



Relatório de Gestão

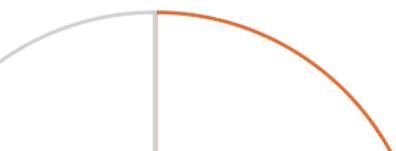
DR/PE – 2021

SENAI

SENAI

Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial

PELO FUTURO DO TRABALHO



Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI-PE

Ricardo Essinger

Presidente do Conselho e Diretor Regional

Camila Brito Tavares Barreto

Diretora Regional do SENAI-PE

Carla Abigail Araújo

Diretora de Educação

Oziel do Carmo Alves

Diretor Industrial

© 2021. SENAI – Departamento Regional

Qualquer parte desta obra poderá ser reproduzida, desde que citada a fonte.

SENAI | PE

Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial

FICHA CATALOGRÁFICA

S474r

Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial. Departamento Regional de Pernambuco.

Relatório de Gestão 2021 / Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial.

Departamento Regional de Pernambuco – Recife: SENAIPE, 2021.

118 p.: il.

1. Relatório de Gestão 2021 2. Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial. I. Título

CDD: 658.3

SENAI
Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
Sede

Av. Norte, Miguel Arraes de Alencar, 539

Santo Amaro

50040-200 – Recife - PE

Tel/Fax.: (81) 3412-8510

<http://www.pe.senai.br>

SAC
Serviço de Atendimento ao Cidadão
0800 600 9606
falecomsenaipe@pe.senai.br



SUMÁRIO

1. Mensagem do Dirigente

Página 6

2. Sobre este Relatório

Página 10

3. Quem Somos

Página 12

4. Riscos, Oportunidades e Perspectivas

Página 34

5. Estratégia de Atuação

Página 42

6. Desempenho

Página 59

7. Informações Orçamentárias, Financeiras e Contábeis

Página 96

8. Anexos

Página 106

Lista de siglas.....página 112

Índice remissivo.....página 114



Mensagem do Dirigente

1. Mensagem do Dirigente

O período que estamos vivenciando tem exigido que as indústrias consigam a cada dia, se reinventar. A busca por soluções que reduzam custos e desperdícios e aumentem a produtividade dos negócios tem se tornado uma demanda cada vez mais urgente. Atentos à essa especial necessidade do setor produtivo, o SENAI-PE desenvolveu, ao longo de 2021, uma séria de ações para promover a competitividade da indústria por meio da modernização de processos, equipamentos e qualificação da mão de obra.

Atendendo com excelência ao propósito para o qual foi criado, a área de Educação alcançou resultados importantes para o avanço da oferta de educação profissionalizante no Estado. Duas novas escolas técnicas foram inauguradas neste ano. A primeira delas foi inaugurada no município de Belo Jardim, no Agreste do Estado, em parceria com o Grupo Moura, no mês de julho. Já a segunda, construída em Goiana, foi entregue à população em novembro, e é considerada a escola mais moderna da rede no Estado.

As escolas técnicas da rede também estão sendo renovadas para atender aos anseios da indústria por profissionais aptos a atuarem com as novas tecnologias. Para isso, o SENAI-PE ampliou seus laboratórios, além de investir importantes recursos na estruturação de novos espaços para oferecer cursos com foco na indústria 4.0.

Para atender às demandas da indústria de forma ainda mais assertiva, o SENAI-PE vem executando o Programa Emprega +, resultado de uma parceria entre o Departamento Nacional do SENAI e o Governo Federal, além de ter criado o Programa Indústria + Qualificada. Ambos os projetos visam capacitar trabalhadores do setor produtivo ou pessoas que estão em busca de emprego, com o objetivo de aumentar a competitividade do setor produtivo. Essas ações são realizadas em parceria com as próprias indústrias, que indicam os trabalhadores para participarem dos cursos.

Ainda em 2021, o SENAI-PE celebrou a conclusão de uma parceria exitosa com a Neoenergia Pernambuco: as primeiras turmas da Escola de Eletricistas para Mulheres. Ao todo, 89 mulheres pernambucanas receberam seus certificados de eletricistas e agora estão aptas a atuar em qualquer empresa distribuidora de energia do Brasil, além de poderem executar projetos elétricos e residenciais. Uma iniciativa notável, que efetivamente tem contribuído para a equidade de gênero em uma profissão ainda majoritariamente masculina.

Por fim, destaca-se o crescimento na oferta de turmas para a realização de cursos nas escolas técnicas: entre os meses de janeiro e dezembro, o SENAI-PE realizou 77.361 matrículas em educação profissional, além de ter efetuado 35.196 matrículas na gratuidade regimental.

Com um olhar voltado para os avanços tecnológicos do mercado em todas as suas frentes de atendimento, assim como para a crescente necessidade dos setores industriais regionais, a Diretoria Industrial estabeleceu um projeto de expansão para o horizonte de três anos. Entre as ações já realizadas, destaca-se o planejamento *Hoshin Kanri*, que estabelece o direcionamento estratégico para as unidades de negócio da área, por meio da gestão à vista de indicadores de processos e resultados.

A área também fortaleceu sua parceria com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE-PE), realizando, de forma conjunta, no último mês de maio, o lançamento oficial do projeto Minha Indústria Mais avançada (MInA), que consiste na oferta de consultorias para automação dos dados de produção, em busca do aumento da eficiência produtiva. A inauguração teve como objetivo divulgar e expandir o programa para todo o estado de Pernambuco.

Merecem destaque, ainda, os programas Mentoria Lean e A3, de base nacional. O primeiro faz parte de uma estratégia do Departamento Nacional em escalonar o número de empresas atendidas pelo Brasil Mais Produtivo, mantendo o nível de impacto gerado. Já o programa A3 - Alavancagem de Alianças para o Setor Automotivo busca fomentar a criação de um ambiente que promova o incremento de produtividade da cadeia automobilística e, por conseguinte, que amplie a automatização de processos, a conectividade industrial e a manufatura avançada.

Essas ações podem ser visualizadas nos números de atendimentos que foram realizados pelos profissionais da Diretoria Industrial. Ao todo, no período de janeiro a dezembro, 816 indústrias foram atendidas pela área em todo Estado. Mais de 22.700 horas de consultorias em Tecnologia foram prestadas pelos especialistas.

Já no que diz respeito ao Instituto SENAI de Inovação para Tecnologias da Informação e Comunicação (ISI-TICs), foi realizada em 2021 a entrega da nova sede, localizada ao lado da Casa da Indústria, no coração do Porto Digital. Também foi lançado neste ano, o edital do Habitat de Inovação, que permite receber dentro da estrutura interna, indústrias e *startups* interessadas em desenvolver, de forma conjunta, soluções inovadoras para impulsionar o setor produtivo.

Além dessas ações, merecem destaque as parcerias que o ISI-TICs firmou com indústrias como a *Heineken*, o Grupo Moura e a *Stellantis*. Por meio da utilização de tecnologias como aprendizagem de máquina, internet das coisas e big data para o desenvolvimento de projetos inovadores, o instituto vem se firmando como um importante parceiro do setor industrial, em todo o País. Ao longo de 2021, foram realizados 40 projetos de inovação.

Implantamos ainda o Programa de Eficiência da Gestão, em alinhamento com o Departamento Nacional, com o objetivo de elevar o grau de maturidade da gestão e alcançar melhores resultados para o desempenho institucional. Em relação ao Programa de Transparência e *Compliance*, houve 92% de implementação das ações previstas, o que fortalece o compromisso da entidade com a conformidade e com a divulgação de ações relevantes a todas as partes interessadas.

Todos esses resultados vêm sendo monitorados, discutidos e auditados por uma equipe multissetorial, que vem se dedicando, dia a dia, a trazer informações seguras que servem como insumo primordial para os ajustes nos caminhos trilhados pela entidade.

Manifesto, ainda, meu compromisso com a integridade de todas as informações presentes neste Relatório de Gestão e Prestação de Contas, produzido com a contribuição de todas as áreas envolvidas e em conformidade com a estrutura especificada na Decisão Normativa TCU nº 187/2020. Estamos comprometidos com a melhoria contínua de nossas práticas de gestão e queremos, cada vez mais, ser referência como provedores de Educação Profissional e de Soluções de Tecnologia e Inovação.

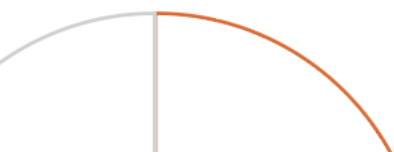


Ricardo Essinger

Presidente do Conselho Regional do SENAI - PE
Presidente da Federação das Indústrias do Estado de Pernambuco



Sobre este Relatório



2. Sobre este Relatório

Neste relatório, sob forma de relato integrado, o SENAI - PE dá transparência à sua abordagem de criação de valor para a indústria e a sociedade. Além disso, demonstra a aplicação dos seus recursos e a contribuição para o aumento da competitividade industrial e a equidade social.

O relatório inicia com a mensagem do dirigente, apresenta o histórico da criação da entidade, com seus principais produtos e serviços. Além disso, aborda a estratégia de atuação, o desempenho alcançado durante o ano de 2021 frente às metas planejadas e seus anexos.

Convidamos você, leitor, a conhecer quem somos, o que fazemos, como nos diferenciamos e contribuímos para o setor industrial, seus trabalhadores e a sociedade civil.

O Relatório de Gestão, o Site da Transparência e Prestação de Contas TCU integram a proposta de comunicação da entidade com suas partes interessadas e, juntamente com o Rol de Responsáveis e Demonstrações Contábeis, atendem aos elementos obrigatórios da Instrução Normativa 84/2020 – TCU.

Em complemento às informações dispostas neste relatório, considerando o compromisso do SENAI - PE em promover a ampla divulgação dos dados e fatos de sua gestão, informações adicionais encontram-se disponíveis no sítio eletrônica da entidade, podendo ser acessadas no seguinte endereço: <http://transparencia.pe.senai.br/>.



Quem Somos

3. Quem Somos

3.1. Nossa História

Elaborar e executar programas de educação profissional e contribuir para o desenvolvimento tecnológico da indústria. Com essa finalidade, em 1942 o SENAI foi criado pela Confederação Nacional da Indústria (CNI), por meio do Decreto-Lei nº 4048/42, amparado pela Constituição de 1937 – art. 129.

Protegidas por essa legislação, nasciam as escolas de aprendizagem criadas pelas indústrias e os sindicatos econômicos. Os auxílios e subsídios dados a elas pelo Poder Público seriam estabelecidos pela atuação do Estado nessa relação. Começava, então, uma coparticipação das entidades com a União. Mesmo não sendo parte do Estado, seriam cooperadores ou colaboradores, por atuarem ao seu lado, numa espécie de parceria público-privada. Ficou determinado, também, que o SENAI teria receitas próprias, recolhidas obrigatoriamente das empresas industriais, e, portanto, seria uma entidade privada, organizada e administrada pela CNI. Ficou definido que a aplicação majoritária dos recursos deve se dar nos estados da Federação em que são arrecadados, sob a gestão dos Departamentos Regionais respectivos.

O Decreto Presidencial nº 494/62 deu vida ao Regimento do SENAI, ainda nos anos 60. Sob o regime de unidade normativa e de descentralização executiva, a Entidade se organizou estruturalmente, para permitir a execução da sua missão. O SENAI materializou suas normas e compôs seus órgãos de administração nos âmbitos nacional e regional (estadual) com o mais alto grau de autonomia que organismos pertencentes à mesma pessoa jurídica possa ter.

O Departamento Nacional do SENAI tem o papel de articulador nacional: promover os objetivos institucionais da Entidade; pactuar diretrizes estratégicas e formular soluções para o negócio, além de destinar recursos financeiros em programas e projetos de interesse nacional e das regiões do país. Os Departamentos Regionais (DRs) atuam nos estados e são autônomos na administração de seus serviços, gestão dos seus recursos, regime de trabalho e relações empregatícias.

O diagrama abaixo apresenta breve histórico da formação e da atuação do SENAI-PE .

Maiores informações sobre o SENAI-PE podem ser acessadas por meio do endereço: <http://transparencia.pe.senai.br/estrutura-competencia-legislacao/>.

1930

- Indústria com a esperança de crescimento e modernização.
- Novas bases permeavam a relação Estado e classes produtoras pela **Constituição de 1937**.
- Ganham força sindicatos, federações e confederações.
- O presidente da Confederação Industrial do Brasil (CIB), Roberto Simonsen, lidera **movimento de sindicalização de empresas industriais no país**.
- Diversas representações sindicais patronais se fundem com a CIB e assim, **nasce a Confederação Nacional da Indústria (CNI), fundada em 1938**.



1940

- A industrialização demanda urgente formação de mão de obra especializada. A CNI busca solução para a educação profissional custeada pela própria indústria.
- Lançada a **Carta da Paz Social**, com princípios para o bem-estar dos trabalhadores e diretrizes para serviços sociais custeados com recursos patronais.
- **Nasce o SENAI**, criado pela CNI por meio do Decreto-Lei nº 4.048, de 22 de janeiro de 1942, assinado pelo presidente Getúlio Vargas.
- No ano de 1943 foi inaugurado o SENAI-PE, onde hoje funciona o IFPE. Os primeiros cursos ministrados foram os de Serralheiro, Torneiro Mecânico, Moldador, Soldador e o curso de Leitura de Desenho Mecânico, com um total de 128 concluintes.
- Em 1944 começaram a funcionar as primeiras escolas do SENAI-PE, localizadas no Cabanga, Palmares e Areias.
- É inaugurada a **Escola Técnica da Indústria Química e Têxtil (ETIQT)**, em 1949.
- Professores especializados em escolas têxteis americanas e inglesas, e equipamentos de última geração dão início a essa história de sucesso.



1950

- SENAI torna-se referência em educação profissional ao chegar a todas as regiões do Brasil.
- **Países como Chile, Argentina e Peru seguem o modelo da Entidade.**



1960

- A industrialização é uma realidade e muda a face do país. O SENAI dá suporte a esse avanço e **cria novas oportunidades de vida** para os trabalhadores brasileiros.



1970

- Novos caminhos para o setor: a indústria brasileira passa por grande expansão e o **SENAI amplia o apoio às empresas** com programas, consultoria e pesquisa para o desenvolvimento tecnológico.
- O ETIQT criou, em 1973, o **Curso de Engenharia Operacional Têxtil**; lançou, na mesma década, cinco especializações para a formação do técnico têxtil e passou a desenvolver atividades nas áreas de assistência técnica, informação têxtil e pesquisa aplicada.



1980

- Grandes mudanças ocorrem na economia mundial.
- Para superar a crise, **o SENAI investe em serviços técnicos e tecnológicos** para retomada do crescimento industrial brasileiro.
- O ETIQT transforma-se no **Centro de Tecnologia da Indústria Química e Têxtil (CETIQT)**.



2000

- Os Cursos Técnicos e de Formação Inicial e Continuada ganham ampliação gradual da oferta de vagas gratuitas, incorporadas pelo **Regimento do SENAI em 2008**.



1990

- O Brasil reage e abre nossa economia.
- O SENAI apoia nossa indústria com tecnologia de processos, produtos e gestão.
- A instituição intensifica colaboração com Alemanha, Canadá, Japão, França, Itália e Estados Unidos.
- **O SENAI transfere sua sede para Brasília, em 1999**, e reformula a estrutura organizacional visando aumentar seu potencial de eficiência e competitividade.



2010

- **Novo Pacto Empresarial 2011-2014** estabelece expansão do atendimento em educação profissional e implantação dos **Institutos SENAI de Tecnologia e de Inovação**.
- Destaque na consolidação da qualidade dos serviços de educação profissional e desenvolvimento dos negócios dos Institutos SENAI de Tecnologia e de Inovação, estabelecidos no **Planejamento Estratégico 2015-2019**.
- **WorldSkills** - 1º e 2º lugares alcançados pelo Brasil em 2015 e 2017, respectivamente, na maior competição de 2000 profissões técnicas do mundo.
- **Em 2019, Elaboração do Plano Estratégico 2020-2024 do Departamento Regional de Pernambuco**, alinhado às **estratégias do Sistema FIEPE** e ao Plano Estratégico SESI e SENAI 2020/2024 do Departamento Nacional.



2020

- O ano de 2020 foi marcado pela **pandemia causada pelo novo coronavírus, SARS-CoV2**. Identificado inicialmente na China ainda em 2019, em fevereiro de 2020 o Brasil teve seu primeiro caso confirmado. Em março, a Organização Mundial da Saúde (OMS) definiu o surto da doença como pandemia. Os impactos foram devastadores para a saúde pública e a economia de diversos países.
- Qualificação profissional voltada ao futuro da indústria e modernização industrial intensiva em inovação têm ênfase no **Plano Estratégico 2020-2024**.
- Atuação nacional para minimizar os impactos da crise sanitária mundial causada pela COVID-19 – Reconhecimento Forbes - 8ª colocada no ranking dos maiores doadores para o combate à pandemia no Brasil.
- Em 2021, Inauguração das escolas SENAI Belo Jardim e SENAI Goiana, em Pernambuco.
- Elaboração do Plano Estratégico 2022-2027 do SENAI-PE, alinhado ao Plano Estratégico Sistêmico Nacional 2022-2027.

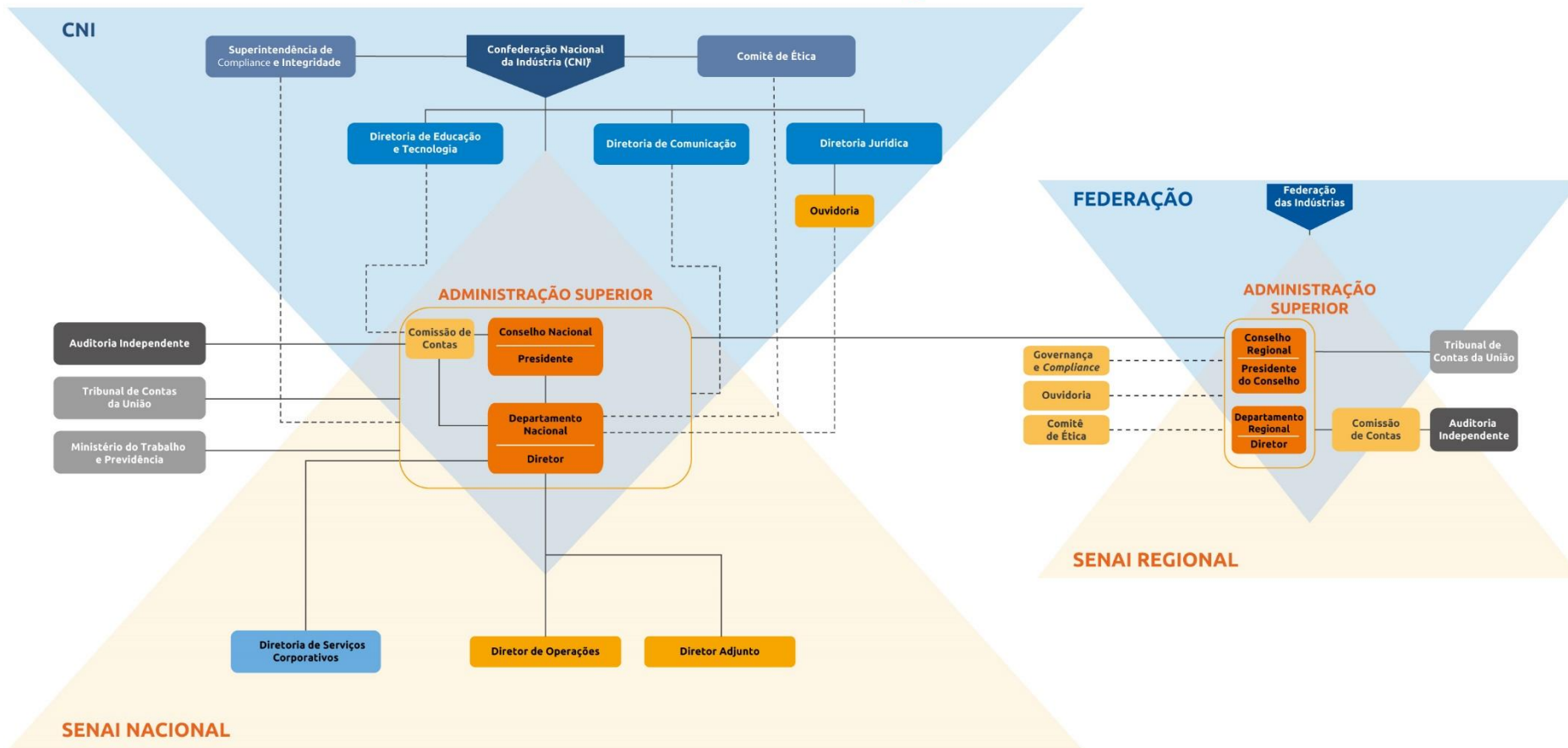
3.2. Governança

O Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial em Pernambuco (SENAI-PE), organizado e administrado pela Confederação Nacional da Indústria (CNI), nos termos do Decreto-lei 4.048, de 22 de janeiro de 1942, realiza no âmbito do Estado as finalidades da Entidade, preconizadas no Decreto-Lei nº 6.635, de 05/11/2008 que atualiza o Regimento, aprovado pelo Decreto nº 494, de 10/01/1962.

A Governança Institucional do SENAI-PE tem por objetivo melhorar o desempenho organizacional, contribuir para redução dos riscos e alinhar as ações à estratégia, mediante o desenvolvimento de suas estruturas de governança, baseadas nos princípios da eficiência, transparência e prestação de contas, para alcance de resultados institucionais que satisfaçam as expectativas da indústria.

O Diagrama é a demonstração gráfica das Instâncias de Governança do SENAI-PE, e tem o objetivo de comunicar os mecanismos de liderança, estratégia e controle que direcionam e monitoram a atuação da gestão na prestação de serviços de interesse da sociedade e da indústria. Pautado pela metodologia do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa - IBGC, o Diagrama está estruturado em quatro pilares principais: transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa, conforme figura a seguir:

SISTEMA DE GOVERNANÇA - SENAI-PE



LEGENDA

- Instância Interna de Governança
- Instância Interna de Apoio à Governança
- Órgãos da CNI de apoio a governança do SENAI/DN
- Órgãos da CNI com atuação no SENAI/DN
- Instância Externa de Controle da Governança
- Instância Externa de Apoio à Governança
- Estrutura Compartilhada com CNI, SESI e IEL/NC
- Vinculação Direta
- - - Vinculação Indireta

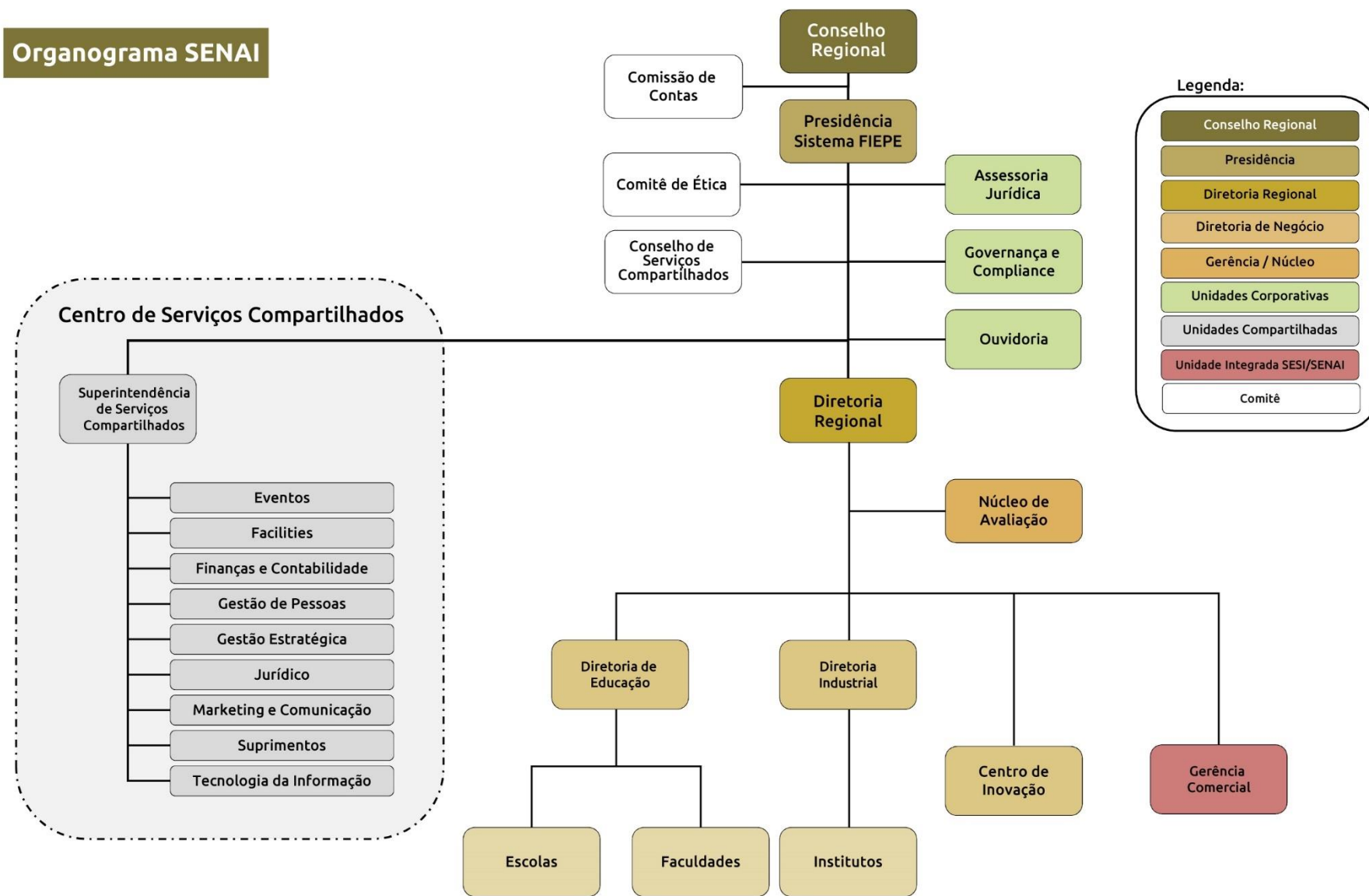
¹ Conforme Estatuto da CNI Art.17 – Integram a estrutura básica da CNI os seguintes órgãos: Conselho de Representantes, Diretoria e Conselho Fiscal.

INSTÂNCIAS DE GOVERNANÇA

Tipos de Instâncias	Principais Competências	Órgãos
Instâncias Internas da Governança	Definem e/ou avaliam as estratégias e as políticas, bem como monitoram a conformidade e o desempenho destas, devendo agir nos casos em que desvios forem identificados. São também, responsáveis por garantir que a estratégia e as políticas formuladas atendam ao interesse do público-alvo.	Conselho Regional Presidente da Federação das Indústrias do estado de Pernambuco Diretoria Regional
Instâncias Internas de Apoio à Governança	A Ouvidoria atua no assessoramento à Alta Gestão, viabilizando que as manifestações recebidas da sociedade e dos colaboradores sejam devidamente tratadas pelos responsáveis, defendendo os interesses dos manifestantes. As demais realizam a comunicação entre partes interessadas internas e externas à administração da Instituição, bem como verificam a conformidade, monitoram os riscos e controles internos e comunicam quaisquer disfunções identificadas à alta gestão (Diretor Regional do SENAI-PE e Diretores).	Unidade de Governança e Compliance Ouvidoria Comissão de Contas Comitê de Ética
Instâncias Externas da Governança	Desempenham a fiscalização, o controle e a regulação, desempenhando importante papel para promoção da governança do SENAI-PE. São autônomas e independentes, não estando vinculadas a apenas uma organização.	Tribunal de Contas da União (TCU)
Instâncias Externas de Apoio à Governança	Desenvolvem a avaliação, a auditoria e o monitoramento independente e, nos casos em que disfunções são identificadas, comunicam os fatos às instâncias superiores de governança.	Auditoria Independente

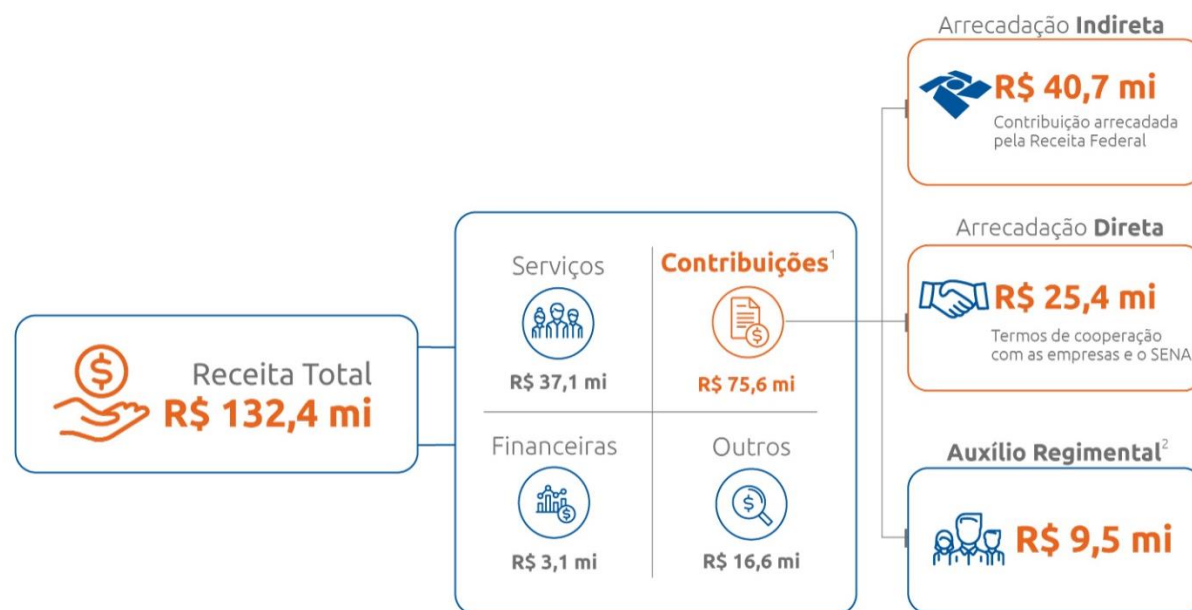
O Organograma do SENAI-PE representa graficamente a estrutura estratégica e hierárquica da entidade, possibilitando a comunicação de forma clara da configuração global dos órgãos, dos cargos e da relação entre as funções, da autoridade e da subordinação no ambiente interno, que em sintonia com as Instâncias de Governança compõem os Modelos de Organização e de Gestão do SENAI-PE.

Organograma SENAI



3.3. Fonte de Recursos

Grandes ações demandam recursos. Para, efetivamente, cumprir suas estratégias com a indústria, além de estimular o avanço que o setor requer, o SENAI está amparado pelo artigo 1º do Decreto-Lei nº 6.246/1944 e pelo Decreto-Lei nº 2.318/1986, onde prevê que as empresas recolham para o SENAI 1,0% da folha de pagamento, combinado com o Artigo 6º do Decreto-Lei nº 4.048/1942, onde determina que as empresas com mais de 500 funcionários recolham 0,2% ao SENAI | DN. Isto se dá em forma de contribuições mensais obrigatórias, amparadas pela legislação em vigor. Integram o conjunto de recursos, as Receitas de Serviços, provenientes da prestação de serviços às empresas nas linhas de atuação do SENAI-PE.



Fonte: Unidade Compartilhada de Gestão Estratégica – UCGE

¹ Contribuições sobre a folha de pagamento: 1%

² Auxílio proveniente do Departamento nacional, conforme artigo 51, alíneas “b” e “c” do Regimento do SENAI

3.4. Modelo de Negócios

Nossa Missão: Promover Educação Profissional, Soluções Tecnológicas e Inovação e o desenvolvimento humano, contribuindo para elevar a competitividade da indústria pernambucana.

MODELO DE NEGÓCIO SENAI -PE

Nossa Visão: Ser reconhecido até 2024 como parceiro indispensável para o desenvolvimento da indústria pernambucana.



Nota: O número de colaboradores acima contempla o total de colaboradores no Sistema OBA (Otimização da Base de Ativos) em Dezembro/21, excluindo-se os estagiários e terceirizados.

3.5. Produtos e Serviços

EDUCAÇÃO PROFISSIONAL

O desenvolvimento do ensino e a promoção do conhecimento orientados para o mundo do trabalho são pautas efetivas do SENAI para ajudar o país a vencer pela educação. Nos ambientes físicos (laboratórios e oficinas) e/ou digitais (simuladores e laboratórios remotos, dentre outros), os estudantes do SENAI desenvolvem suas habilidades técnicas e socioemocionais como na realidade que encontram fora deles. Isso faz do SENAI uma instituição que atua com determinação direcionada à qualificação, requalificação ou aperfeiçoamento do trabalhador, alinhada com as demandas do setor produtivo brasileiro.

Com capacidade e flexibilidade para desenvolver projetos inovadores e tecnológicos em parceria com a indústria, o SENAI - PE investe e oferece cursos de educação profissional focados no universo industrial, alinhados aos desafios do setor. Isto qualifica os alunos com conhecimento científico e os habilita a utilizar esse aprendizado na solução de problemas de novos processos e produtos, além de favorecer a inovação e a competitividade das empresas industriais.

INOVAÇÃO E TECNOLOGIA

Com objetivos que traduzem os desafios da indústria por meio da prestação dos seus serviços, o SENAI entende que é preciso investir na qualificação tecnológica. Hoje, nosso atendimento às demandas da indústria em serviços tecnológicos e de inovação conta com as redes de Institutos SENAI de Inovação (ISI) e de Tecnologia (IST), a ponte entre o meio acadêmico e as necessidades empresariais, com foco de atuação em pesquisa aplicada, emprego do conhecimento de forma prática, desenvolvimento de novos produtos e soluções customizadas para as empresas. Tudo isso para permitir que os produtos brasileiros possam competir em um mercado globalizado.

Os ISIs acompanham os projetos desde os primeiros passos até as fases finais, na entrega dos produtos. Os ISTs trabalham com equipes e infraestrutura especializadas que atuam na prestação de serviços de consultorias em processos produtivos, metrologia (ensaios e calibrações) e serviços técnicos especializados.

3.6. Diferenciais Competitivos

3.6.1. Excelência Técnica

Focado no desenvolvimento e atualização permanente em educação profissional e ensino superior e em processos tecnológicos para a produtividade da indústria, o SENAI conta com 78 anos de trabalho e experiência, desenvolvendo diferenciais estratégicos, cabendo ao SENAI-PE implementar estas ações, em benefício do setor industrial do estado de Pernambuco. Ainda há muitas oportunidades para cooperar com as agendas de desenvolvimento industrial do país, com valiosos diferenciais como incentivo.

REFERÊNCIA EM EDUCAÇÃO PROFISSIONAL

- Metodologia conectada às demandas do mercado, com desenvolvimento de competências e integração entre teoria e prática: MSEP (Metodologia SENAI de Educação Profissional).
- Reconhecimento do mercado por qualificação do SENAI: 92,5% das empresas preferem contratar os participantes dos cursos técnicos de nível médio do SENAI-PE.
- Empregabilidade dos alunos dos cursos técnicos de nível médio em 80,5%.
- Amplo portfólio de serviços educacionais, com cursos *in company* e customizáveis.
- Reconhecimento de órgãos internacionais como Organização das Nações Unidas (ONU), Organização Internacional do Trabalho (OIT) e Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID).

PIONEIRISMO NA INTEGRAÇÃO DE EDUCAÇÃO BÁSICA COM EDUCAÇÃO PROFISSIONAL

- O Novo Ensino Médio, com integração da educação básica realizada pelo SESI e a educação profissional realizada pelo SENAI, foi implantado de forma precursora no Brasil, com oferta de 20 cursos técnicos em 23 unidades da Federação.
- Em Pernambuco, a Escola Técnica SENAI Ipojuca foi pioneira, formando 30 alunos do SESI no curso Técnico em Eletrotécnica em 2020. Os cursos técnicos do SENAI serão oferecidos aos estudantes do Novo Ensino Médio do SESI PE a partir de 2022.
- Além da rede SESI, escolas da rede pública e privada iniciaram as negociações para oferta de cursos técnicos aos estudantes do ensino médio a partir de 2022.

AMPLA REDE DE INFRAESTRUTURA EM EDUCAÇÃO PROFISSIONAL

- 11 unidades operacionais próximas aos clientes, instaladas nos municípios de Araripina, Belo Jardim, Cabo de Santo Agostinho, Caruaru, Goiana, Ipojuca, Jaboatão dos Guararapes, Paulista, Petrolina e Recife (duas unidades nos bairros de Areias e Santo Amaro) e 1 Faculdade em Recife, no bairro de Santo Amaro.
- 10 unidades móveis para atender às necessidades do público e das indústrias, garantindo o acesso de jovens e adultos à educação profissional e, conseqüentemente, ao mercado de trabalho onde não há unidades fixas.

AMPLA REDE DE INFRAESTRUTURA DE INOVAÇÃO E TECNOLOGIA

- Rede com 62 Institutos SENAI de Tecnologia no país, e que atuam promovendo a melhoria de produtos e o aumento da produtividade e eficiência nos processos industriais por meio de consultorias, serviços metrológicos e serviços tecnológicos. Em Pernambuco, o SENAI conta com dois Institutos de Tecnologia: o de Alimentos e Meio Ambiente que detém dois laboratórios, e o Instituto de Materiais e Processos Produtivos, que conta com três laboratórios nas áreas de construção civil, gesso e mecânica. Os Institutos de Tecnologia também contam com uma equipe multidisciplinar de consultores, que desenvolvem consultorias em diversas áreas para atendimento às indústrias, como: manufatura enxuta, eficiência energética, design de moda, meio ambiente e alimentos. Os Institutos SENAI de Tecnologia (IST) possuem uma área de engenharia recém estruturada, que é responsável por pesquisa e desenvolvimento aplicado nas resoluções de problemas tecnológicos da indústria.
- Rede com 26 Institutos SENAI de Inovação com foco de atuação em pesquisa aplicada, no desenvolvimento de produtos e soluções customizadas e inovadoras para a indústria. Em Pernambuco, o Instituto SENAI de Inovação em Tecnologia da Informação e Comunicação (ISI-TICs) utiliza a rede já em operação no Porto Digital e os 26 outros ISI's do Brasil para entregar à indústria os produtos concebidos por seus pesquisadores. Apresenta uma organização interna leve e eficiente, não departamentalizada, e é constituído de células de projetos e núcleos de interação indústria-academia-governo. Conta ainda, com um capital-intelectual (colaboradores) formado por desenvolvedores e pesquisadores, mestres e doutores da área de computação. Está instalado em sede própria, e possui projetos para implantação de laboratórios de pesquisa temáticos fixos, nos quais são utilizadas as mais recentes e inovadoras ferramentas de desenvolvimento de protótipos e tecnologias industriais aplicadas nas empresas. Além disso, o ISI-TICs é parte do INCT-INES - Instituto Nacional de Ciência e Tecnologia para Engenharia de Software, instituto que conta com uma rede real de colaboração científica composta por 19 instituições de pesquisa no Brasil, e pode fazer uso das tecnologias já instaladas nos laboratórios desta rede de colaboração.
- Amplo portfólio de soluções para a indústria, cujo objetivo é de promover a competitividade do setor industrial por meio da prestação de serviços de consultoria, metrologia, pesquisa, desenvolvimento e inovação (PD&I).
- Laboratórios acreditados no CGCRE (Coordenação Geral de Acreditação) do INMETRO;

3.6.2. Atuação em Rede

Em um cenário de mudança, novas formas de atuação devem ser aplicadas e as organizações já se preparam com estratégias para enfrentar esses desafios. Uma delas é mudar seu relacionamento com clientes, fornecedores e, até mesmo concorrentes, no sentido de atuar colaborativamente, constituindo o conceito de Rede.

Assim, oportunidades induzem uma instituição para a competitividade e que, por meio de competências, a destaca das outras. Para atuação em Rede, ela deve possuir diferenciais que, complementadas com outras organizações, possam desenvolver trabalhos mais eficientes e eficazes. Indivíduos e instituições em torno de propósitos comuns – este é o foco das redes colaborativas.

O SENAI-PE, como parte do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial, integra um dos cinco maiores complexos de educação profissional do mundo e o maior da América Latina. Em todo o país, o SENAI forma profissionais para 28 áreas da indústria brasileira.

O SENAI estrutura e coordena redes colaborativas voltadas à difusão e compartilhamento de novas soluções no âmbito da educação, conforme segue:

A Rede de Gestores de Escola conecta profissionais dos departamentos regionais, oferecendo ferramentas para melhoria contínua da gestão e aumento da eficiência operacional nas escolas, processos e programas de educação.

A Rede da Coordenação Pedagógica do SENAI e a Rede de Docentes do SENAI, cada uma em seu segmento, envolvem profissionais do departamento nacional e dos departamentos regionais para promoção de ações em formação continuada, desenvolvimento de novos produtos pedagógicos e soluções educacionais.

O SENAI-PE atende clientes em áreas que não possui expertise, por meio de convênios com outros departamentos regionais. Neste âmbito, pode-se destacar os cursos desenvolvidos por meio da Educação à Distância (EAD), onde a instituição atende outros regionais com o apoio da Central de Tutoria e Monitoria (CTM).

No âmbito da Tecnologia e Inovação, o SENAI-PE faz parte da rede SENAI de atendimentos, que define como atender às indústrias, por meio dos Institutos do SENAI, e se ligam com a Rede de Mercado e de Gestão do Sistema SENAI. Tem o objetivo de promover a articulação das unidades regionais em uma abrangência nacional. O trabalho em rede é, também, um recurso para o fortalecimento da capilaridade que mantém o SENAI-PE perto de toda a indústria nacional.

O SENAI também possui a maior rede de institutos de Tecnologia e Inovação do país, o que possibilita criar soluções que envolvem as mais diversas áreas tecnológicas. Os institutos trabalham desde a fase pré-competitiva do processo inovativo até a etapa final de desenvolvimento. Contudo, quando o projeto necessita

de conhecimentos e habilidades não presentes no portfólio do Departamento Regional do Instituto líder do projeto, se inicia o trabalho em colaboração com a rede e em parceria com os demais institutos.

A Rede de Institutos promove ainda os seguintes benefícios: reduz superposição de custos e esforços; colabora para atração de investimentos, incentivo à pesquisa aplicada profissional e cooperação com outras instituições de ciência e tecnologia; e contribui ainda mais para serviços de qualidade, com entrega no prazo e suprimento das necessidades específicas das empresas.

Desta forma, as redes dos institutos trabalham de forma colaborativa para integrar as principais expertises que a indústria necessita, sendo composta por 60 Institutos de Tecnologias de áreas setoriais e 27 Institutos de Inovação, que atuam por áreas de competências espalhados por diversos estados do Brasil. Além do desenvolvimento de projetos e serviços em colaboração, como metrologia, consultoria ou inovação, o SENAI atua com ações de mercado e gestão voltadas para a captação de negócios, buscando o atendimento sistêmico às grandes empresas do país, fornecendo padronização das metodologias utilizadas e flexibilidade.

3.6.3. Parcerias Estratégicas

Importantes alianças estratégicas de cooperação institucional firmadas em âmbito nacional contribuíram para as entregas do SENAI-PE, a partir do longo histórico de alianças estratégicas, de cooperação tecnológica, com repercussão em todo o Sistema. Em 2021, foram mantidos acordos estratégicos e firmados novos com empresas de expressão nacional e/ou internacional. Entre elas, destacamos:

PROJETO DE COOPERAÇÃO INTERNACIONAL BRASIL – SÃO TOMÉ E PRÍNCIPE

O Projeto de Cooperação Internacional visa a permuta de tecnologia e da Metodologia SENAI de Educação Profissional, no intuito de promover o desenvolvimento local e regional do país africano São Tomé e Príncipe através da troca de conhecimento, promoção do treinamento de docentes e formação de mão de obra qualificada, estimulando o crescimento e desenvolvimento da indústria.

RENAULT

A empresa construiu parceria e oferece treinamento para capacitar docentes e formar profissionais com habilidades e conhecimentos em motores e equipamentos da fabricante, formando mão de obra qualificada para os cursos técnicos, aperfeiçoamento e qualificação, em sintonia com as tecnologias da marca.

NISSAN

A empresa construiu parceria e oferece treinamento para capacitar docentes e formar profissionais com habilidades e conhecimentos em motores e equipamentos da fabricante, formando mão de obra qualificada para os cursos técnicos, aperfeiçoamento e qualificação, em sintonia com as tecnologias da marca.

WOLKSWAGEN

A empresa transfere material de São Paulo para Recife, cedendo insumos, professores e equipamentos para a formação do Centro de Referência de Treinamento Volkswagen, multiplicando conhecimento com docentes do SENAI com base na tecnologia Volkswagen.

XEROX

A empresa disponibilizou materiais e equipamentos de última geração no regime de comodato para a criação de cursos na área de gráfica digital, utilizando recursos tecnológicos em sintonia com as demandas atuais do mercado, formando uma mão de obra qualificada e apta para atender os desafios da nova indústria gráfica.

GOOGLE

A *Google for Education* suporta o projeto MEU SENAI, que dá acesso aos alunos e docentes às aplicações do Google como: sala de aula virtual, editor de documentos, planilhas e apresentações em nuvem, drive, web conferência on-line, entre outras ferramentas de colaboração e produtividade.

FORD

No âmbito estadual, foi firmada uma parceria com a montadora que permite a disponibilização dos automóveis nos laboratórios das escolas. Desta forma, os alunos aprendem na prática com os automóveis e equipamentos que estão no mercado e, assim, ao conquistarem uma vaga de trabalho, já estão devidamente capacitados para utilizar os equipamentos, sistemas, ferramentas e automóveis.

BATERIAS MOURA

Nesta parceria firmada pelo regional, SENAI-PE atua dentro da indústria, no município de Belo Jardim do agreste pernambucano. A instituição leva para as instalações da Moura sua expertise para capacitar jovens aprendizes para atuarem no maior polo produtivo de baterias da América do Sul.

ASSOCIAÇÕES DE REPRESENTAÇÃO INDUSTRIAL

Tanto em serviços tecnológicos como em P&D - Pesquisa e Desenvolvimento, o SENAI mantém uma rede de relacionamento com associações de representação industrial, promovendo o desenvolvimento de soluções personalizadas para setores industriais específicos como ABAL (Associação Brasileira do Alumínio), ABIHPEC (Assoc. Brasileira da indústria de Higiene Pessoal Perfumaria e Cosméticos), CBIC (Construção Civil), ANFAVEA (Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores), AEA (Associação Brasileira de Engenharia Automotiva), SINDIPEÇAS (Sindicato Nacional da Indústria de Componentes para Veículos Automotores), entre outros. Além das novas alianças, foram mantidas outras, com mais de 35 empresas. Entre elas, destacamos:

FRAUNHOFER

Desenvolvimento de PD&I - Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação para a indústria possibilitando ao SENAI acelerar o processo de planejamento, implantação e operação (monitoramento e controle) da Rede de Institutos de Inovação.

INSTITUTE FOR THE FUTURE

Parceria voltada para desenvolvimento de competências para a realização de estudos de prospecção que orientarão novas áreas de negócios e atendimento mais assertivo às necessidades futuras da indústria.

No âmbito estadual, outras parcerias estratégicas foram estabelecidas, com o objetivo de promover a competitividade e aumento da produtividade do setor industrial por meio da prestação de serviços de tecnologia e inovação. Entre elas, destacam-se:

SEBRAE

Parceria desenvolvida com o lançamento oficial do projeto Minha indústria mais avançada (MInA), que tem como objetivo divulgar e expandir o programa para todo o estado de Pernambuco. Esse projeto iniciou no ano de 2020 com previsão até o ano de 2023, para fornecer soluções em digitalização dos processos industriais das micro e pequenas empresas do estado.

FCA - FIAT Chrysler Automóveis

A empresa passou a fazer parte do grupo *Stellantis* em 2021. A parceria com a execução do projeto ROTA 2030, tem como objetivo promover a digitalização de 12 indústrias localizadas no parque de fornecedores do pólo automotivo em Pernambuco. Os projetos foram contemplados na segunda chamada do Edital Rota 2030 - Produtividade e Digitalização, dentro da categoria Hands-On: Aprendendo fazendo.

3.6.4. Metodologias Inovadoras

As metodologias e os programas são desenvolvidos baseados nos pilares de atuação: Educação Profissional, Inovação e Tecnologia. Todas as metodologias produzidas pelo SENAI seguem um processo de desenvolvimento, aplicação de projetos-pilotos, escalonamento e validação dos resultados, garantindo a eficiência e eficácia na implementação.

Metodologia SENAI de Educação Profissional: Inspirada nas melhores experiências internacionais, tem foco no desenvolvimento de competências para tornar nossos alunos capazes de mobilizar conhecimentos, habilidades e atitudes voltadas ao desempenho das funções demandadas pela indústria, com qualidade e compromisso

com produtividade, competitividade e inovação. Para isso, estimula o protagonismo e a autonomia do aluno, tendo o professor como mediador do processo de ensino e aprendizagem, com planejamento de atividades desafiadoras e valorização dos princípios da interdisciplinaridade, da contextualização e da integração de teoria e prática.

Essa metodologia utiliza como principal estratégia para definição de Perfis Profissionais a realização de Comitês Técnicos Setoriais (CTS), composto por Especialistas, Coordenador Operacional, Coordenador Metodológico do SENAI; além de representantes do poder público (áreas de Ciência e Tecnologia, Trabalho, Educação, entre outras); meio acadêmico (docentes e/ou pesquisadores); associações de classe; observadores (alunos e acadêmicos); sindicatos (patronais e trabalhadores); e empresas (especialistas).

No DR-PE, os colaboradores da área de educação são capacitados para aplicação da metodologia. As capacitações são realizadas pela Diretoria de Educação e pelo Departamento Nacional, por meio dos cursos disponibilizados no Programa de Capacitação Docente (PSCD) e Unindústria. Além disso, a MSEP é disseminada nos eventos específicos, como a Imersão Pedagógica, realizada pelo DR-PE e a Jornada Pedagógica, realizada pelo Departamento Nacional.

Em Inovação e Tecnologia, o SENAI-PE tem um acordo de cooperação com o Fraunhofer IPT, na Alemanha, estabelecido em 2013, que visa aumentar a eficiência energética e de recursos para a indústria brasileira. Por meio desse projeto, o SENAI utiliza metodologias para inovação que estabelecem caminhos para o desenvolvimento da pesquisa brasileira e do setor industrial, a partir de pesquisas aplicadas conduzidas pelos Institutos SENAI de Inovação e Institutos SENAI de Tecnologia e transferidas para a indústria.

O SENAI apresenta capilaridade em todo o território nacional através do trabalho em rede e possui acesso à indústria de todos os portes e setores, de forma que se configura como uma forte rede de conhecimento e desenvolvimento. Os projetos são realizados seguindo os passos: identificação de problemas, análise das causas, sugestão de melhoria e planos de ação, além de cálculo detalhado de custos.

Os resultados práticos da parceria entre o SENAI e o Fraunhofer IPT são avaliados por meio de consultorias realizadas por especialistas do SENAI, escolhidos a partir de suas competências individuais.

3.6.5. Plataformas Nacionais

Para atender as necessidades da indústria e de seus alunos, o SENAI-PE disponibiliza aos seus clientes plataformas nacionais de serviços conforme descrito a seguir:

mundosenai.com.br

Permite que interessados ao ingresso nos cursos do SENAI conheçam as profissões e o portfólio de ofertas dos departamentos regionais, entrando no universo do setor industrial. A plataforma também oferece suporte na orientação profissional dos alunos, através do uso de inteligência artificial.

loja.mundosenai.com.br

Marketplace da Educação Profissional que permite a venda on-line de cursos presenciais, semipresenciais e a distância para pessoas físicas e jurídicas em todo o Brasil.

Contrate-me

Plataforma de empregabilidade com uso de inteligência artificial que apoia as empresas industriais a selecionar, com mais assertividade, os alunos e ex-alunos do SENAI que tenham o perfil mais aderente às vagas de emprego.

meusenai.senai.br

Portal de acesso e entrega de serviços e informações para docentes e alunos do SENAI, no âmbito da formação profissional e da prática pedagógica. Permite o uso de plataformas internas como o Sistema de Itinerários dos Cursos, Sistema de Elaboração e Compartilhamento de Situações e Objetos de Aprendizagem de acordo com a Metodologia do SENAI, entre outras, por meio de uma identidade digital única para cada usuário no portal de acesso integrado.

Solução de Educação a Distância (LMS - Learning Management System)

Ambiente virtual de aprendizagem nacional utilizado para oferta dos cursos à distância.

Estudo Adaptativo

Plataforma on-line de aprendizagem adaptativa que utiliza cálculos e técnicas de inteligência artificial para apresentar os conteúdos dos cursos, de acordo com a necessidade de aprendizagem de cada aluno.

Sistema de Gestão Escolar (SGE)

Ferramenta nacional para a organização dos processos educacionais e padronização das ofertas.

Plataforma SENAI Play

É a plataforma de educação do SENAI que oferece pílulas de conhecimentos e soluções sobre as mais diversas áreas da indústria em formato de microlearning para os alunos do SENAI e para a comunidade.

Google for Education

Disponibiliza diversos recursos do Google, garantindo uma melhor experiência educacional para os alunos. Com a ferramenta digital, os estudantes assistem a aulas ao vivo, interagem com os docentes, exercitam as situações de aprendizagem e desenvolvem atividades com o pacote de aplicações web, como Google Docs, planilhas e apresentações.

SAGA

Plataforma que integra a “SAGA SENAI de Inovação”, que tem como objetivo estabelecer um itinerário a ser percorrido pelos alunos, com ações e atividades que transpassam à sala de aula, desenvolvendo o comportamento empreendedor e inovador. Desta forma, a ferramenta digital aproxima o aluno da prática industrial por meio da prática pedagógica. A plataforma está disponível para que as indústrias cadastrem problemas enfrentados no seu cotidiano, permitindo que os estudantes, por meio de competições, possam colocar em prática seus conhecimentos e apresentar soluções.

Sistema de Gestão da Tecnologia (SGT)

Agrega dados, conceitos e método de apropriação da produção unificados entre os departamentos regionais, garantindo a integração do ambiente de registro do ciclo de atendimento (negociação, planejamento, atendimento e pós-atendimento) com sistemas de apropriação financeira. Unifica a base de dados de clientes e profissionais de STI - Serviços de Tecnologia e Inovação, dando eficiência à gestão do portfólio e do desempenho dos Institutos SENAI. Permite acesso em diferentes plataformas tecnológicas (laptops, tablets e smartphones).

Minha Indústria Mais Avançada (MinA)

Voltada para melhoria e o acompanhamento da produtividade da indústria e para a segurança de produtos. Esta plataforma funciona num modelo contínuo, como exemplo de projetos desenvolvidos pelo Instituto SENAI de Inovação para TICs (ISI-TICs) em parceria com seus clientes, que podem ser indústrias, startups ou o próprio SENAI.

Além das plataformas nacionais, o DR PE iniciou a implantação de uma plataforma, conforme descrito a seguir:

VIA SENAI

Consiste em uma plataforma desenvolvida localmente pelo ISI TIC'S PE, exclusiva e gratuita voltada para empregabilidade, que permite a construção de currículos para aplicação de vagas na indústria. Com esta plataforma, o SENAI conclui a jornada de formação profissional de seus estudantes, acompanhando seu processo de ingresso na indústria. Assim como, cumpre seu objetivo com a indústria de fornecer os melhores profissionais de forma segura e rápida. Os principais benefícios da utilização da plataforma: anúncio de vagas gratuito; acesso rápido à currículos dos candidatos; sistema de recomendação de vagas através de IA-Inteligência Artificial, baseado em suas competências; acompanhamento das vagas e suporte às empresas, desde o cadastro até a finalização das vagas.

3.7. Premiações e Reconhecimentos

3.7.1. Premiações e Reconhecimentos

Cultura Digital na Escola

Profissionais da área pedagógica de todo o país participaram do jogo “Cultura Digital na Escola”, que demandava soluções rápidas e criativas relacionadas à aplicação das novas tecnologias nas práticas de ensino. A equipe “Segue o Líder”, formada por quatro profissionais do SENAI Santo Amaro, conquistou o 2º lugar nacional no desafio. O game integrou a programação da 5ª Jornada Pedagógica, realizada pelo departamento nacional no mês de fevereiro. A equipe pernambucana conquistou uma licença gratuita da plataforma SEppo, uma ferramenta para gamificação de conteúdos e treinamentos, que poderá ser utilizada pela escola.

6º Desafio SENAI de Projetos Integradores (DSPI)

Alunos da Escola SENAI Araripina foram os vencedores do campeonato nacional que incentiva estudantes da instituição de todo o país a desenvolver projetos inovadores, a partir de demandas reais da indústria. O projeto vencedor, batizado de Versatile Car – Prateleira Móvel, foi desenvolvido por alunos de cursos da modalidade Aprendizagem Industrial Básica e concorreu com mais de 900 trabalhos elaborados em escolas técnicas de todas as regiões do País, realizado no mês de março.

Prêmio SENAI Top Lean

O prêmio visa engajar profissionais da instituição na adoção da metodologia Lean dentro das escolas, reduzindo desperdícios e aumentando a produtividade. A equipe pernambucana, formada por cinco profissionais da Escola Técnica de Areias, garantiu o primeiro lugar nacional na categoria Lean Office, em uma disputa envolvendo equipes de todo o País. A iniciativa do Lean Office recebeu a medalha de ouro no Lean Day, por meio de projeto desenvolvido em parceria entre docentes

e secretária administrativa – financeira. O projeto é caracterizado por um aplicativo de informação de horário escolar, que tem como objetivo maximizar a ocupação dos ambientes pedagógicos e a taxa de ocupação docente.

Grand Prix SENAI de Inovação

A equipe de alunos do SENAI Caruaru ganhou o 1º lugar no nível Avançado do Grand Prix SENAI de Inovação. O Grand Prix consiste em uma maratona de inovação promovida pelo Departamento Nacional do SENAI e que tem como objetivo incentivar o desenvolvimento de projetos a partir de demandas reais da indústria. A fase nacional contou com a participação de quase 2 mil alunos de todo o país e a equipe idealizou o *Google Projects* – uma solução por meio da qual os alunos poderiam resolver problemas e desenvolver projetos.



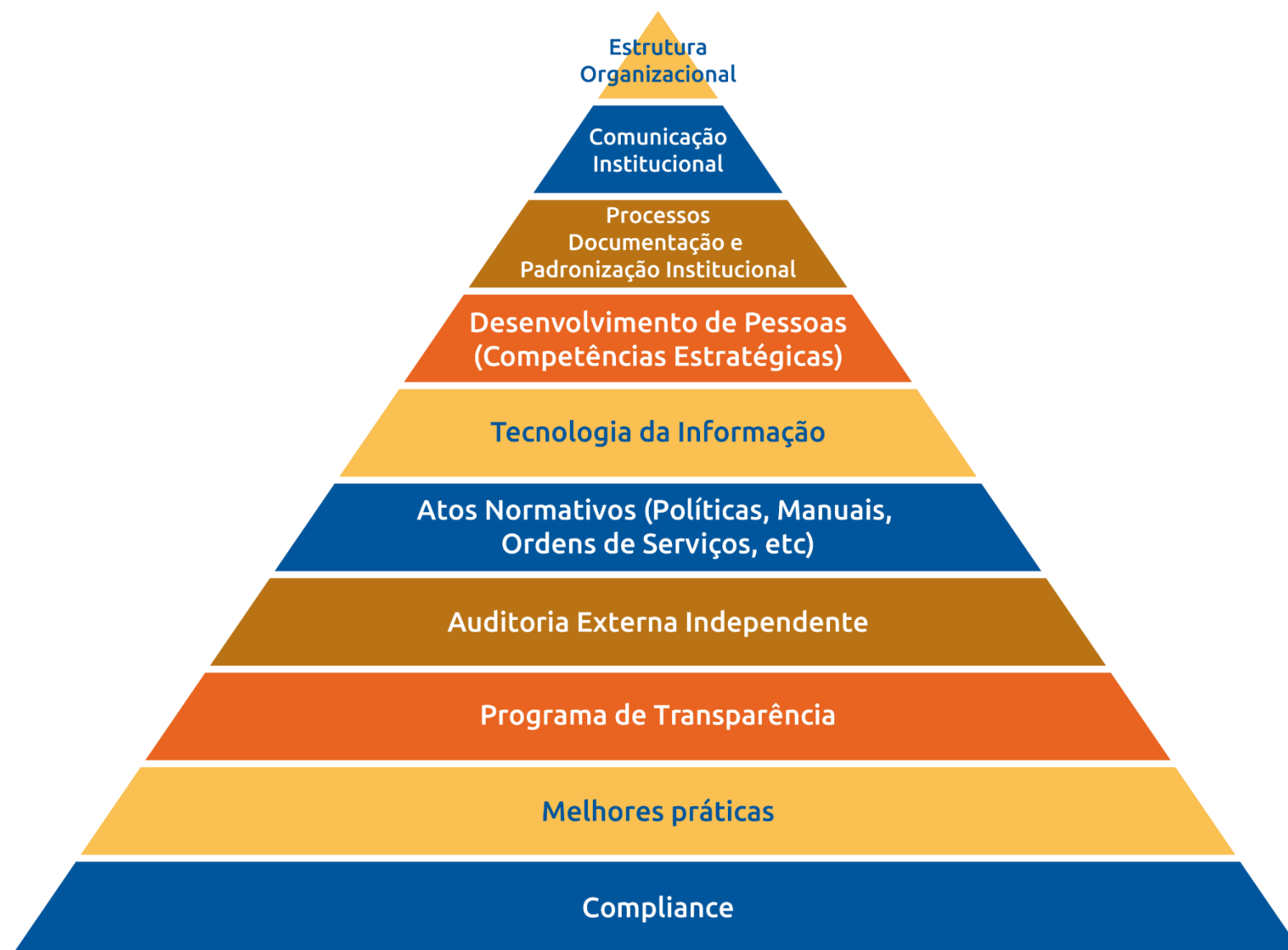
Riscos, Oportunidades e Perspectivas

4. Riscos, Oportunidades e Perspectivas

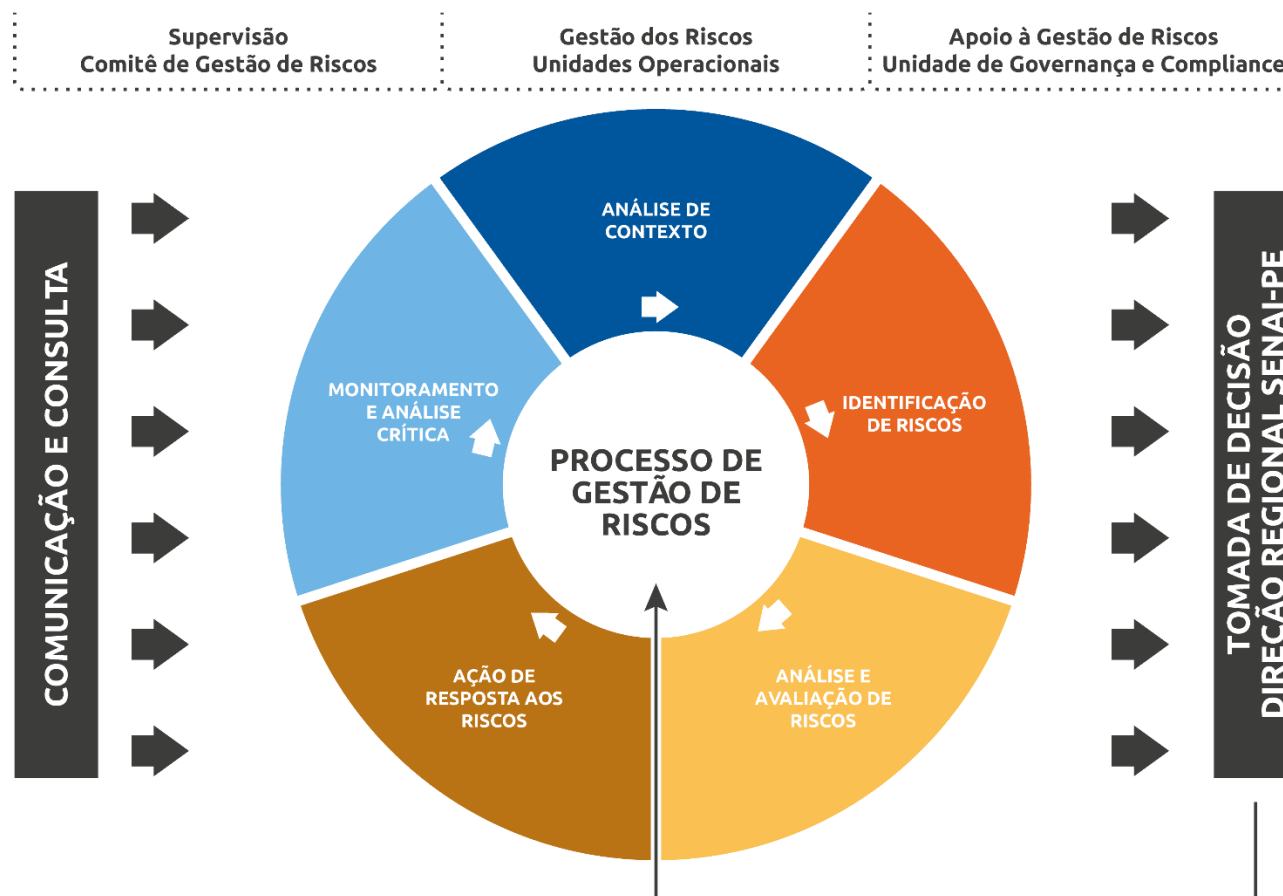
4.1. Modelo de Gestão de Riscos

O SENAI-PE possui uma estrutura de controles internos corporativos e integrados a processos de gestão que, implantados de forma gradativa e aprimorados de forma permanente, na visão da instituição, são capazes de atender às premissas gerenciais e de transparência, cuja concepção e implantação considerou ainda premissas próprias e decorrentes de sua modelagem institucional.

A alta gestão do SENAI-PE tem a preocupação permanente de disseminar, em todos os níveis da organização, as políticas e processos de gestão que reflitam o compromisso permanente para cumprimento da missão institucional. O ambiente de controle adotado pelo SENAI-PE, objetivando garantir o necessário alinhamento sistêmico e gerencial, adota como pilares dos seus processos de controle os seguintes aspectos:



A metodologia de Gestão de Riscos contempla documentos e ferramentas que visam estabelecer a comunicação entre todos os atores envolvidos, assim como o planejamento e as fases necessárias para o gerenciamento de riscos, conforme figura a seguir. Sua aplicação proporciona a integração dos agentes de governança ao gerenciamento de riscos e ao acompanhamento e tratamento de eventos que possam influenciar na execução da missão institucional e atingimento de seus objetivos estratégicos, visando a prevenção de possíveis danos e aproveitamento de oportunidades no negócio.



4.2. Riscos Mapeados

O projeto de implantação da Gestão de Riscos iniciou em 2020 quando foi executada a fase 1 - Planejamento, diagnóstico e mapeamento inicial: entendimento da estrutura atual através de análise documental, entrevistas, pesquisa de maturidade em gestão de riscos.

Em 2021 foram executadas as fases: 2 - Melhoria do modelo de Gestão de Riscos e 3 - Identificação, análise, avaliação e tratamento dos riscos estratégicos. Após a definição do modelo de gestão de riscos, do dicionário de riscos, e realização da análise geral de riscos (AGR), contendo elementos suficientes para descrever a atuação sobre o modelo, foi elaborada e aprovada a Política de Gestão de Riscos do Sistema FIEPE, que foi aderida pelo SENAI-PE.

A fim de capacitar as equipes para atuar na gestão de riscos, foram realizados treinamentos para capacitação das equipes tendo como públicos a equipe da área de Governança e *Compliance*, Alta Gestão, Lideranças, Comitê de Gestão de Riscos e proprietários de risco.

Com base no dicionário de riscos, foram identificados os riscos estratégicos do SENAI-PE, vinculando-os aos objetivos estratégicos, conforme pode ser verificado no quadro abaixo:

ESTRATÉGICO										
Governança			Modelo de Negócios				Político e Econômico			
1. Compliance	3. Reputação e Imagem		5. Planejamento e orçamento		7. Portfólio e Investimentos	9. Concorrência e Mercado		10. Cenário Político e Econômico		
2. Relacionamento com Stakeholders		4. Estrutura Organizacional	6. Inovação e Tecnologia		8. Continuidade das Operações					

FINANCEIRO			OPERACIONAL				LEGAL	
Crédito	Mercado	Liquidez	Processo		Pessoal	Informação e Tecnologia	Meio Ambiente	REGULAMENTAR
11. Inadimplência	13. Taxa de Juros	14. Fluxo de Caixa	15. Obrigações Contratuais e Terceirização	17. Fornecimento	19. Capacitação	22. Segurança e Privacidade	25. Licenciamento, Resíduos, Emissões e Efluentes	26. Trabalhista
12. Concentração			16. Capacidade e Eficiência	18. Qualidade do serviço prestado	20. Atração e Retenção de talentos	23. Disponibilidade / Infraestrutura		27. Tributário
					21. Saúde e Segurança	24. Integridade das Informações		28. Civil
								29. Regulatório

Os riscos identificados serão validados pelo Comitê de Riscos, para seguir a análise, avaliação e definição das ações de resposta, e por fim, a composição do mapa de riscos estratégicos. Em seguida serão identificados os riscos operacionais no intuito de melhorar a governança e gestão da entidade e fornecer garantia razoável para que os objetivos organizacionais sejam alcançados, ao mesmo tempo que se iniciará a efetiva avaliação e monitoramento dos riscos e do processo de gerenciamento.

4.3. Oportunidades Identificadas

O trabalho desenvolvido até o momento já nos permite vislumbrar oportunidades a serem exploradas para melhorar a capacidade de gestão dos riscos da entidade, sendo essas ligadas principalmente a:

- Revisão de processos críticos;
- Revisão e implantação de controles adicionais nos processos críticos;
- Melhoria do processo de planejamento e acompanhamento da estratégia;
- Ampliação das atividades de monitoramento e controle.

4.4. Programa de *Compliance* (Conformidade)

Atendendo a Resolução nº 49/2019 expedida pelo seu Conselho Nacional, a implantação do Programa de *Compliance* no âmbito do Departamento Regional iniciou em 2020, quando foi executada a Fase 1 - Planejamento, diagnóstico e mapeamento Inicial: entendimento da estrutura atual, através de análise documental, entrevistas, pesquisa de maturidade de *Compliance* e diagnóstico da ouvidoria, tendo como resultado o diagnóstico da maturidade de *Compliance* no SENAI/PE.

Em 2021 foi executada a Fase 2 - Desenvolvimento do modelo de *Compliance*: definição dos processos, políticas, normativos, indicadores e metas, mapeamento e identificação dos riscos de *Compliance*, onde destaca-se a elaboração e aprovação dos normativos abaixo:

- Código de Conduta Ética revisado;
- Código de Conduta de Fornecedores;
- Política Anticorrupção;
- Política de Consequências.
- Política de Conflito de Interesses;
- Política de Gestão de Riscos;
- Política Brindes, Presentes e Hospitalidades;
- Política de *Due Diligence*;
- Política de Privacidade;
- Política Proteção de Dados;

- Política de Segurança da Informação.

Iniciou-se também a execução da Fase 3 - Implantação das políticas e refinamento dos processos de *Compliance*. Com a aprovação de tais políticas desencadeou a elaboração do plano de ação a fim de garantir a plena implantação. Dentre as atividades previstas no plano, e que já foram executadas, destacam-se:

- Treinamento dos colaboradores sobre as políticas e o Programa de *Compliance*;
- Ações de comunicação periódicas, frequentes e sistemáticas sobre o tema de *Compliance*;
- Análise sobre as necessidades de melhorias nos processos de gestão de pessoas, suprimentos, ouvidoria e jurídico, os mais impactados pelas ações iniciais de implantação do programa;
- A revisão de dos contratos padrão, elaboração dos modelos de aditivos de contratos vigentes e das declarações de conflitos de interesse e ciência do Programa de *Compliance* para colaboradores, clientes, parceiros e fornecedores;
- Estudo e proposta de modelo de Due Diligence;
- A criação da área de Governança no site da Entidade com a disponibilização da documentação do Programa e acesso à Ouvidoria, canal oficial de manifestações sobre ética;
- Revisão da composição e do regimento do Comitê de Ética.

Por meio do apoio da Alta Administração, a estrutura de Governança e de *Compliance* da Entidade vem sendo foco de aprimoramento contínuo, garantindo às suas instâncias de governança e ao seu público-alvo, a prestação de serviços de alta qualidade, geridos com a eficácia, transparência e integridade necessárias à indústria pernambucana e ao seu trabalhador.



Estratégia de Atuação

5. Estratégia de Atuação

5.1. Ambiente Externo e Contexto

O ano de 2021 iniciou com uma perspectiva de retomada da economia, em função do progresso apresentado no controle da pandemia, apesar dos riscos de novas ondas de contaminação bem contidos devido ao forte ritmo de vacinação. Por outro lado, vivenciamos uma grande preocupação com a alta inflação, que tem sido impactada tanto no cenário internacional quanto nacional. O agravamento da crise hídrica e os aumentos do preço do petróleo elevaram a contribuição dos energéticos na composição da inflação.

A segunda onda da pandemia, no primeiro trimestre de 2021, colocou em dúvida a continuidade da retomada, mas a rápida recuperação da atividade econômica no início do segundo trimestre levou à nova alta do otimismo. Porém, nos meses seguintes, a recuperação da atividade econômica perdeu força. Ainda assim, a CNI projeta uma alta de 4,7% para o PIB em 2021, resultado que reverte a queda de 2020. Esse resultado não significa que os problemas trazidos pela crise e outros problemas estruturais da economia brasileira tenham sido superados. Há perda de ritmo da atividade econômica e as perspectivas para 2022 não são muito animadoras.

A Indústria ainda sofre com problemas decorrentes da pandemia, como os desarranjos nas cadeias produtivas, que ainda resultam em escassez de insumos e matérias-primas e elevações de preços no mundo inteiro. Além disso, setores que dependem do consumo das famílias ainda sofrem com os impactos do alto nível de desocupação e da corrosão da renda pela inflação. A Indústria amargou quedas constantes ao longo de 2021.

Os serviços, beneficiados pelo avanço da vacinação e o conseqüente aumento da mobilidade, cresceram ao longo de 2021, mas ainda estão em nível inferior ao pré-pandemia. Além disso, já mostram perda de ritmo de crescimento ao se aproximar desse patamar. O comércio também dá sinais de fraqueza, respondendo à perda de poder de compra das famílias.¹

De acordo com a pesquisa Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios - PNAD contínua do IBGE, o desemprego (taxa de desocupação) caiu para 12,1% no trimestre encerrado em outubro. Na comparação com o trimestre anterior, a queda é de 1,6 ponto percentual. Com isso, o número de pessoas que estão em busca de trabalho no país caiu 10,4%, chegando a 12,9 milhões. Já o contingente de pessoas ocupadas aumentou 3,6%, o que representa 3,3 milhões de pessoas a mais no mercado de trabalho em relação ao trimestre encerrado em julho. Na comparação com o mesmo trimestre do ano anterior, houve aumento de 8,7 milhões de trabalhadores. Essa queda na taxa de desocupação está relacionada ao crescimento da ocupação, como já vinha acontecendo nos meses anteriores. O aumento no número de ocupados ocorreu em seis dos dez grupamentos de atividades, a exemplo do comércio, da indústria e dos serviços de alojamento e alimentação. Com esse

crescimento, o nível de ocupação, que é o percentual de pessoas ocupadas na população em idade de trabalhar, subiu para 54,6%, o maior desde o trimestre encerrado em abril do ano passado².

Neste contexto, o emprego na Indústria de Transformação ficou estável pelo segundo mês seguido, em Outubro 2021, sinalizando um esgotamento da recuperação nas contratações após a crise causada pela pandemia. A pausa nas contratações, combinada com a elevada inflação, vem reduzindo a massa salarial real da indústria e o rendimento médio real dos trabalhadores industriais.

O faturamento da Indústria de Transformação apresentou uma queda de 2% em relação a setembro/21 e já está no nível mais baixo desde junho de 2020, quando ainda se recuperava do fechamento das atividades na primeira onda de COVID-19. Na comparação com outubro de 2020, o faturamento registra queda de 12,8%. As horas trabalhadas na produção caíram 0,9% em outubro, em comparação com setembro, na série livre de efeitos sazonais, após crescimento de 1,5% em setembro. O índice de horas trabalhadas na produção vem alternando resultados positivos e negativos nos últimos meses. Com isso, as horas trabalhadas na produção se mantêm em patamar relativamente estável no segundo semestre.

A Utilização da Capacidade Instalada (UCI) caiu 0,6 ponto percentual em relação a setembro, na série livre de efeitos sazonais, recuando para 80,8%. Com a nova retração - a quarta consecutiva, a UCI retornou ao nível de março de 2021. Apesar da tendência de queda, a UCI permanece em patamar elevado em comparação ao observado desde a crise de 2014-2016.³

Essa conjuntura desfavorável continuará a afetar o ritmo de atividade econômica em 2022. Preocupam a inflação elevada, com consequentes altas nas taxas de juros; o endividamento maior das famílias; a desocupação ainda alta; a escassez de insumos e matérias-primas; e os custos de energia em elevação. Além de tudo isso, incertezas sobre o andamento da pandemia e o temor de algum retrocesso, como vemos na Europa.

Acreditamos que, na segunda metade de 2022, parte desses problemas serão amenizados. A inflação deve desacelerar ao longo de 2022, permitindo que a massa de rendimento real se eleve em resposta à continuidade do crescimento do número de pessoas ocupadas. Também é esperada a normalização do fornecimento de insumos e matérias-primas e que a taxa de câmbio real, ainda bastante desvalorizada, dê fôlego às exportações brasileiras e estimule um processo de substituição de importações.

Além disso, a atividade econômica deve se beneficiar da normalização da demanda por serviços prestados às famílias, segmento que ainda se encontra abaixo do nível pré-pandemia. Também deve ser impulsionada por alguns setores industriais, principalmente aqueles ligados a investimentos, como a cadeia da construção civil e bens de capital, que ainda devem ter o nível de produção estimulado por pedidos e projetos provenientes de 2021. Nesse cenário, a CNI projeta crescimento de 1,2% para a economia brasileira em 2022.

Em se tratando de Pernambuco, O índice de confiança do empresário industrial – ICEI-PE, referente ao mês de dezembro obteve um resultado de 57,2. Apesar do resultado, o indicador permanece em um cenário otimista, acima dos 50 pontos. Em relação ao mesmo período do ano passado, houve uma diminuição de 5,4 pontos. O resultado mostra que a confiança do empresário permanece em alta acompanhando o avanço da vacinação no estado e a reabertura das atividades econômicas ⁴.

Contudo, deve-se ressaltar que apesar da melhoria contínua da indústria, os serviços demandados por esta ainda encontram dificuldades de retomar seu ritmo pré-pandemia. As restrições de pessoal e o distanciamento social obrigaram os ofertantes de serviços tecnológicos e de inovação a adaptarem seus produtos, principalmente os serviços de assessoria e consultoria, normalmente feitos presencialmente.

No campo educacional, o ensino à distância (EaD) continuou a ser ofertado de acordo com as medidas restritivas impostas pela pandemia, tornando-se um grande desafio para a educação profissional, que demanda aulas práticas a serem realizadas no formato presencial.

Fontes

¹ Economia Brasileira 2021-2022 - ISSN 1676-5486 • Ano 37 • Número 1 • Dezembro 2021 – CNI

² PNAD Contínua, artigo dezembro/2021

³ Indicadores Industriais CNI – ISSN 1983-621X • Ano 29 • Número 10 • Outubro 2021)

⁴ Índice de Confiança do Empresário Industrial – FIEPE - Dezembro/21

5.2. Desafios

Diante deste contexto, apresenta-se a seguir, os desafios enfrentados pelo SENAI em 2020, os quais se renovaram para 2021. São eles:

Educação Profissional:

- Incentivar a adoção de tecnologias baseadas na inteligência artificial para personalização da aprendizagem, identificando lacunas e propondo retomada de aprendizados ao longo do processo formativo, de forma a garantir a qualidade do processo educacional.
- Apoiar a ampla adoção de novas tecnologias e metodologias alinhadas à Indústria 4.0, que utilizam Inteligência Artificial, robótica, gamificação, *Lean Education Technology*, Ensino de Programação, dentre outras.
- Incentivar o domínio do uso de metodologias ativas e tecnologias educacionais no processo de ensino e de aprendizagem, além de desenvolver internamente uma série de habilidades, capazes de estimular a interatividade, trabalhar o pensamento crítico e desenvolver as habilidades socioemocionais dos alunos.
- Criar/incorporar tecnologias digitais no processo de formação docente, com o aumento de cursos autoinstrucionais, e incremento da formação pautada nas metodologias ativas de ensino e de aprendizagem.
- Utilizar/incorporar tecnologias para predição da evasão com a incorporação da inteligência artificial para apoiar gestores e docentes na redução do abandono e no aumento do desempenho escolar.

Tecnologia e Inovação:

- Assegurar a infraestrutura tecnológica e de recursos humanos para aumentar sua oferta para este tipo de serviço.
- Ampliar os serviços de tecnologia e inovação, por meio de projetos de curta duração, com equipes flexíveis.

Além dos desafios setoriais, a indústria brasileira tem perdido competitividade na economia global em função de gargalos que decorrem de deficiências que há muito deveriam ter sido vencidas. A seguir, destacamos alguns desafios associados à competitividade da indústria brasileira que precisam ser enfrentados:

DESAFIOS DE COMPETITIVIDADE DA INDÚSTRIA

Desindustrialização precoce

Elevados custos do trabalho

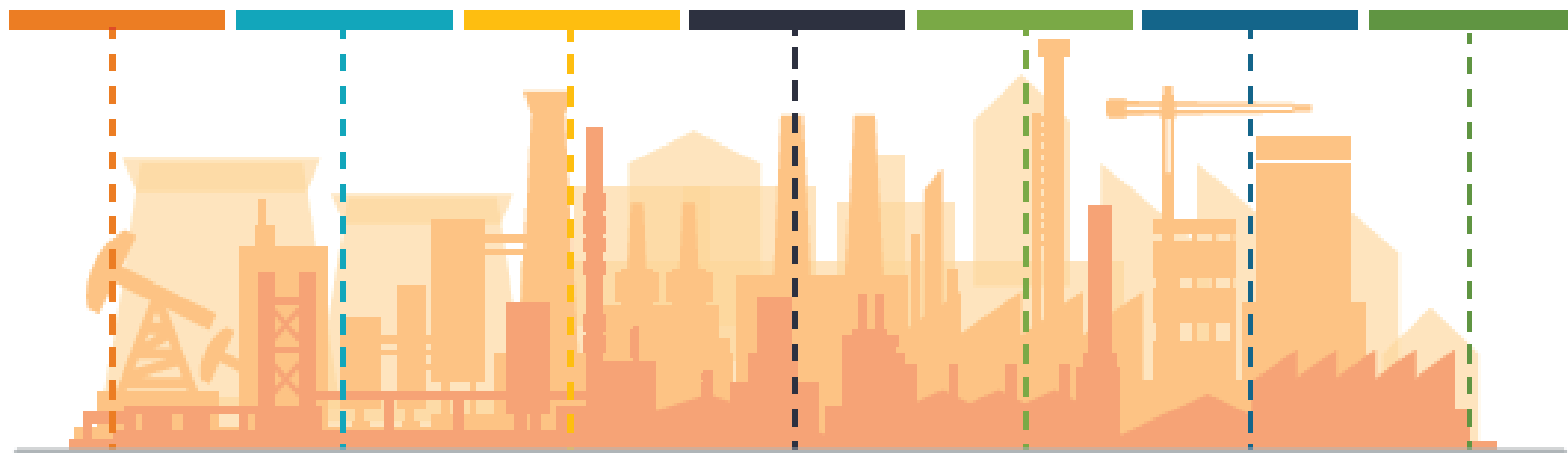
Produtividade do trabalho em queda

Capacidade de inovação pouco desenvolvida

Integração produtiva insuficiente com a economia mundial

Qualificação do trabalho insuficiente para padrões internacionais

Defasagem na colocação da Indústria 4.0



DESAFIOS DE COMPETITIVIDADE DA INDÚSTRIA BRASILEIRA

- **Desindustrialização Precoce:** A participação da indústria de transformação no PIB caiu de 21% para 12% entre 1996 e 2017¹.
- **Produtividade do Trabalho em Queda:** Entre 1996 e 2014, a produtividade do trabalho industrial caiu 19%, apesar do aumento da escolaridade média brasileira².
- **Integração Produtiva Insuficiente com a Economia Mundial:** A participação do comércio exterior no PIB brasileiro é de 24%, enquanto a média mundial é 56%³. A baixa integração dificulta a competitividade e a adoção e desenvolvimento de novas tecnologias.
- **Qualificação Insuficiente do Trabalhador Industrial para Padrões Internacionais:** Cerca de 67% dos empregados da indústria de transformação possuíam ensino básico completo no Brasil em 2017⁴. Essa proporção era de 90% nos EUA em 2012⁵.
- **Elevados Custos do Trabalho:** O custo unitário do trabalho aumentou 48% em menos de 20 anos. A elevação do custo decorre do aumento real dos salários e queda da produtividade do Trabalho na indústria de transformação⁶.
- **Capacidade de Inovação pouco Desenvolvida:** Cerca de 36% das empresas industriais brasileiras realizaram alguma inovação em 2014. Além disso, o país caiu 14 posições em ranking global de inovação em uma década⁷.
- **Defasagem na Adoção da Indústria 4.0:** A estrutura diversificada da indústria, com empresas de diferentes tamanhos e capacidades, dificulta o uso de tecnologias digitais, adotado somente por 1,6% das empresas⁸.

Fonte:

1 Contas Nacionais/IBGE.

2 "Produtividade do Trabalho e Custo Unitário do Trabalho na Indústria de Transformação do Brasil no período 1996 a 2014", Picança M.R. 2017.

3 Banco Mundial, 2017.

4 RAIS/MTE, 2017.

5 *Bureau of Labor Statistics*, 2012.

6 "Produtividade do Trabalho e Custo Unitário do Trabalho na Indústria de Transformação do Brasil no período 1996 a 2014", Picança M.R. 2017.

7 PINTEC, IBGE. 2014. Global Innovation Index. 2018.

8 "Indústria 2027 – Síntese dos resultados. Construindo o futuro da indústria brasileira", CNI 2017.

5.3. Direcionadores/ Instrumentos Institucionais

Frente a estes desafios, o SENAI DN definiu as diretrizes sistêmicas e elaborou o Plano Estratégico Sistêmico SESI-SENAI 2020-2024, os Programas Sistêmicos e o Programa de Eficiência da Gestão para nortear os Planos de Ação e Orçamento dos Departamentos Regionais.

O Departamento Regional de Pernambuco, ao revisar sua estratégia local definida para o horizonte 2020-2024, reafirmou seus compromissos pactuados para contribuir com a estratégia nacional, bem como readequou os objetivos estratégicos e desafios regionais alinhados às diretrizes sistêmicas. Para 2021, elaborou o seu Plano de Ação e Orçamento, contendo as metas, iniciativas e projetos a serem realizados durante o ano, bem como os recursos necessários para dar suporte às ações planejadas.

5.3.1. Plano Estratégico Sistêmico 2020-2024

A atuação sistêmica do SENAI é orientada por um plano estratégico, fruto de um processo de construção coletiva (Departamentos Nacional e Regionais). Juntos escolhem objetivos que, sistematizados em todo o território nacional, fortalecem o posicionamento institucional, ampliando o atendimento e a eficiência.

O plano estratégico define o que precisa ser feito e porque deve ser feito. O monitoramento da sua execução analisa o desempenho alcançado e propõe possíveis ajustes, podendo ser corretivos e preventivos, buscando a assertividade das ações em prol da indústria brasileira.

Transformar vidas para uma indústria mais competitiva é o propósito que orienta o SENAI para a superação dos desafios da indústria brasileira e o motiva no compromisso de ajudar o Brasil a conquistar um novo patamar de produtividade e equidade social.

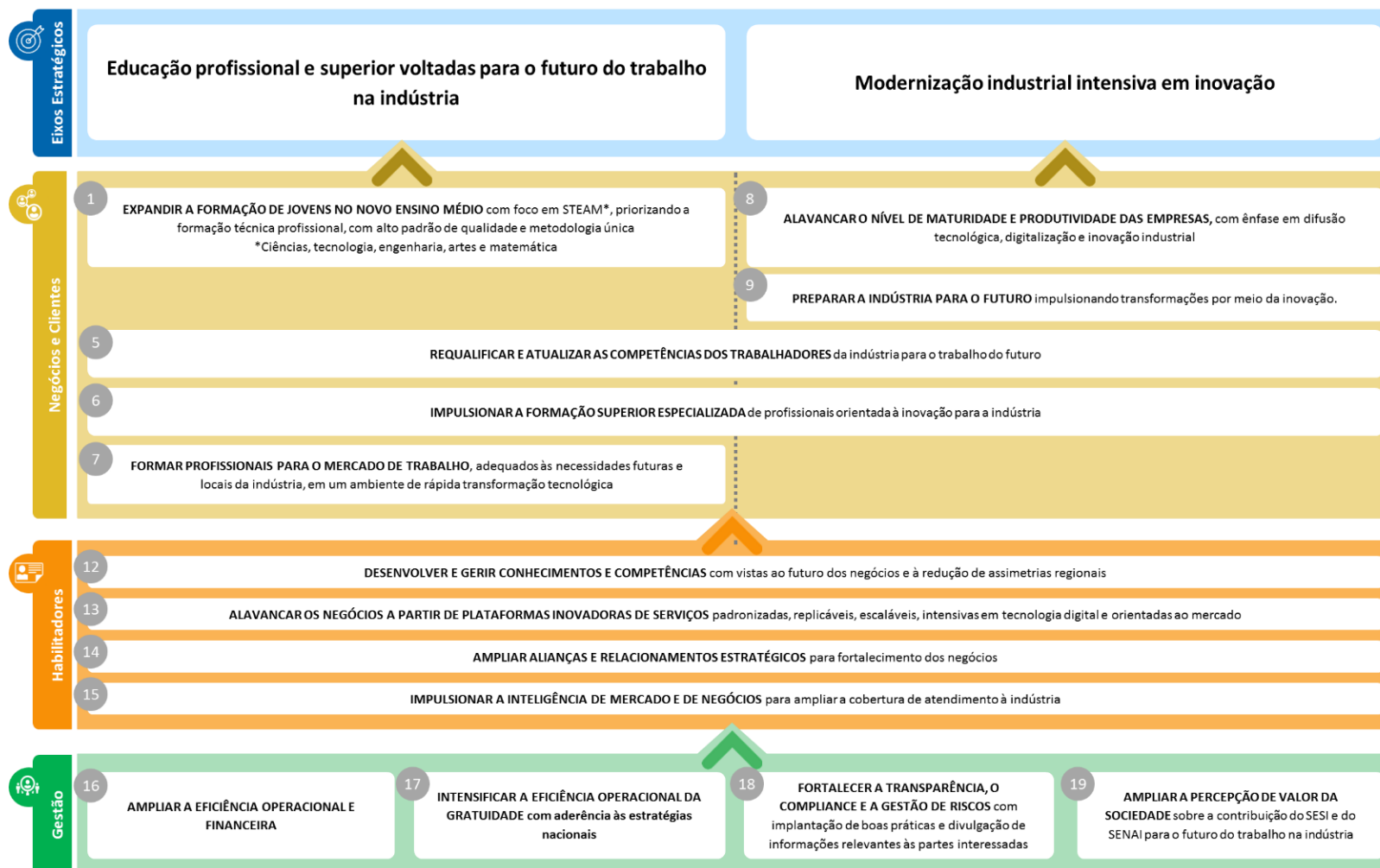
Para o ciclo 2020-2024, o plano estratégico sistêmico do SENAI considerou, como ponto de partida, os desafios de competitividade da indústria brasileira, as tendências com impacto para a indústria, e os diferenciais competitivos do SENAI. Nessa estratégia, são assumidos compromissos para contribuir com a mudança da trajetória em direção aos desafios de competitividade da indústria, permanecendo como parceiro do estado e da sociedade.

A seguir, apresentamos a Árvore Estratégica do SENAI 2020-2024, com suas perspectivas e objetivos estratégicos:

Árvore Estratégica SENAI – horizonte 2020-2024

plano
estratégico
2020-2024

TRANSFORMAR VIDAS PARA UMA INDÚSTRIA MAIS COMPETITIVA

SENAI
PELO FUTURO DO TRABALHO

O plano estratégico parte dos Eixos Estratégicos, que representam escolhas e focos, no âmbito dos negócios, que diferenciam o SENAI no mercado.

EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E SUPERIOR VOLTADAS PARA O FUTURO DO TRABALHO NA INDÚSTRIA

Focar no aumento da articulação entre educação profissional técnica e básica, com a implementação do Novo Ensino Médio. Preparar novos profissionais para atender às necessidades do mercado de trabalho. Requalificar as competências dos trabalhadores da indústria e impulsionar a formação superior orientada à inovação industrial. Nossos cursos de formação profissional e superior vão preparar as pessoas para o futuro do trabalho na indústria.

MODERNIZAÇÃO INDUSTRIAL INTENSIVA EM INOVAÇÃO

Alavancar o nível de maturidade e produtividade das empresas, e preparar a indústria para o futuro, por meio da modernização tecnológica. Também vamos impulsionar a inovação em conjunto com o ensino profissional e superior, seja pela formação superior orientada à inovação ou pela requalificação de trabalhadores para o trabalho do futuro.

Os objetivos de “Negócios e Clientes” reúnem os compromissos que estão vinculados diretamente à finalidade da instituição – Educação Profissional, Tecnologia e Inovação –, cujos resultados contribuem de forma direta para a ampliação da competitividade industrial e aumento da equidade social. Por sua natureza, os Departamentos Regionais são os principais responsáveis pela execução.

Para que os objetivos finalísticos sejam alcançados, foi definido outro conjunto de objetivos estratégicos, responsáveis por viabilizar sua execução com qualidade, efetividade e impacto positivo para os públicos de interesse. Trata-se dos compromissos estratégicos associados à perspectiva “Habilitadores”.

Por fim, para que a atuação do SENAI se desenvolva em alinhamento com as melhores práticas de gestão de forma a promover o aprimoramento do seu desempenho, foram definidos objetivos estratégicos, firmados entre os Departamentos Nacional e Regionais, que são apresentados na perspectiva “Gestão”.

5.3.2. Plano Estratégico Regional

O Plano Estratégico Regional foi elaborado em 2019 para o horizonte 2020-2024, por meio da metodologia *BSC (Balanced Scorecard)*, com a participação de gestores das áreas de negócio e áreas compartilhadas, em conjunto com a Superintendência regional. O plano possui alinhamento ao Plano Estratégico Sistêmico Nacional 2020-2024, porém, com foco nas demandas locais, provenientes da indústria pernambucana.

O alinhamento da estratégia regional à estratégia nacional pode ser observado nos seguintes objetivos:

Estratégia Sistêmica Nacional	Estratégia Regional
Educação Profissional e Superior voltadas para o futuro do trabalho na indústria	Promover a Educação Profissional de Excelência com foco na indústria
Modernização Industrial intensiva em inovação.	Prover Soluções em Tecnologia e Inovação para a Indústria
Impulsionar a Inteligência de Mercado e Negócios	Garantir o atendimento de qualidade à indústria
Ampliar a Eficiência Operacional e Financeira	Assegurar a Sustentabilidade Financeira
Desenvolver e Gerir Conhecimentos e Competências	Desenvolver competências e Cultura de Engajamento
Fortalecer a Transparência, Compliance e a Gestão de Riscos	Fortalecer o Modelo de Gestão

O plano estratégico é revisado anualmente em todos os seus elementos, durante a elaboração do Plano de Ação e Orçamento da entidade, para garantir a adequação da estratégia frente às mudanças no ambiente interno e externo. Em 2021, o plano estratégico regional 2020-2024 foi revisado e aprovado um novo plano para o período 2022-2027, em alinhamento às estratégias sistêmicas do departamento nacional.

Apresentamos a seguir a estratégia do regional, por meio do Mapa Estratégico 2020-2024, contendo os seguintes elementos: Missão, Visão, Valores e Objetivos Estratégicos.

MAPA ESTRATÉGICO SENAI-PE 2020-2024

► MISSÃO

Promover Educação Profissional, Soluções Tecnológicas e Inovação e o desenvolvimento humano, contribuindo para elevar a competitividade da indústria pernambucana.

► VISÃO

Ser reconhecido até 2024 como parceiro indispensável para o desenvolvimento da indústria pernambucana.

► VALORES

1. Pela indústria e para a indústria;
2. Associativismo;
3. Gente é tudo para a gente;
4. Transparência nas decisões e resultados;
5. Ética e responsabilidade socioambiental;
6. Desenvolvimento dos mantenedores;
7. Nosso foco é inovação e excelência;
8. Respeito à diversidade.



ECONÔMICO-FINANCEIRA

- Assegurar a sustentabilidade financeira



CLIENTES

- Garantir o atendimento de qualidade à indústria
- Promover a educação profissional de excelência com foco na indústria
- Prover soluções em tecnologia e inovação para a indústria



PROCESSOS INTERNOS

- Melhorar a infraestrutura física e tecnológica
- Fortalecer o modelo de gestão do Sistema FIEPE-SENAI
- Fortalecer a comunicação interna e externa



APRENDIZADO E CRESCIMENTO

- Desenvolver competências e cultura de engajamento

Para cada objetivo estratégico do regional, foram definidas iniciativas estratégicas para 2021:

Objetivo 1: Desenvolver Competências e Cultura de Engajamento

- Implantar PCCR (Plano de Cargos, Carreiras e Remuneração)
- Implantar Projeto de Desenvolvimento de Lideranças
- Implantar Programa de Endomarketing

Objetivo 2: Melhorar a Infraestrutura Física e Tecnológica

- Implantar Projeto de Modernização do Parque Tecnológico
- Implantar Projeto de Adequação da Sala de Servidores
- Implantar Projeto do Portal de Serviços CSC
- Implantar Plano de Manutenção Preventiva das Unidades

Objetivo 3: Fortalecer o Modelo de Gestão do Sistema FIEPE

- Garantir a execução das reuniões de Monitoramento
- Implantar o Programa de *Compliance*
- Implantar o Gerenciamento de Riscos
- Implantar a LGPD (Lei Geral de Proteção de Dados)

Objetivo 4: Fortalecer a Comunicação Interna e Externa

- Implantar o Plano de Marketing
- Acompanhar o Plano de Comunicação

Objetivo 5: Garantir o Atendimento de Qualidade à Indústria

- Implantar ações de Pós-Vendas

Objetivo 6: Promover Educação Profissional de Excelência com Foco na Indústria.

- Adequar os cursos de qualificação para a perspectiva da Aprendizagem 4.0
- Criar plano de ação para parceria público e privada para formação de turmas do Itinerário V
- Garantir o alinhamento das competências de docentes às ações de ETD
- Oportunizar portfólio no segmento de cervejaria
- Implantar as ferramentas: *Lean Office*, Secretaria Digital e o *Lean Educacional*
- Revisar portfólio com temáticas voltadas para TIC
- Aderir e estruturar a oferta de cursos do Programa SENAI 4.0 após receber os títulos do DN
- Monitorar Plano de Ação de Educação no âmbito SAEP
- Criar grupo de trabalho para revisão de Política de Descontos para reflexo na Sustentabilidade do Negócio.

Objetivo 7: Prover Soluções em Tecnologia e Inovação para Indústria

- Estruturar portfólio aderente às necessidades de retomada da atividade industrial (Programas de Base Nacional)
- Implementar Plano de Ação de Gestão, Mercado e Competências que promova a melhoria do grau de maturidade dos Institutos

Objetivo 8: Assegurar a Sustentabilidade Financeira

- Analisar informações de Custos

O monitoramento da estratégia é realizado mensalmente, por meio das reuniões do Conselho Regional, que tem como objetivo deliberar questões de pauta e analisar estrategicamente o desempenho da entidade e das reuniões de análise estratégica (RAE), onde são analisados o desempenho dos objetivos, iniciativas e indicadores estratégicos e são elaborados planos de ação com foco na melhoria do desempenho. Para medir o desempenho dos objetivos estratégicos, foram definidos indicadores estratégicos, que serão apresentados no capítulo Desempenho.

As informações da RAE são desdobradas aos gestores das unidades operacionais e de serviços nas reuniões de Análise Operacional, coordenadas pelas diretorias de cada negócio (Educação e Diretoria Industrial). Em seguida, os gestores das unidades repassam as informações às suas equipes nas reuniões de Desdobramento Nível 1, para garantir que a estratégia seja disseminada e compreendida pelos colaboradores e estejam conectadas às ações operacionais.

Nessas reuniões também são analisados o desempenho dos resultados das unidades e negócios, e gerados planos de ação com foco na melhoria do desempenho.

5.3.3. Programa de Eficiência da Gestão

A busca pela melhoria constante do desempenho institucional pauta a atuação do SENAI desde a sua formação. Ciente de que novos avanços se fazem necessários, notadamente em contextos adversos como o enfrentado nos últimos anos, coube ao Conselho Nacional do SENAI instituir diretrizes que promovam o fortalecimento estratégico e o aprimoramento da gestão.

O Programa de Eficiência da Gestão representa um dos pilares operacionais desta deliberação. Fruto de um pacto federativo, o Programa consiste em indicadores e referenciais nacionais cuidadosamente selecionados, bem como de medidas que incentivem o cumprimento pelos departamentos regionais, destacando a elaboração, a pactuação e o monitoramento de ações de melhoria individuais para cada entidade regional.

O departamento regional de Pernambuco pactou as metas do Programa para o período 2021-2023 e elaborou o Plano de Aprimoramento da Gestão, baseado no diagnóstico de maturidade da gestão. Este diagnóstico apontou como resultado o estágio 3 de Maturidade em Gestão do Regional, o que demonstra uma atuação voltada para o atendimento aos clientes e a conformidade dos processos. A partir deste resultado, foram analisados os temas e seus respectivos desempenhos, a fim de identificar as oportunidades de melhoria na gestão.

O Plano de Aprimoramento contemplou um conjunto de ações a serem desenvolvidas com o objetivo de melhorar a gestão do regional e alcançar as metas pactuadas. Este plano foi divulgado aos gestores de negócios e áreas compartilhadas, demonstrando a contribuição de cada área na melhoria do resultado.

Atento ao compromisso firmado, o SENAI - PE envidou, no decorrer de 2021, os recursos e os esforços necessários para atingir os referenciais acordados para o exercício de 2021, em alinhamento às ações constantes do projeto pactuado com o Departamento Nacional. Os resultados apurados serão analisados no próximo Capítulo (Desempenho).

5.3.4. Plano de Ação

A partir do plano estratégico definido, são estruturados, em um plano tático-operacional, as ações de curto prazo que serão realizadas na busca dos objetivos e metas estratégicas acertados para o período. O Plano de Ação e Orçamento é definido anualmente e seu monitoramento realizado no intuito de identificar se as ações executadas e os recursos necessários estão de acordo ao planejado, contribuindo efetivamente para o resultado das metas e, também, em alinhamento ao ambiente e contexto externos e com os desafios do cenário atual. Nos casos positivos, permanecem as ações planejadas. Já para os casos negativos, as ações são replanejadas para corrigir os desvios, sejam físicos ou financeiros, que impactam os resultados esperados.

O monitoramento do plano de ação e orçamento é consolidado nos relatórios gerenciais, para apoiar os gestores na análise do desempenho. Mensalmente, são realizadas as reuniões de Reuniões de Análise Operacional, com o objetivo de analisar os indicadores específicos de cada negócio e gerar os respectivos planos de ação. Em seguida, os gestores de unidades realizam as reuniões de Desdobramento Estratégico Nível 1, para desdobrar a pauta das reuniões de análise operacional e realizar a análise do desempenho das unidades.

Em paralelo, as unidades de Educação monitoram a produção, junto à Diretoria de Educação, por meio do sistema SGE - TOTVS (Sistema de Gestão Escolar), e os processos relacionados à Tecnologia e Inovação são monitorados junto à Diretoria Industrial, por meio do sistema SGT. Essas ações permitem acompanhar o desempenho da instituição de forma sistemática, fornecendo suporte para tomada de decisão nos níveis estratégico e operacional. Para acompanhar o desempenho orçamentário, as unidades de negócios e áreas compartilhadas utilizam o sistema de orçamento (SORS).

As ações definidas pelo SENAI-PE para o exercício, os resultados apurados e as análises do seu desempenho estão detalhadas no próximo Capítulo.



Desempenho

6. Desempenho

6.1. Educação Profissional

6.1.1. Ações planejadas, metas definidas, recursos investidos e resultados alcançados

A qualidade e a abrangência do atendimento da educação profissional são determinantes diretos da produtividade do trabalho, em razão do alto nível de aderência às necessidades do mercado de trabalho, essencial para a formação da mão de obra. Em tese, o trabalhador adequadamente qualificado eleva sua empregabilidade, produtividade e renda.

Nos próximos anos, estima-se que a implementação do Novo Ensino Médio e o aumento da oferta de serviços de orientação de carreira levarão a uma expansão no número de matrículas na Educação Profissional Técnica de Nível Médio. A maior qualificação dos trabalhadores auxiliará o aumento da produtividade do trabalho e, conseqüentemente, da competitividade da indústria frente aos concorrentes internacionais.

Em Pernambuco, as novas cadeias produtivas aportadas no Estado, nos últimos anos, vêm gerando uma demanda crescente por mão de obra especializada, trazendo dinamismo econômico e, principalmente, novas oportunidades para a Educação Profissional. Apresentamos a seguir, as iniciativas estratégicas do regional nesse tema priorizadas em 2021, demonstrando suas respectivas metas, indicadores, resultados alcançados e análise do desempenho:

Objetivo 6: Promover Educação Profissional de Excelência com Foco na Indústria

Iniciativa 1: Adequar os cursos de qualificação para a perspectiva da Aprendizagem 4.0

- **Descrição:** Implantar os cursos de qualificação, conforme as adequações necessárias à perspectiva da Aprendizagem 4.0
- **Metas e indicadores definidos:** Executar 100% das ações previstas no plano de ação.
- **Resultados alcançados:** 83,3% de execução das ações do plano de ação. Dentre elas, destacam-se:
 - ✓ Levantamento da infraestrutura necessária para os laboratórios 4.0 no Departamento Regional;
 - ✓ Elaboração dos planos de curso junto ao Departamento Nacional
- **Análise do desempenho:** A meta não foi completamente alcançada devido a montagem dos laboratórios sob a perspectiva da Indústria 4.0 que depende de deliberação do DN para definição de diretrizes para licitação e construção das plantas do laboratório.

Iniciativa 2: Criar Plano de Ação para parceria público e privada e formação de turmas do Itinerário V.

- **Descrição:** Formar parceria com instituições de ensino públicas e privadas para implantar turmas do Itinerário V.
- **Metas e indicadores definidos:** Executar 100% das ações previstas no plano de ação.
- **Resultados alcançados:** 83,3% das ações realizadas no plano de ação. Foram fechadas 7 parcerias com empresas privadas para a oferta de cursos na modalidade de turmas do Itinerário V. Em relação às parcerias públicas, não houve avanço de negociação junto ao Governo do Estado.
- **Análise do desempenho:** Sob a perspectiva das parcerias privadas a meta foi atingida, com tendência de ampliação para o próximo exercício. Sob a perspectiva das parcerias públicas, a iniciativa foi interrompida uma vez que o governo do estado decidiu realizar as turmas e por isso, não avançou com as negociações junto ao SENAI.

Iniciativa 3: Garantir o alinhamento das competências de docentes às ações de ETD

- **Descrição:** Desenvolver competências nos docentes alinhadas à Trilha de Conhecimento por meio dos cursos ofertados pelo DN
- **Metas e indicadores definidos:** Executar 100% das ações previstas no plano de ação.
- **Resultados alcançados:** 100% das ações realizadas no plano de ação, das quais destacam-se o monitoramento e motivação dos colaboradores nos cursos disponibilizados pelo DN previstos na Trilha do Conhecimento.
- **Análise do desempenho:** Foram realizados todos os treinamentos previstos na Trilha do Conhecimento, sendo monitorado e acompanhado pela Diretoria de Educação.

Iniciativa 4: Oportunizar portfólio no segmento de cervejaria

- **Descrição:** Ofertar cursos no segmento de Cervejaria na região metropolitana do Recife
- **Metas e indicadores definidos:** Executar 100% das ações previstas no plano de ação.
- **Resultados alcançados:** 100% das ações realizadas no plano de ação, das quais destacam-se:
 - ✓ Transferência dos equipamentos do SENAI Paulista para o SENAI Santo Amaro;
 - ✓ Instalação dos equipamentos no novo ambiente pedagógico para realização de cursos;
 - ✓ Aquisição dos insumos para realização de cursos de aperfeiçoamento na área de cerveja
- **Análise do desempenho:** Os resultados foram satisfatórios com realização de duas turmas de Aperfeiçoamento e tendência de ampliação de ofertas para o próximo ano.

Iniciativa 5: Implantar as ferramentas: *Lean Office*, Secretaria Digital e o Lean Educacional

- **Descrição:** Minimizar a taxa de ociosidade dos ambientes e maximizar a taxa de ocupação dos docentes, obtendo melhor retorno financeiro para a unidade.
- **Metas e indicadores definidos:** Executar 100% das ações previstas no plano de ação.
- **Resultados alcançados:** 100% de execução das ações do plano de implantação. Dentre elas, destacam-se:
 - ✓ Mentoria e apresentação dos cases de sucesso para seleção do modelo a ser implementado nas escolas;
 - ✓ Planejamento das ações para mensurar a volumetria dos processos mapeados;
 - ✓ Desenvolvimento do plano de ação para implantação da Secretaria Digital;
 - ✓ Contratação do software e da empresa fornecedora dos scanners para digitalização da documentação.
- **Análise de desempenho:** A iniciativa do *Lean Office* recebeu o 1º no lugar nacional no *Lean Day*, com o projeto Aplicativo de Informação de Horário Escolar, que tem como objetivo maximizar a ocupação dos ambientes pedagógicos e a taxa de ocupação docente.

Iniciativa 6: Revisar Portfólio com temáticas voltadas para TIC

- **Descrição:** Levantar necessidades e implantar cursos na área de TIC direcionados para a necessidade de mercado da indústria local.
- **Metas e indicadores definidos:** Executar 100% das ações previstas no plano de ação.
- **Resultados alcançados:** 100% das ações realizadas no plano de ação, das quais se destacam:
 - ✓ Mapeamento das necessidades de capacitação docente na área de TIC;
 - ✓ Contratação de especialista técnico na área de TIC;
 - ✓ Atualização e capacitação docente em TIC;
 - ✓ Criação de novos cursos como o de Dashboard – Dinamizando Planilha e Gerenciamento de Dashboard no Power BI.
- **Análise do desempenho:** O sucesso foi alcançado devido a agilidade na contratação do especialista e desenvolvimento de planos e estudos direcionados à análise do mercado da indústria local.

Iniciativa 7: Aderir e Estruturar a oferta de cursos do Programa SENAI 4.0

- **Descrição:** Implementar e adequar cursos de qualificação para a perspectiva do Aperfeiçoamento e da Qualificação 4.0
- **Metas e indicadores definidos:** Executar 100% das ações previstas no plano de ação.
- **Resultados alcançados:** 74,2% das ações realizadas no plano de ação, das quais se destacam:
 - ✓ Constituição de grupo de trabalho com representantes dos regionais para elaboração de plano de ação para Aperfeiçoamento e Qualificação 4.0,
 - ✓ Levantamento da infraestrutura necessária para os laboratórios 4.0 no DR;
 - ✓ Levantamento da necessidade de capacitação da equipe docente para atuação no Aperfeiçoamento e Qualificação de cursos 4.0.
- **Análise do desempenho:** O desempenho foi satisfatório no que concerne às etapas da iniciativa, mas não executada a implantação dos laboratórios no modelo 4.0.

Iniciativa 8: Monitorar Plano de Ação de Educação no âmbito SAEP

- **Descrição:** Executar ações previstas no plano de ação objetivando o atingimento das metas do SAEP, através da elevação dos resultados das provas do SAEP aplicada junto aos alunos do SENAI-PE.
- **Metas e indicadores definidos:** Executar 100% das ações previstas no plano de ação.
- **Resultados alcançados:** 97,8% das ações realizadas no plano de ação. Dentre elas, destacam-se:
 - ✓ Realização de oficinas de elaboração de Itens SAEP;
 - ✓ Revisão técnica dos itens SAEP elaborados pelos docentes;
 - ✓ Análise detalhada do desempenho dos alunos por escola;
 - ✓ Workshop de resultados SAEP 2020;
 - ✓ Elaboração do plano de ação individual de cada escola após análise dos resultados;
 - ✓ Monitoramento da execução dos Planos de Ação das Escolas;
 - ✓ Apoio às escolas na aplicação de 3 simulados SAEP;
 - ✓ Avaliação do nível de desempenho dos alunos por capacidade;
- **Análise de desempenho:** O desempenho foi satisfatório considerando a realização das revisões e workshops, não acontecendo uma das oficinas programadas.

Iniciativa 9: Criar grupo de trabalho para revisão de Política de Descontos para reflexo na Sustentabilidade do Negócio.

- **Descrição:** Rever a Política de Desconto adequada à realidade do público-alvo e possibilidade de captação de novos segmentos de mercado.
- **Metas e indicadores definidos:** Executar 100% das ações previstas no plano de ação.
- **Resultados alcançados:** 100% de execução das ações do plano de ação. Dentre elas, destacam-se:
 - ✓ Elaboração do cronograma para realização das atividades de revisão da política;
 - ✓ Definição do grupo de trabalho para atuar na iniciativa estratégica;
 - ✓ levantamento das possibilidades de descontos para atração de novos alunos;
 - ✓ Encaminhamento para consolidação e aprovação junto às entidades do Sistema FIEPE.
- **Análise de desempenho:** A revisão da política de desconto se deu de forma a contemplar a realidade do público-alvo, possibilitando assim a ampliação da oferta para novos perfis e novos clientes.

Recursos alocados: Foram investidos em torno de R\$ 67 milhões no objetivo estratégico: Promover Educação Profissional de Excelência com Foco na Indústria, no qual as iniciativas acima estão contempladas.

INDICADORES ESTRATÉGICOS

Vinculados ao objetivo estratégico regional **de Promover a Educação Profissional de Excelência com foco na indústria** e alinhados ao objetivo estratégico sistêmico: **Educação Profissional e Superior voltadas para o futuro do trabalho na indústria**, foram definidos indicadores estratégicos para medir o desempenho desse objetivo.

Além disso, em 2021, foram definidos indicadores estratégicos vinculados ao Programa de Eficiência da Gestão, os quais, também foram monitorados no conjunto dos indicadores da estratégia regional.

Apresentamos a seguir, tabela dos indicadores com suas respectivas metas, resultados alcançados e análise do desempenho para o período de janeiro a dezembro/2021:

Objetivo Estratégico	Indicadores, Metas e Resultados Alcançados (janeiro a dezembro/2021)				
	Indicador	Origem *	Meta	Realizado	Realizado / Meta (%)
Promover Educação Profissional de Excelência com Foco na Indústria	% de Matrículas no Itinerário V, alinhadas à indústria, das redes pública, privada e do SESI, em parceria com o SENAI	Estratégico - DN	10,0%	-	-
	Concluintes em cursos de aperfeiçoamento e especialização associados à Indústria 4.0	Estratégico - DN	825	1252	152%
	Índice de aderência da oferta de gratuidade regimental às estratégias da educação - SENAI	Estratégico - DN	56,0%	54,0%	96%
	Índice Produção Gratuita para a Indústria	Estratégico - DR	50,0%	25,0%	50,0%
	Receita de Serviços - Educação Total	Estratégico - DR	R\$ 19.322.711,31	R\$ 19.667.105,19	101,8%
	Índice de Preferência pelos Egressos de cursos Técnicos SENAI	Estratégico - DR	95,0%	92,5%	97,4%
	% de Ocupação de Egressos de Cursos Técnicos na Indústria	Estratégico - DR	40,0%	35,1%	87,8%
	% de Matrícula dos Cursos Técnicos a Distância	Estratégico - DR	20,4%	17,1%	83,9%
	Empregabilidade para egressos de cursos técnicos	Estratégico - DR / DN / PEG	78% - DR 67% - DN 65% - PEG	80,5%	123,8%
	% de Conclusão em cursos FIC + TEC - Presencial	Estratégico - DR / PEG	75,0%	-	-
	% de Conclusão em cursos FIC + TEC - EaD / Semi Presencial	Estratégico - DR / PEG	41,4%	-	-
	Indicador de Desempenho da Avaliação Profissional - IDAP	Estratégico - DR / PEG	7,2	9,1	126%

* Origem: Estratégico DN; Estratégico DR; Programa de Eficiência da Gestão (PEG)

Análise do Desempenho – Indicadores Estratégicos

- **% de Matrículas no Itinerário V, alinhadas à indústria, das redes pública, privada e do SESI, em parceria com o SENAI**

A apuração do indicador depende da disponibilidade de dados específicos do Censo Escolar 2021, que são fornecidos pelo Ministério da Educação. O Censo da Educação Básica 2021, divulgado até o fechamento desse relatório, não apresentou as informações de matrícula do Ensino Médio por Itinerário, impossibilitando o cálculo para apuração do indicador.

- **Concluintes em cursos de aperfeiçoamento e especialização associados à Indústria 4.0**

Este indicador obteve um resultado de 1252 alunos concluintes, o que representou 152% de realização em relação à meta. Para atingir este resultado, foram estruturados e adequados planos de cursos de aperfeiçoamento e qualificação à perspectiva da indústria 4.0; além disso, foram submetidas ao DN propostas para aquisição de equipamentos para compor os laboratórios 4.0 e capacitar os docentes nas tecnologias habilitadoras para a Indústria 4.0. O aumento exponencial do quantitativo de matrículas no último trimestre deu-se pelo fechamento da negociação com o grupo *Stellantis*.

- **Índice de aderência da oferta de gratuidade regimental às estratégias da educação – SENAI**

Para o referido indicador foi alcançado o percentual de 54% de realização no período, o que representou 96% da meta prevista. Algumas ações contribuíram para este resultado: o aumento da oferta de Aprendizagem Industrial alavancada através de maior aderência ao programa Jovem Aprendiz; a continuidade e ampliação do Programa Emprega + (indicados pela indústria), conectadas às demandas do setor produtivo e ampliação de oferta de vagas. Entretanto, devido à crise da COVID-19, houve baixa adesão aos programas de Jovem Aprendiz e Emprega +.

- **Índice Produção Gratuita para a Indústria**

Para o referido indicador foi alcançado o percentual de 25% de realização no período, o que representou 50% da meta prevista. A Pandemia da COVID-19 gerou uma retração nas empresas e somente a partir do 3º trimestre ocorreu um aumento gradativo da oferta e aderência de aprendizagem, porém, não sendo suficiente para o atingimento da meta.

- **Receita de Serviços - Educação Total**

O indicador alcançou um resultado de R\$ 19.667.105 milhões, o que representa superação de 1,5% da meta prevista. Os fatores que contribuíram para este resultado foram: o expressivo crescimento em cursos técnicos pagos, inclusive com uma entrada extra de alunos, em outubro/2021; contrato nacional com o grupo *Stellantis*, onde no período de outubro a dezembro, foram realizadas capacitações com todos os colaboradores do Brasil, de todas as fábricas do grupo; contrato com a Prefeitura de Caruaru que teve um expressivo público atendido; ações dentro do Projeto São Tomé e Príncipe, na África, realizado em parceria com o SENAI Nacional e a ABC (Agência Brasileira de Cooperação).

- **Índice de Preferência pelos Egressos de cursos Técnicos SENAI**

O referido indicador teve um resultado de 92,5%, alcançando 97,4% da meta prevista. Os fatores que contribuíram para o resultado foram: a qualidade dos cursos ofertados, resultando profissionais com capacidade técnica elevada e o controle na gestão de processo e procedimento. A indústria entende que o egresso do SENAI-PE possui capacidade técnica adequada à sua necessidade.

- **% de Ocupação de Egressos de Cursos Técnicos na Indústria**

O referido indicador teve um resultado de 35,1%, representado 87,8% de realização da meta prevista. Os fatores que contribuíram para o resultado foram: a qualidade dos cursos ofertados, resultando profissionais com capacidade técnica elevada e o controle na gestão de processo e procedimento. A indústria entende que o egresso do SENAI-PE possui capacidade técnica adequada à sua necessidade.

- **% de Matrícula dos Cursos Técnicos a Distância**

Para o referido indicador foi alcançado o percentual de 17,01% de realização no período (acumulado ao longo do ano), representando 83,9% da meta prevista. Em função da pandemia de COVID-19 e a necessidade do distanciamento social, no primeiro e segundo trimestre identificou-se um aumento na demanda por cursos EAD e uma diminuição na demanda por cursos presenciais. O modelo utilizado para a realização de aulas EAD possibilitou também o aumento da capacidade de alunos por turma, ocasionando a diluição dos custos. Entretanto, as recentes flexibilizações das medidas de distanciamento social, a partir do terceiro trimestre, provocaram aumento na demanda pelos cursos presenciais na contramão da demanda dos cursos EAD que sofreram leve diminuição.

- **Empregabilidade para egressos de cursos técnicos**

Os indicadores estratégicos são oriundos do Programa de Acompanhamento de Egressos do SENAI que dispõe de uma metodologia para verificar o alcance do perfil profissional do curso, o conhecimento e as competências adquiridas para o desenvolvimento da profissão. O programa é uma ferramenta estratégica de gestão e tem como resultado a articulação entre as unidades do SENAI e o mercado laboral. Os resultados dos indicadores vinculados ao programa são apresentados anualmente, normalmente no mês de agosto.

O referido indicador teve um resultado de 80,5%. Um dos fatores que contribuiu para o resultado foi a implementação da plataforma VIA SENAI, desde novembro/20, que acomoda em um só lugar os currículos dos alunos e egressos do SENAI-PE e as demandas das indústrias pernambucanas.

VIA SENAI é uma plataforma construída pela ISI TIC'S do SENAI-PE, exclusiva e gratuita voltada para empregabilidade, que permite a construção de currículos para aplicação de vagas na indústria. Com esta plataforma, o SENAI conclui a jornada de formação profissional de seus estudantes, acompanhando seu processo de ingresso na indústria. Assim como, cumpre seu objetivo com a indústria de fornecer os melhores profissionais de forma segura e rápida. Os principais benefícios da utilização da plataforma: anúncio de vagas gratuito; acesso rápido à currículos dos candidatos; sistema de recomendação de vagas através de IA-Inteligência Artificial, baseado em suas competências; acompanhamento das vagas e suporte as empresas, no cadastro das vagas até a finalização das vagas. Atualmente, são mais de 6 mil currículos de alunos e ex-alunos cadastrados e 10 mil encaminhados às vagas de empregos ou estágios. Mais de 300 indústrias cadastradas que gerou mais de 1.000 vagas de emprego. Com a plataforma foi possível expandir os atendimentos para todo o estado de Pernambuco.

- **% de Conclusão em cursos FIC + TEC – Presencial e % de Conclusão em cursos FIC + TEC - EaD / Semi Presencial**

Em 2020 e 2021, houve grande impacto da pandemia da COVID-19 nas rotinas das escolas, uma vez que foram adotadas medidas sanitárias obrigatórias causando a interrupção de aulas presenciais. Houve dificuldades no acesso regular dos alunos à internet, no uso de tecnologias educacionais das aulas online e na continuidade dos cursos em decorrência da perda de empregos e trancamentos das matrículas dos programas de aprendizagem industrial ocasionados pela suspensão dos contratos de aprendizagem pelas empresas.

Diante disso, o Conselho Nacional do SENAI determinou em 2021 a suspensão da aplicação dos resultados dos indicadores “% de conclusão nos cursos FIC + TEC presencial” e “% de conclusão nos cursos FIC + TEC EAD” para fins de classificação de desempenho do Programa de Eficiência da Gestão do SENAI para o exercício 2021, conforme disposto no Art. 1º da Resolução nº 023/2021 do Conselho Nacional do SENAI.

- **Indicador de Desempenho da Avaliação Profissional - IDAP**

Para o referido indicador foi alcançado a nota de 9,1 de realização no período. Os fatores que contribuíram para este resultado, foram: O acompanhamento contínuo do processo de avaliação dos alunos, a aplicação da metodologia SENAI nas aulas, e o monitoramento da prática docente, bem como os planos de cursos do nosso DR estarem atualizados em sintonia com o Itinerário Nacional. Desta forma, fica evidenciado o nosso compromisso com o alcance da meta ao longo dos anos frente às ações realizadas junto as escolas.

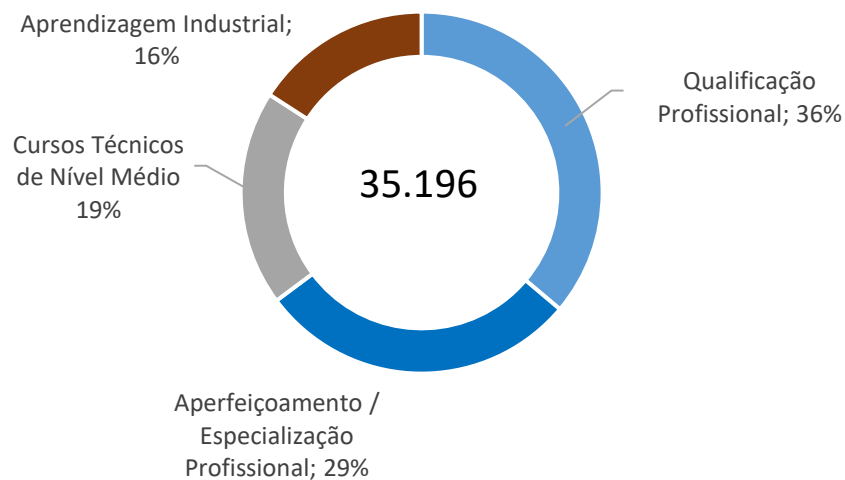
6.1.2. Gratuidade

A gratuidade regimental consiste em um compromisso legal ratificado pelo Decreto nº 6.635 de 2008, que prevê a oferta de vagas gratuitas para a indústria e seus dependentes. Ainda em 2008, foram incorporados ao Regimento do SENAI, dispositivos normativos para ampliação gradual da oferta de vagas gratuitas nos Cursos Técnicos e de Formação Inicial e Continuada sendo, a partir de 2014, o equivalente a 66,66% da Receita Líquida de Contribuição Compulsória Geral. De acordo com o Art. 68 §1º do Regimento do SENAI, entende-se como Receita Líquida de Contribuição Compulsória Geral, o valor correspondente a 92,5% (noventa e dois inteiros e cinco décimos por cento) da Receita Bruta de Contribuição Compulsória Geral.

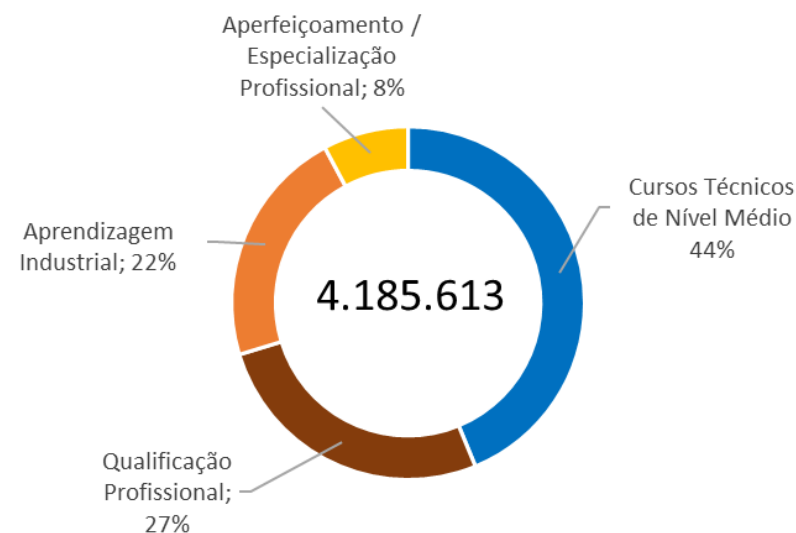
Adicionalmente, para apuração da gratuidade regimental, são utilizadas as despesas realizadas com custeio, investimento e gestão, vinculadas à educação profissional e tecnológica, conforme estabelecido no Art. 10, §3º Regimento do SENAI.

Abaixo são apresentados os resultados de matrículas e hora-aluno realizados em gratuidade regimental no exercício de 2021:

**Total de Matrículas
em Gratuidade Regimental**



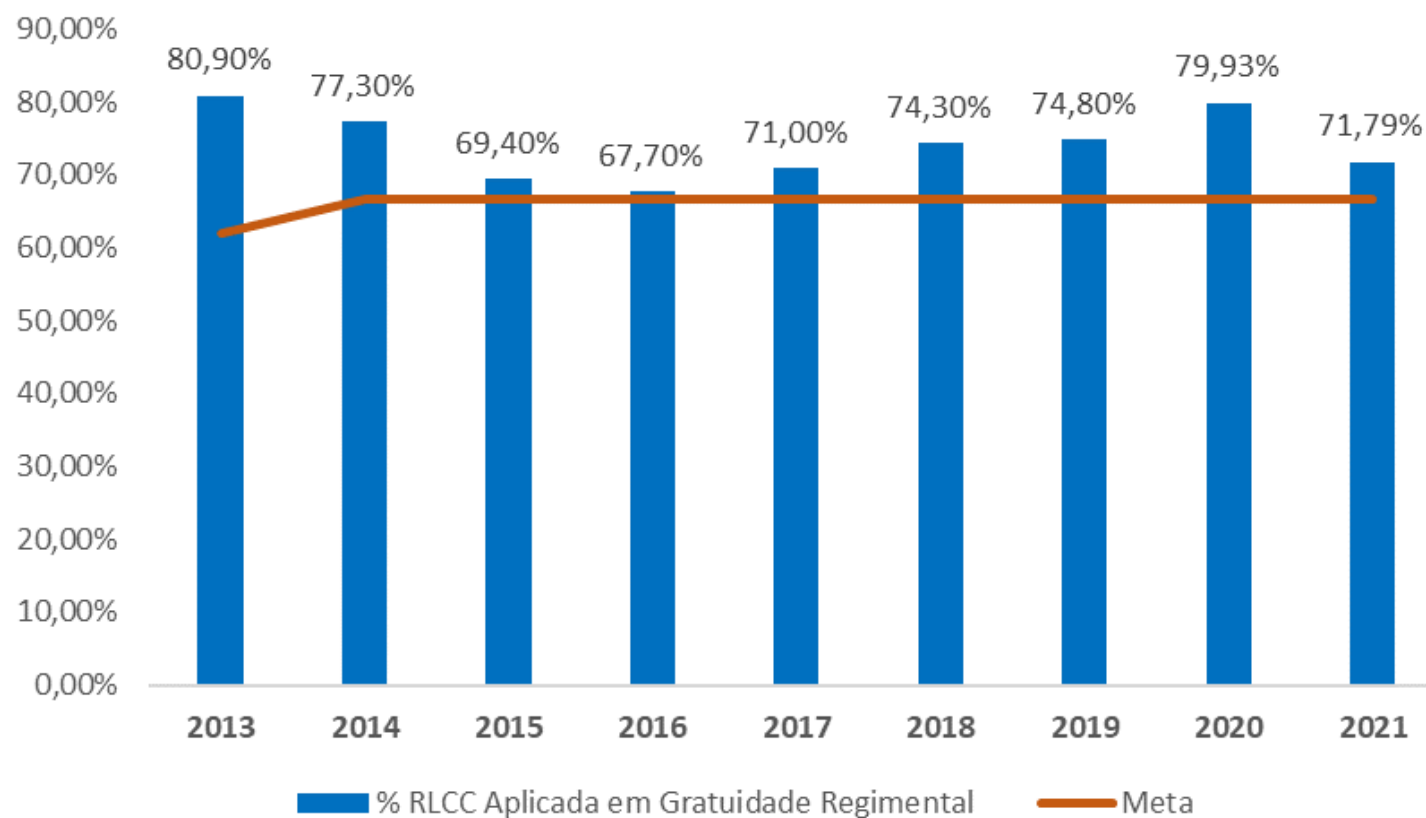
**Total de Hora Aluno
em Gratuidade Regimental**



Observa-se que os cursos técnicos de nível médio e os de qualificação profissional possuem maior representatividade no quantitativo de hora-aluno.

A viabilização dessas matrículas e a realização de cerca de 4,1 milhões de hora aluno, em gratuidade regimental em 2021, foi possível com a aplicação de 71,79% da receita líquida de contribuição compulsória geral realizada no exercício, o que corresponde a R\$ 50,2 milhões, superando a meta regimental, de 66,66%.

Evolução do %RLCC Aplicada em Gratuidade Regimental



6.2. Tecnologia e Inovação

A inovação é um dos principais motores da economia e essencial para competitividade no mercado internacional. A ampliação dos investimentos em inovação e a modernização do parque tecnológico das empresas industriais brasileiras são ações fundamentais para elevar a competitividade das empresas, principalmente num contexto de rápidas mudanças associadas à indústria 4.0, bem como a inserção de produtos e serviços no mercado mundial.

O país também está defasado na adoção de tecnologias digitais. Menos de 2% das empresas industriais têm produção integrada, conectada e inteligente, considerando o estágio mais avançado da indústria 4.0.

Pernambuco compartilha das ameaças e oportunidades que se apresentam aos países e regiões menos desenvolvidas no que diz respeito à capacidade de produzir e difundir conhecimento e gerar inovações. Por isso, o estado sinaliza a necessidade de se preparar para esse enfrentamento, certificando seu ingresso na nova matriz produtiva que se avizinha, ancorada na chamada quarta revolução tecnológica e nos desafios da sustentabilidade global.

Nesse contexto, apresentamos a seguir, as iniciativas estratégicas do regional nesse tema priorizadas em 2021, demonstrando suas respectivas metas, indicadores, resultados alcançados e análise do desempenho:

Objetivo 7: Prover Soluções em Tecnologia e Inovação para Indústria

Iniciativa 10: Estruturar Portfólio aderente às necessidades de retomada da atividade industrial (Programas de Base Nacional).

Descrição: A iniciativa está direcionada em apoiar os DR's na inclusão dos programas de base nacional no portfólio regional.

Metas e indicadores definidos: Executar 100% das ações previstas no plano de ação.

Resultados alcançados: Foram realizadas 98,3% das ações previstas do plano de ação. Dentre elas, destacam-se: 6.580 horas técnicas de consultorias na modalidade *hands on*; referente a 12 empresas, sendo 06 concluídas em 2021; atendimento de 4 empresas no programa Mentoria Lean; aumento em média de 28% de produtividade nas empresas atendidas.

Análise de desempenho: Apesar de não ter atingido a meta proposta, o desempenho alcançado foi satisfatório diante dos desafios encontrados.

Alguns fatores impediram realizar a totalidade das ações, como a indisponibilidade de agenda, aquisições e processo logístico em função das restrições impostas pela pandemia; redução no quadro de funcionários do cliente final e atraso na importação de componentes eletrônicos fundamentais para as soluções que estavam sendo customizadas.

Iniciativa 11: Implementar Plano de Ação de Gestão, Mercado e Competências que promova a melhoria do grau de maturidade dos Institutos.

Descrição: Implantação do método *Hoshin Kanri*, que consiste num modelo de direcionamento para planejamento estratégico voltado para indicadores de processos, cujo impacto reflete nos resultados, através da contratação de consultoria do SENAI/SC. Este projeto tem como objetivo criar um alinhamento organizacional por meio de planejamento estratégico, definindo objetivos organizacionais para os próximos 3 anos, além do desdobramento de toda estratégia em todas as dimensões dos negócios.

Metas e indicadores definidos: Executar 100% das ações previstas no plano de ação.

Resultados alcançados: 100% das ações previstas no plano de ação.

Análise de desempenho: A iniciativa demonstrou um desempenho satisfatório, devido a implantação do modelo de gestão *Hoshin Kanri*, onde foram traçadas metas e objetivos, e desenvolvido um plano de ação para atingir o resultado planejado com mais eficácia; também foi possível estruturar a área comercial de inovação e consultoria, para dar um foco maior nas vendas para cada negócio, utilizando técnicas e diagnósticos rápidos; além disso houve a implantação do projeto de expansão dos serviços de tecnologia e inovação e a implantação do pacto de gestão do instituto de inovação.

Recursos alocados: Foram investidos em torno de R\$ 22,5 milhões no objetivo estratégico: Prover Soluções em Tecnologia e Inovação para Indústria, no qual as iniciativas acima estão contempladas.

INDICADORES ESTRATÉGICOS

Vinculados ao objetivo estratégico regional de **Prover Soluções em Tecnologia e Inovação para Indústria** e alinhados ao objetivo estratégico sistêmico: **Modernização Industrial Intensiva em Inovação**, foram definidos indicadores estratégicos para medir o desempenho desse objetivo.

Além disso, em 2021, foram definidos indicadores estratégicos vinculados ao Programa de Eficiência da Gestão, os quais, também foram monitorados no conjunto dos indicadores da estratégia regional.

Apresentamos a seguir, tabela dos indicadores com suas respectivas metas, resultados alcançados e análise do desempenho para o período de janeiro a dezembro/2021:

Objetivo Estratégico	Indicadores, Metas e Resultados Alcançados (janeiro a dezembro/2021)				
	Indicador	Origem *	Meta	Realizado	Realizado/ Meta (%)
Prover Soluções em Tecnologia e Inovação para Indústria	Número de Projetos ativos dos Institutos SENAI de Inovação	Estratégico - DN	31	44	142%
	Receita de Serviços - Serviços em Tecnologia	Estratégico - DR	R\$ 8.744.042,15	R\$ 8.516.976,66	97%
	Receita de Serviços - Serviços em Inovação	Estratégico - DR	R\$ 9.118.640,99	R\$ 7.318.826,62	80%
	Índice de Aumento de Produtividade nas Empresas Atendidas por programas de produtividade industrial	Estratégico - DR/DN/PEG	20%	28%	140%

* Origem: Estratégico DN; Estratégico DR; Programa de Eficiência da Gestão (PEG)

Análise do Desempenho – Indicadores Estratégicos

- **Número de Projetos ativos dos Institutos SENAI de Inovação**

Devido a entrada de novos projetos no instituto e prorrogação de projetos mais antigos a meta anual prevista foi superada em 42%.

- **Receita de Serviços - Serviços em Tecnologia**

O indicador atingiu o resultado de R\$ 8.516.976, o que representou 97,4% de realização no período. Apesar de não atingir a meta, o indicador demonstrou um ótimo desempenho. As ações que mais contribuíram para esse resultado foram: programa Rota 2030, com serviços de consultoria e 12 projetos captados com o grupo *Stellantis* e o Projeto Salto Digital, com ações de Consultoria e do ISI, que implantou o serviço MinaA em 30 Panificadoras.

- **Receita de Serviços - Serviços em Inovação**

O indicador atingiu o resultado de R\$ 7.318.826, o que representou 80,3% de realização no período. O indicador teve um resultado abaixo do esperado, e foi impactado pelo atraso na assinatura de contratos de projetos previamente aceitos. Como por exemplo: Renault e Endorama. Outro fator que impactou no resultado foi o turnover acima do esperado no período de novembro e dezembro/2021, que afetou a capacidade de execução de projetos já iniciados.

- **Índice de Aumento de Produtividade nas Empresas Atendidas por programas de produtividade industrial**

Durante o período, os atendimentos referentes ao programa Mentoria Lean de base nacional tiveram o resultado em média de 28%, superando a meta. O principal motivo que contribuiu para a superação dos indicadores de produtividade foram os atendimentos realizado através do programa mentoria *lean*.

6.3. Gestão e Clientes

Apresentaremos a seguir o conjunto de iniciativas priorizadas pela entidade para dar suporte aos negócios, de forma transversal e que não estão relacionadas à um tema de negócio especificamente. Essas iniciativas estão relacionadas aos temas de Gestão e Clientes e foram desenvolvidas pelas áreas de gestão, suporte ao negócio, apoio e áreas compartilhadas/corporativas com suas respectivas metas, indicadores, recursos e projetos estratégicos, vinculados aos objetivos estratégicos regionais e nacionais.

Objetivo 1: Desenvolver Competências e Cultura de Engajamento

Iniciativa 12: Implantar PCCR (Plano de Cargos, Carreiras e Remuneração)

- **Descrição:** As boas práticas de gestão sinalizam para a necessidade de investimento na valorização das pessoas, com o objetivo de manter os colaboradores motivados, com vista a melhoria de desempenho e foco nas metas institucionais, permitindo que estes conheçam sua trajetória funcional, de forma transparente, adotando critérios de ascensão profissional horizontal e vertical, bem como definindo uma operação sistêmica de administração de remuneração que contemple as peculiaridades regionais da entidade, com foco em desenvolvimento e gestão eficiente no segmento em que atuam. Neste contexto, faz-se necessário elaborar, planejar, desenvolver e assessorar a implantação do Plano de Cargos, Carreiras e Remuneração - PCCR, incluindo os programas e planos complementares.
- **Metas e indicadores definidos:** Executar 100% das ações previstas no plano de ação.
- **Resultados alcançados:** 100% de execução das ações previstas no plano de ação; PCCR alinhado com alta gestão e organogramas fechados. Aguardando entrega do relatório final previsto para 2022.
- **Análise de desempenho:** O projeto foi elaborado respeitando todas as premissas, precisou passar por vários alinhamentos com a alta gestão e algumas revisões no relatório inicial, o que ocasionou o atraso na entrega do relatório final.

Iniciativa 13: Implantar Projeto de Desenvolvimento de Lideranças

- **Descrição:** O desenvolvimento do corpo gerencial torna-se necessário de forma a permitir a assimilação das oportunidades e dos desafios propostos, viabilizando o crescimento da instituição e a efetivação das entregas previstas.
- **Metas e indicadores definidos:** Executar 100% das ações previstas no plano de ação.
- **Resultados alcançados:** O projeto de desenvolvimento de liderança contemplou 5 módulos de desenvolvimento dos gestores.
- **Análise de desempenho:** Todo o plano de desenvolvimento de liderança previsto para o ano de 2021, com 5 módulos, ocorreu dentro do planejado.

Iniciativa 14: Implantar Programa de Endomarketing

- **Descrição:** As ações de endomarketing reforçam o orgulho de pertencer e o fortalecimento da cultura organizacional, geram engajamento e incentivam a participação ativa dos colaboradores, o que contribui para a melhoria do ambiente interno.
- **Metas e indicadores definidos:** Executar 100% das ações previstas no plano de ação.
- **Resultados alcançados:** Todas as ações planejadas foram desenvolvidas. Exemplo de algumas ações realizadas: Quinto Encontro com facilitadores e convidados, Dia do homem, Giro Sistema FIEPE, Encontro Motivacional com Facilitadores 2, Revista Rh Conecta, Reconecta SESI, Evento de entrega dos crachás e cadernos, Lançamento da Nina Avatar UCTI. Em agosto, foram realizados: Sexto Encontro com facilitadores e convidados, Dia dos Pais, Dia do Estagiário, Dia Nacional do Voluntariado, RH Conecta, Giro do Sistema, Campanha de Valores (Cards), Promoção de Matrículas SESI, Day Off, Clima Cast. Em setembro: Sétimo Encontro com facilitadores e convidados, setembro Amarelo - Prevenção à depressão, RH Conecta, Clima Cast, Giro do sistema, Ação voluntariado, Pesquisa de celebração, dia da pessoa com deficiência, Campanha LGPD.
- **Análise de desempenho:** Todo o plano de Endomarketing ocorreu com as datas comemorativas como programados. Também foram contempladas as ações pertinentes ao GPTW.

Recursos alocados: Foram investidos em torno de R\$ 2,2 milhões no objetivo estratégico: Desenvolver Competências e Cultura de Engajamento, no qual as iniciativas acima estão contempladas.

Objetivo 2: Melhorar a Infraestrutura Física e Tecnológica

Iniciativa 15: Implantar Projeto de Modernização do Parque Tecnológico

- **Descrição:** O projeto consiste em uma das iniciativas do PDTI e tem como objetivo a inovação, visando garantir a sustentabilidade e continuidade dos recursos tecnológicos. Assim sendo, o uso de novas tecnologias e de equipamentos modernos é um grande aliado para cumprir esta iniciativa. Todavia, para que tenhamos uma visão correta desse projeto durante sua elaboração, a área de TI está delimitando um ponto de partida, começando com um mapeamento geral de toda infraestrutura e do inventário existente: ativos adquiridos, contratados, configurações, estado de uso, complexidade e variedade existente com base na linha de negócios. Modernizar o Parque Tecnológico é apostar na integração e na automação, com mais controle de gerenciamento e operação, sem prejudicar a performance.
- **Metas e indicadores definidos:** Executar 100% das ações previstas no plano de ação.
- **Resultados alcançados:** Este projeto proporcionará uma redução no custo de manutenção ao longo de 5 anos, e aumentará o desempenho dos sistemas de TIC. Este projeto chega no final de 2021 na sua fase final, ou seja, a aquisição de equipamentos.
- **Análise de desempenho:** Devido ao cenário da pandemia, onde os prazos de entrega de equipamentos de tecnologia superam os 90 dias, a etapa de aquisição não se completou, pois os equipamentos não foram entregues fisicamente, o que ocorrerá em 2022. Aqui identifica-se uma melhoria para as próximas iniciativas, sobretudo aquelas que dependem de aquisição, observar atentamente o mercado a fim de mitigar este tipo de problema.

Iniciativa 16: Implantar Projeto de Adequação da Sala de Servidores

- **Descrição:** Projeto de Adequação da Sala de Servidores tem por objetivo melhorar a integração de processos organizacionais e sistemas de informação, governança de recursos, pessoas e tecnologia, abrangendo habilidades, competências, hardware, software, redes, sistemas de telecomunicação, gestão de dados e de informação bem como toda infraestrutura necessária para suportar às decisões, às ações e aos projetos e processos da Organização, devidamente alinhado às diretrizes do PDTI. Essas diretrizes têm como essência a identificação de oportunidades para o desenvolvimento de projetos e sistemas voltados para a Gestão do Conhecimento (GC) com eficiência, efetividade, eficácia, economicidade e inovação.
- **Metas e indicadores definidos:** Executar 100% das ações previstas no plano de ação.
- **Resultados alcançados:** Este projeto foi concluído com sucesso e permitiu, de forma segura e aderente às boas práticas para salas de servidores, aumentar nossa capacidade computacional instalada, melhorando o desempenho e a segurança dos Sistemas e Bancos de Dados corporativos.
- **Análise de desempenho:** Neste projeto identificou-se uma sinergia entre as áreas envolvidas (TI, Engenharia, Facilities, Suprimentos e PMO) o que facilitou a execução das atividades e entrega do projeto. Para iniciativas semelhantes no futuro, utilizar a mesma estratégia.

Iniciativa 17: Implantar Projeto do Portal de Serviços CSC

- **Descrição:** Implementação de Sistema BPMS, manutenções corretivas, adaptativas e evolutivas, suporte e desenvolvimento de integrações dos outros sistemas do Sistema FIEPE, bem como aquisição de licenças de uso.
- **Metas e indicadores definidos:** Executar 100% das ações previstas no plano de ação.
- **Resultados alcançados:** Foram realizadas 100% das ações previstas no plano de ação. Dentre elas, podemos citar: Lançamento do Portal de Serviços – CSC, onde foram disponibilizados 134 serviços que fazem parte das áreas que compõem o Centro de Serviços Compartilhados como: Gestão de Pessoas, Tecnologia da Informação, Suprimentos, Jurídico, Facilities, Jornalismo, Estratégia, Eventos e Finanças e Contabilidade. Tivemos também a publicação da automatização do processo de Requisição de Compras - CSC e do processo de Gestão da Produção - STI: Metrologia. Estão em andamento a automatização dos processos de Fiscalização Contínua (CGU), Gestão de Contratos, Licitação, Elaboração de TR e Gestão de Projetos. Com o novo portal, teremos mais visibilidade e controle das solicitações, redução de tempo nas atividades, medição de fluxos de trabalho, integração com sistemas legados, melhoria na comunicação, monitoramento da satisfação a cada serviço finalizado; promovendo a visão sistêmica dos processos.
- **Análise de desempenho:** A iniciativa apresentou um ótimo desempenho, considerando os resultados alcançados na implantação.

Iniciativa 18: Implantar Plano de Manutenção Preventiva das Unidades

- **Descrição:** Estabelecer um novo modelo de Manutenção, que contempla a nova estrutura da equipe e da Gestão da Manutenção, focando na realização das Manutenções Preventivas das unidades do Sistema.
- **Metas e indicadores definidos:** Executar 100% das ações previstas no plano de ação.
- **Resultados gerados:** Foram realizadas 100% das ações previstas no plano de ação, das quais se destacam:
 - ✓ Definição do Projeto de Manutenção Compartilhada;
 - ✓ Elaboração dos Planos de Manutenção Preventiva (Check lists);
 - ✓ Definição do tombamento e movimentações de pessoal para composição da equipe de manutenção.
- **Análise de desempenho:** A iniciativa demonstrou um bom desempenho, uma vez que foi contratado um Engenheiro e um Analista de Manutenção, com conhecimento em Planejamento e Controle da Manutenção (PCM), visando a implantação e execução da gestão, planejamento e controle da Manutenção das unidades do SENAI-PE. Além disso, foram adquiridos materiais e ferramentas de manutenção.

Recursos alocados: Foram investidos em torno de R\$ 20,5 milhões no objetivo estratégico: Melhorar a Infraestrutura Física e Tecnológica, no qual as iniciativas acima estão contempladas.

Objetivo 3: Fortalecer o Modelo de Gestão do Sistema FIEPE – SENAI

Iniciativa 19: Garantir a execução das reuniões de Monitoramento

- **Descrição:** O Sistema FIEPE tem em seu Modelo de Gestão, a definição de um calendário de reuniões para o monitoramento de suas atividades do nível estratégico ao operacional. E a realização desses encontros e avaliações é essencial para o fortalecimento da Gestão do Sistema FIEPE.
- **Metas e indicadores definidos:** Executar 100% das ações previstas no plano de ação
- **Resultados alcançados:** Foram realizadas 100,0% das reuniões previstas, oportunizando as discussões dos resultados a fim de garantir a execução da estratégia planejada para o regional. De todas as reuniões se originam planos de ação, com prazos e responsáveis estabelecidos para tratativas de pendências operacionais que, porventura, possam causar algum impacto no alcance dos resultados estratégicos.
- **Análise de Desempenho:** A iniciativa demonstrou um ótimo desempenho, uma vez que houve um grande comprometimento das áreas envolvidas em priorizar o monitoramento dos indicadores e ações de sua responsabilidade, bem como em reportar seus resultados à alta gestão.

Iniciativa 20: Implantar o Programa de *Compliance*

- **Descrição:** Implantação de um conjunto de medidas que propiciem, no tocante às ações executadas pela Entidade, uma atuação ética, íntegra, transparente e em conformidade com normas e processos que lhe são aplicáveis, adotando-se ferramentas e procedimentos que possibilitam maior eficiência e controle sobre as atividades desenvolvidas.
- **Metas e indicadores definidos:** Executar 100% das ações previstas no plano de ação
- **Resultados alcançados:** 100% das ações realizadas no plano de ação, dentre elas: implantação de normativos voltados à *Compliance*; melhoria de processos; adoção de medidas de controle, capacitação dos colaboradores e lideranças, plena comunicação com colaboradores, clientes, parceiros e fornecedores.
- **Análise de desempenho:** Diante da relevância e impactos dessa iniciativa, as ações foram programadas por prioridade de implantação, considerando seu impacto sobre a conformidade. Além disso, o planejamento detalhado das atividades aliado ao envolvimento e empenho de todas as partes foram fundamentais para a execução; bem como o apoio pleno da alta gestão, que colaborou fortemente para o alcance dos objetivos.

Iniciativa 21: Implantar o Gerenciamento de Riscos

- **Descrição:** Mapeamento de riscos estratégicos, assim como auxílio no desenvolvimento e implantação de metodologia de gestão de riscos personalizada para a instituição, incluindo capacitação e sensibilização dos colaboradores da entidade.
- **Metas e indicadores definidos:** Executar 100% das ações previstas no plano de ação.
- **Resultados alcançados:** 100% das ações realizadas no plano de ação, dentre elas: revisão e atualização do modelo de estrutura de gestão de riscos, capacitação do núcleo de gestão de riscos, comitê de gestão de riscos, liderança e proprietários de riscos, identificação de riscos estratégicos e operacionais, revisão dos documentos de gestão de riscos, efetivo mapeamento e gerenciamento dos riscos da entidade.
- **Análise de desempenho:** As ações foram focadas nos objetivos estratégicos e no mapeamento dos riscos. Posteriormente, o planejamento das atividades, juntamente com o envolvimento e atuação da alta gestão desde o início, trazendo a sua percepção sobre os riscos estratégicos das entidades, fez com que pudéssemos atuar mais focados no desdobramento do mapeamento com os gestores.

Iniciativa 22: Implantar a LGPD (Lei Geral de Proteção de Dados)

- **Descrição:** Adequação da Entidade à Lei Federal nº 13.709/2018 - Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD).
- **Metas e indicadores definidos:** Executar 100% das ações previstas no plano de ação
- **Resultados alcançados:** 100% das ações realizadas no plano de ação, dentre elas: realização de diagnóstico, incluindo-se o mapeamento dos dados coletado pela Entidade, a identificação de lacunas, implantação de novas práticas, processos e rotinas para o tratamento de dados pessoais, com enfoque em tecnologia de informação (TI), mediante plano de ação, bem como realizar adequação e mitigação de riscos em face do disposto na Lei Geral de Proteção de Dados – LGPD.
- **Análise de desempenho:** Por se tratar de uma matéria muito técnica, contar com uma consultoria especializada tornou o trabalho mais célere e assertivo, focado em identificar as ações que geram maior impacto e priorizá-las; além disso, atuar com uma equipe multidisciplinar de *Compliance*, com conhecimentos sobre Direito e Tecnologia da informação, colaboraram muito para o alcance desses resultados.

Recursos alocados: Foram investidos em torno de R\$ 5,1 milhões no objetivo estratégico: Fortalecer o Modelo de Gestão do Sistema FIEPE – SENAI, no qual as iniciativas acima estão contempladas.

Objetivo 4: Fortalecer a Comunicação Interna e Externa

Iniciativa 23: Implantar o Plano de Marketing

- **Descrição:** O plano de marketing foi criado para fortalecer a marca SENAI, comunicar os produtos e serviços da entidade, além de mostrar a importância do trabalho da entidade para a sociedade, capacitando os profissionais que a indústria necessita e desenvolvendo tecnologias e inovação tão necessárias para a indústria 4.0.
- **Metas e indicadores definidos:** Executar 100% das ações previstas no plano de ação
- **Resultados alcançados:** 100% de execução das ações previstas no plano de ação. Para os cursos técnicos e de capacitação profissional foram investidos 750 mil reais no primeiro semestre, resultando em 32 mil leads. Esses números fizeram com que a meta de matrícula fosse superada para o período. Além disso, os números obtidos com a campanha foram bastante expressivos, como o número de impactos com a comunicação nos meios *on-line* e *off-line* que foi de 74.732.928. Na área de análises laboratoriais e consultoria, investimos numa campanha institucional com mídia exterior, TV e mídias digitais em todo o estado. A campanha visa, principalmente, tornar conhecidos os serviços oferecidos pelo SENAI. O investimento foi de 372 mil reais em TV, outdoors, placas de estrada e mídias digitais.

- **Análise de desempenho:** Finalizamos 2021 com mais de 20 campanhas publicitárias realizadas para o SENAI-PE e execução completa do Planejamento de Marketing que havia sido proposto para o ano. Relacionamos esse resultado positivo ao alinhamento das ações de marketing com as metas comerciais estabelecidas, o que possibilitou a execução de todas as estratégias que foram planejadas. O cuidado no acompanhamento das métricas de cada campanha foi essencial para que identificássemos possíveis pontos de melhorias a serem trabalhados. Além disso, essa atenção também nos permitiu intervir de forma rápida, aprimorando o andamento das campanhas de forma célere. Nesse sentido, colocar em prática todas as melhorias levantadas foi, com certeza, um grande diferencial que nos permitiu conseguir melhores resultados. Estar presente na mídia, através das nossas campanhas, nos proporcionou fortalecer a marca SENAI no estado e firmar a importância da sua missão para a sociedade. Podemos perceber esse reconhecimento do público através da alavancagem na receita dos serviços ofertados pela instituição, bem como pelo aumento da gratuidade oferecida à comunidade. Encerramos o ano de 2021 com resultados positivos, que se tornaram possíveis devido às metas e estratégias traçadas previamente no Planejamento de Marketing.

Iniciativa 24: Acompanhar o Plano de Comunicação

- **Descrição:** O plano de comunicação prevê ações ao longo de todo o ano, com o objetivo de fortalecer a imagem do SENAI, comunicar os produtos e serviços da instituição, além de demonstrar a importância da entidade para a indústria e para a sociedade.
- **Metas e indicadores definidos:** Executar 100% das ações previstas no plano de ação
- **Resultados gerados:** Foram realizadas 100% das ações previstas no plano de ação, dentre as quais, destacam-se:
 - ✓ No que se refere à Diretoria de Educação, o planejamento proporcionou a melhor distribuição das pautas atemporais e com conteúdo técnico ao longo do ano, bem como facilitou o alinhamento dos assuntos a serem trabalhados também nas unidades. No primeiro semestre, por exemplo, foram trabalhados assuntos como “Aumento do preço dos alimentos” e “Dicas para economizar energia elétrica em casa” e “Cuidados com o carro em períodos de chuva – como transitar em espaços alagados ou com buracos”. Já no segundo semestre, até o mês de setembro, houve a divulgação do encerramento da Escola de Eletricistas para Mulheres, projeto realizado em parceria com a Neoenergia Pernambuco.
 - ✓ Além disso, o planejamento também possibilitou a organização de táticas específicas para a comunicação das ações definidas pelas diretorias como estratégias para o período, a exemplo da campanha de matrículas para os cursos técnicos da instituição, que rendeu importantes inserções junto à imprensa local, a exemplo da Rádio Jornal, do G1 Pernambuco e da TV Clube. Destaque, ainda, para o trabalho realizado para a divulgação da inauguração do SENAI Belo Jardim, realizada no último mês de julho.
 - ✓ No que diz respeito às ações da Diretoria Industrial, vale destacar a inauguração da nova sede do Instituto SENAI de Inovação para Tecnologias da Informação e Comunicação (ISI-TICs), realizada no mês de maio, que contou com inserções positivas em veículos como Jornal do Commercio e no Diário de Pernambuco, e do lançamento do Programa Minha Indústria Avançada (MIInA), realizado no mês de maio.

- ✓ Em julho, foi desenvolvido um plano de ação específico para a divulgação do Habitat de Inovação, projeto que visa atrair para dentro do ISI-TICs equipes de pesquisa e desenvolvimento ou empresas interessadas em criar soluções tecnológicas de forma colaborativa. Além do envio de notas e releases, foram idealizados *press kits*, distribuídos a um mailing específico de jornalistas, para disseminação do projeto.
- **Análise de desempenho:** A definição prévia desses temas também se mostrou essencial para que a equipe de comunicação pudesse se organizar com relação às pautas factuais e urgentes que foram demandadas pelas áreas ao longo do ano. Dessa forma, o plano de ação tornou possível acompanhar e tornar públicas 100% das iniciativas do SENAI-PE previstas para o ano de 2021. O esforço realizado pela equipe possibilitou a contabilização de 1551 notícias em veículos locais e nacionais no período de janeiro a dezembro de 2021.

Recursos alocados: Foram investidos em torno de R\$ 819 mil no objetivo estratégico: Fortalecer a Comunicação Interna e Externa, no qual as iniciativas acima estão contempladas.

Objetivo 5: Garantir o Atendimento de Qualidade à Indústria

Iniciativa 25: Implantar ações de Pós-Vendas

- **Descrição:** Implantação de ações de pós-venda para acompanhamento da satisfação e geração de novos negócios.
- **Metas e indicadores definidos:** Executar 100% das ações previstas no plano de ação
- **Resultados alcançados:**
 - ✓ Benchmarking realizados com os DR's AL, CE, BA e RJ em fevereiro;
 - ✓ Alinhamento para o mapeamento do Processo de Execução de Operações e retroalimentação do comercial (PROCESSOS) em fevereiro e março;
 - ✓ Processo de Pós-venda (draft) em abril.
- **Análise de desempenho:** A iniciativa foi suspensa tendo em vista a necessidade de reavaliar outras ações que antecedem à implantação, e que darão suporte ao processo de Pós-Venda.

Recursos alocados: Foram investidos em torno de R\$ 3,6 milhões no objetivo estratégico: Garantir o Atendimento de Qualidade à Indústria, no qual as iniciativas acima estão contempladas.

Objetivo 8: Assegurar a Sustentabilidade Financeira

Iniciativa 26: Analisar informações de Custos

- **Descrição da iniciativa:** Realizar análise dos custos dos Negócios do SENAI, identificando variações, lacunas de melhorias e ineficiências, fazendo reports aos gestores e apoiando na tomada de decisões com mais segurança e assertividade.
- **Metas e indicadores definidos:** Executar 100% das ações previstas no plano de ação
- **Resultados alcançados:** 100% de execução das ações do plano de ação. Dentre elas, destacam-se:
 - ✓ Entregas de report mensal de custo e análise nas RAEs;
 - ✓ Validação de alocação dos colaboradores nos Centros de Responsabilidades por unidade;
 - ✓ Acompanhamento de Gastos de Folha pós Encontro de Contas;
 - ✓ Revisão dos Critérios de Rateio;
 - ✓ Monitoramento do Custo Realizado (sustentabilidade operacional, apuração do custo por modalidade, custo da unidade, do negócio);
 - ✓ Acompanhamento de Gastos das áreas Corporativas e Compartilhadas;
 - ✓ Apuração dos custos do 4º TRI 2021;
 - ✓ DRE por linha de Negócio por unidade Operacional;
 - ✓ Apuração dos custos para confecção do Relatório de Premiação por Desempenho Regional;
 - ✓ Parametrização e habilitação do modelo de custos 2021.
- **Análise de Desempenho:** A equipe de Custos, no cumprimento de suas funções, teve uma atuação efetiva a fim de garantir o alcance de metas e indicadores previstos no Plano de Ação. O resultado alcançado foi 100% de execução das ações previstas e os fatores que contribuíram para esse resultado foi o monitoramento constante e efetivo das ações, escopo de atuação bem definido e aumento da equipe de trabalho. Contudo, conclui-se que todos esses fatores foram imprescindíveis para o alcance do resultado.

Recursos alocados: Foram investidos em torno de R\$ 6,2 milhões no objetivo estratégico: Assegurar a Sustentabilidade Financeira, no qual as iniciativas acima estão contempladas.

INDICADORES ESTRATÉGICOS

Objetivo Estratégico	Indicadores, Metas e Resultados Alcançados (janeiro a dezembro)				
	Indicador	Origem *	Meta	Realizado	Realizado/ Meta (%)
Desenvolver Competências e Cultura de Engajamento	Média de Horas de Capacitação por Colaborador Concluídas nas Ações de Educação Corporativa do SENAI	Estratégico - DN	30	36,5	122%
	Índice de Mapeamento de Talentos	Estratégico - DR	100,0%	100,0%	100,0%
	Índice de Execução do Plano de Ação da Pesquisa de Clima	Estratégico - DR	100,0%	100,0%	100,0%
Melhorar a Infraestrutura Física e Tecnológica	Índice de Disponibilidade de Infraestrutura (Rede)	Estratégico - DR	99,0%	98,2%	99,2%
	Índice de Disponibilidade de Sistemas	Estratégico - DR	99,0%	99,7%	100,7%
	Índice de Execução do PDTI 2021 - SENAI	Estratégico - DR	100,0%	99,0%	99,0%
	Índice de Execução do Plano de Regularidade	Estratégico - DR	100%	90,2%	90,2%
Fortalecer o Modelo de Gestão do Sistema FIEPE - SENAI	Índice de Execução do Modelo de Gestão	Estratégico - DR	100%	100%	100,0%
	Índice de implantação dos Programas de Transparência e de Compliance com aderência as melhores práticas - SENAI	Estratégico - DN	75,0%	92%	122,7%

* Origem: Estratégico DN; Estratégico DR; Programa de Eficiência da Gestão (PEG)

Objetivo Estratégico	Indicadores, Metas e Resultados Alcançados (janeiro a dezembro)				
	Indicador	Origem *	Meta	Realizado	Realizado/ Meta (%)
Fortalecer a Comunicação Interna e Externa	Índice de Inserções Positivas nas Mídias	Estratégico - DR	85%	96,5%	113,5%
	Quantidade de Interação Redes Sociais	Estratégico - DR	4.429.219	4.766.071	107,6%
	Alavancagem de Receita de Serviços com Publicidade	Estratégico - DR	R\$ 10,20	R\$ 19,10	187,3%
Garantir o Atendimento de Qualidade à Indústria	Relacionamento com a Indústria	Estratégico - DR	7.000	5925	84,6%
	Número de Indústrias Atendidas	Estratégico - DR / DN	2200 - DR 1234 - DN	1.254	101,6%
	Relacionamento com a Indústria Sindicalizada	Estratégico - DR	100,0%	89,9%	89,9%
	Número de Indústrias Sindicalizadas Atendidas	Estratégico - DR	319	305	95,6%
	Manifestações Reincidentes**	Estratégico - DR	10	2	20,0%
	Satisfação Geral	Estratégico - DR	8,2	8,8	107,3%
	Aderência à Demanda da Indústria	Estratégico - DR / DN	-	-	-

* Origem: Estratégico DN; Estratégico DR; Programa de Eficiência da Gestão (PEG)

** Indicadores com polaridade negativa, ou seja, quanto menor o resultado, melhor o desempenho.

Objetivo Estratégico	Indicadores, Metas e Resultados Alcançados (janeiro a dezembro)				
	Indicador	Origem *	Meta	Realizado	Realizado/ Meta (%)
Assegurar a Sustentabilidade Financeira	Sustentabilidade Orçamentária	Estratégico - DR	91%	103,2%	113,8%
	Sustentabilidade Operacional	Estratégico - DR	109,9%	116,0%	105,6%
	Sustentabilidade Operacional em Educação	Estratégico - DR	70%	72,0%	102,9%
	Sustentabilidade Operacional em STI	Estratégico - DR / PEG	65,8% - DR 58,1% - PEG	70,1%	120,7%
	Receitas de Serviços e Convênios	Estratégico - DR	R\$ 38.425.257	R\$ 37.078.986	96,5%
	Percentual de Recursos Destinados a Atividade Fim	Estratégico - DR / PEG	86,7% - DR 79,0% - PEG	86,3%	109,2%
	Custo Hora Aluno FIC + TEC Presencial **	Estratégico - DR / PEG	10,26 - DR 10,97 - PEG	10,23	93,3%
	Custo Hora Aluno FIC + TEC EaD/Semi Presencial **	Estratégico - DR / PEG	7,65 - DR 8,52 - PEG	8,37	98,2%
	Custo Hora de Consultoria**	Estratégico - DR	R\$ 314,53	R\$ 258,89	82,3%
	Percentual da Receita de STI sobre a Receita de Contribuição	Estratégico - DR / PEG	25,7%	20,9%	81,5%
	Impacto da Folha de Pessoal no Orçamento **	Estratégico - DR / PEG	64,8% - DR 71,8% - PEG	65,6%	91,4%
	Capacidade de pagamento no curto prazo	Estratégico - DR	>1	2,6	260,0%
	% de Receita Líquida de Contribuição Destinada à Gratuidade	Estratégico - DR / DN	73,9% - DR 70% - DN	71,8%	102,6%

* Origem: Estratégico DN; Estratégico DR; Programa de Eficiência da Gestão (PEG)

** Indicadores com polaridade negativa, ou seja, quanto menor o resultado, melhor o desempenho.

Análise do Desempenho – Indicadores Estratégicos

- **Média de horas de capacitação por colaborador concluídas nas ações de educação corporativa do SENAI**

Este indicador possui uma meta anual acumulada de 30 horas ano. O resultado obtido no período foi de 36,5 horas, representando 122% da meta anual. As ações que contribuíram para este resultado foram: lançamento de um curso por mês para todos os colaboradores através de campanhas internas; acompanhamento do PSCD – Programa SENAI de Capacitação de Docentes, com reforço constante aos mesmos e interlocução da BP junto a Diretoria de Educação; ações de incentivo ao auto desenvolvimento reforçada por campanhas de endomarketing; divulgação e estímulo do ranking Top 3 da Unindústria, dando visibilidade aos colaboradores com o maior número de horas de cursos realizadas no ciclo trimestral.

- **Índice de Mapeamento de Talentos**

O mapeamento tem como principal objetivo identificar talentos internos, bem como, a identificação de perfis externos que possam assumir desafios de liderança no período de um ano, em prol de obtenção de resultados e garantia de fortalecimento da Gestão através das pessoas.

O referido indicador teve um resultado de 100%. Todas as ações foram finalizadas e implantadas, entre elas: a estruturação e validação do projeto com a Superintendência do CSC; A definição de 05 (cinco) posições chaves para mapeamento; mapeamento de Potenciais Internos e Plano de Desenvolvimento Individual; Mapeamento do mercado para posições chaves.

- **Índice de Execução do Plano de Ação da Pesquisa de Clima**

As ações buscam efetivar as sugestões dos colaboradores, com foco na melhoria do clima e índice de engajamento. O referido indicador teve um resultado de 100%. Os fatores que contribuíram para o resultado foram: a apresentação do resultado macro para a Superintendência e Diretorias de Negócios, bem como a solicitação dos relatórios customizados para um maior direcionamento das ações. Também houve um processo para aquisição dos Relatórios Customizados, como também, o recebimento e desdobramento dos resultados para as unidades.

- **Índice de disponibilidade de infraestrutura (rede)**

O indicador obteve um resultado de 98,2%, o que significou um ótimo desempenho. Houve uma melhora significativa neste índice após a implementação da solução de monitoramento de infraestrutura de TI, o que permitiu um trabalho proativo de ajustes e mitigação de problemas mesmo antes deles virarem incidentes mais graves. Assim sendo, com a implementação da solução de monitoramento, readequação dos papéis e atribuições do time de infraestrutura, passamos de uma posição reativa para uma posição proativa permitindo uma eficiência na manutenção da infraestrutura de rede e seus componentes.

- **Índice de disponibilidade de sistemas**

O indicador obteve um resultado de 99,7%, o que significou um ótimo desempenho. Este índice se beneficiou da estratégia adotada no índice anterior (Disponibilidade de Infraestrutura de Rede) devido ao aumento da disponibilidade da infraestrutura de rede e seus componentes. Todavia, foi promovida uma significativa mudança na forma de trabalho da equipe de Sistemas e Desenvolvimento, que aumentou efetividade das ações da equipe e dividiu os esforços em células de trabalho focadas por produto, melhorando o desempenho de solução de problemas e de relacionamento com os fornecedores de soluções, o que proporcionou um aumento significativo de disponibilidade de sistemas.

- **Índice de execução do PDTI 2021 – SENAI**

O indicador obteve um resultado de 99,7%, o que significou um ótimo desempenho. As principais ações que contribuíram para este resultado foram a aquisição dos novos computadores para modernização do parque computacional e finalização da migração dos servidores legados para o novo ambiente de hiperconvergência.

- **Índice de execução do plano de regularidade**

A efetivação das regularizações fiscais das unidades operacionais do Sistema FIEPE, possibilitam que as unidades estejam aptas a funcionar com toda documentação legal e de acordo com as regulamentações vigentes e exigidas pelos órgãos reguladores e de fiscalização. O referido indicador teve um resultado acumulado de 90,2% no período. Os fatores impactaram no atingimento da meta foram: a quantidade e a situação fiscal das unidades, a complexidade e burocracia que envolve o fluxo completo de regularização de uma unidade, bem como o contexto de pandemia, onde houve a restrição das atividades dos órgãos responsáveis pela emissão das certidões e registros de regularidade e legalização. Algumas ações foram realizadas com o objetivo de atingir a meta definida, são elas: Definição do planejamento mês a mês das ações necessárias para obter as regularidades das unidades; Contratação temporária de profissional dedicado às atividades de regularidade fiscal; Projeto específico, gerido pelo Núcleo de Engenharia, para adequação das unidades às solicitações do Corpo de Bombeiros.

- **Índice de Execução do Modelo de Gestão**

O referido indicador teve um resultado de 100,0%, cumprindo integralmente a meta estabelecida para 2021. Esse indicador tinha como objetivo monitorar o plano de implantação das ferramentas de gestão necessárias ao acompanhamento da estratégia do SENAI-PE.

- **Índice de implantação dos Programas de Transparência e de *Compliance* com aderência as melhores práticas – SENAI**

O indicador do Programa de Transparência e do Programa de *Compliance* da entidade é calculado pelo Departamento Nacional via questionário estruturado. Para alcançar o índice informado, foi necessária a execução de diversas ações.

Em relação ao Programa da Transparência do Nacional, mantêm-se divulgado no respectivo sítio eletrônico da entidade, em local de fácil acesso, o site de Prestação de Contas TCU, o Canal da Ouvidoria e do SAC - Serviço de Atendimento ao Cidadão, com definição de formulário, protocolo de atendimento e FAQ, além de publicar os documentos preconizados pelo programa.

Quanto ao Programa de *Compliance* do Regional, estão sendo executadas as ações planejadas para o projeto de implantação, podendo-se destacar a elaboração de códigos e políticas do programa, a definição de processos relacionados, o mapeamento de riscos, a manutenção do canal de denúncias de comitê de ética, e a capacitação de colaboradores e dirigentes.

- **Índice de Inserções Positivas nas Mídias**

Como forma de sustentar o SENAI-PE como uma marca de referência junto à indústria quando o assunto é formação profissional, consultoria ou metrologia, o trabalho de assessoria de imprensa junto aos veículos de comunicação é de manter sempre uma quantidade de inserções positivas bem acima das citações negativas ou neutras que, eventualmente, podem estar associadas à marca da instituição. Nesse caminho, a assessoria de imprensa produz releases, notas, artigos e sugestões de pautas e entrevistas positivas que corroborem com essa proposta.

Todas as divulgações realizadas pela assessoria de imprensa são fundamentadas nas ações definidas pelas áreas como estratégicas para a instituição. Esse alinhamento prévio, detalhado no plano de ação, possibilita que, mensalmente, sejam elaboradas pautas positivas, capazes de reforçar a marca do SENAI-PE junto à imprensa local. Foi assim com a divulgação das campanhas de matrículas realizadas ao longo do ano, das bolsas de estudos para cursos técnicos, do início da oferta de cursos FIC na área das Tecnologias da Informação e Comunicação, do projeto Salto Digital, do lançamento do Programa Minha Indústria Mais Avançada (MInA), da Acreditação do Laboratório de Construção Civil e do Projeto Moda Agreste Mais Produtiva.

Até o final do ano, os resultados obtidos demonstram que a estratégia desenvolvida pela assessoria de imprensa da instituição tem se mostrado acertada. A prova disso está no fato de que das 1.607 inserções contabilizadas pelo SENAI-PE entre os meses de janeiro e dezembro de 2021, 1551 foram consideradas positivas, o que representa 96,5% do total, superando a meta estabelecida para o período, de 85%.

- **Quantidade de Interação Redes Sociais**

O indicador alcançou um resultado anual de 4.766.071, o que representou 107,66% da meta prevista. O aumento significativo nas mídias digitais tem se mostrado eficiente para a nossa estratégia, pois com um baixo custo, conseguimos ser mais assertivos ao atingir o público específico para cada serviço ofertado pelo SENAI. Por isso, alinhado com a estratégia do departamento Regional, os investimentos com as mídias digitais têm aumentado consideravelmente, o que nos permitiu alcançar a meta do período. É notória a identificação que o nosso público de educação tem com esse meio, interagindo e fazendo matrículas através das nossas campanhas. Também exploramos as plataformas digitais para fazer campanha com o público empresarial (CNPJ). Para isso, utilizamos o *linkedin* e *google* com excelentes resultados.

- **Alavancagem de Receita de Serviços com Publicidade**

O referido indicador teve um excelente desempenho de 19,1, ou seja, para cada R\$ 1,00 investido em publicidade, houve um retorno de R\$ 19,1, superando em 87,3% a meta prevista para o ano de R\$ 10,2. Esse resultado foi alcançado em função de campanhas focadas nos diferentes públicos dos serviços do SENAI, causando um aumento na procura e consequentemente, no aumento das vendas.

- **Relacionamento com a Indústria**

O referido indicador teve um resultado de 5.925 indústrias em Pernambuco, o que representou 84,67% da meta prevista. Apesar de não atingir a meta, o indicador apresentou um ótimo desempenho, em função das ações de relacionamento por meio do *Contact Center*, bem como pela equipe de atendimento às empresas.

- **Número de Indústrias Atendidas**

No período foram atendidas 1.254 empresas do Parque Industrial de Pernambuco, apresentando um resultado de 74% de realização em relação a meta nacional. Vale ressaltar que a apuração do indicador nacional difere da apuração do regional, uma vez que para o nacional são consideradas as indústrias atendidas de acordo com o estado de origem do CNPJ da empresa, independente de quem realizou o atendimento, o que reduz o número de empresas atendidas pelo regional. Além disso, houve um grande impacto no atingimento da meta as medidas restritivas impostas pelo governo estadual para controlar a pandemia da Covid-19, onde a equipe comercial ficava impossibilitada de realizar visitas as indústrias, bem como prestar serviços coletivos.

No entanto, algumas ações foram realizadas para intensificar o atendimento às indústrias: Foi o utilizado o *Contact Center* como forte ferramenta de vendas para aumentar o relacionamento com o cliente; os consultores priorizaram o atendimento consultivo, atendendo os clientes pelos meios virtuais de forma a resolver os gargalos daquele momento.

- **Relacionamento com a Indústria Sindicalizada**

Com relação as Indústrias Sindicalizadas de Pernambuco, o SENAI se relacionou com 89,9% das empresas, tendo 10,1% de realização abaixo do previsto para o período. Mesmo não atingindo a meta os fatores que contribuíram para o resultado foram a realização ações específicas e direcionadas para as indústrias associadas aos sindicatos, como por exemplo a manutenção da Política de Descontos do Sistema FIEPE, que oferta opções de serviços e valores específicos para esse público, contribuindo com essas indústrias e reconhecendo sua filiação ao Sistema.

- **Número de Indústrias Sindicalizadas Atendidas**

Em relação às indústrias sindicalizadas, foram atendidas 305 empresas, representando 95,6% da meta prevista. Apesar de não atingir a meta, foram realizadas ações específicas e direcionadas para as indústrias associadas aos sindicatos, como por exemplo a manutenção da Política de Descontos do Sistema FIEPE que oferta opções de serviços e valores específicos para esse público, contribuindo com essas indústrias e reconhecendo sua filiação ao Sistema.

- **Manifestações Reincidentes**

O indicador apresenta polaridade negativa, ou seja, quanto menor o resultado, melhor o desempenho. O referido indicador cuja finalidade, é de monitorar e realizar ações que potencializem a satisfação dos clientes por meio da melhoria contínua das atividades e a redução de registros de natureza negativa, alcançou no ano o percentual de 20% da meta prevista. Dessa forma, o resultado do ano foi positivo e demonstra a efetividade da atuação institucional do SENAI-PE, através das ações realizadas de forma tempestiva pela gestão das Unidades Operacionais e Diretorias. Outro fator importante, foi o aprimoramento dos processos, com base nas boas práticas e monitoramento do plano de trabalho para a mitigação de novos manifestos que caracterizassem a insatisfação dos clientes SENAI. Fortalecendo com isso, o compromisso em atender ao Objetivo Estratégico de Garantir o Atendimento de Qualidade à Indústria, e aos demais públicos da Entidade.

- **Satisfação Geral**

O objetivo do indicador de desempenho “Satisfação Geral” é verificar a qualidade dos serviços em Educação Profissional e de Tecnologia e Inovação ofertados pelo SENAI-PE, contribuindo para identificação dos pontos fortes, possibilidades de melhoria e níveis de recomendação. As avaliações ocorrem mensalmente, de acordo com a finalização dos serviços.

O referido indicador teve como resultado a nota geral de 8,8, superando em 7% a meta prevista. Os fatores que mais contribuíram para este resultado foram: Domínio do conhecimento técnico, com 9,3, avaliação geral do Docente, com 9,1, Conteúdo da unidade curricular e metodologia do SENAI, com 9,0 e Qualidade do atendimento com 8,8.

- **Aderência à Demanda da Indústria**

O indicador faz parte do Programa de Eficiência da Gestão e está em construção pelo Departamento Nacional.

- **Índice de Sustentabilidade Orçamentária**

O referido indicador teve um resultado de 103,2% no período, superando a meta prevista em 13,8%. Esse resultado demonstra que a receita total foi superior em 3,2% da despesa total realizada no ano, apresentado superávit no período.

- **Índice de Sustentabilidade Operacional**

O referido indicador teve um resultado de 116,0%. Esse indicador relaciona a receita corrente com a despesa corrente e, os valores aprovados no planejamento consideram, em 2021, a manutenção da despesa corrente abaixo da receita corrente, perseguindo assim o resultado acima de 100% durante todo o ano. No período apurado, os fatores que contribuíram para o resultado foram, além da realização de 105,1% da receita corrente comparada ao valor previsto, a realização da despesa 0,4% abaixo do valor previsto de janeiro a dezembro.

- **Sustentabilidade Operacional em Educação**

Para o referido indicador foi alcançado o percentual de 72% de realização no período. Os fatores que contribuíram para este resultado de desempenho foram ocasionados pelo aumento resultante do processo inflacionário dos custos relacionados à execução das atividades-fim. Algumas ações foram realizadas para reduzir o impacto dos fatores externos, dentre elas: a otimização de insumos/materiais em sala de aula e otimização da utilização de materiais de escritório.

- **Sustentabilidade Operacional em STI**

Para o referido indicador foi alcançado o percentual de 106,5% de realização no período. Os fatores que contribuíram para este resultado foi o alcance da meta por sete meses consecutivos para os três negócios e o alcance da meta anual no negócio de consultoria, além da busca de aumento do ticket médio da hora vendida e parceria de novos projetos fechados em rede.

- **Receitas de Serviços e Convênios**

O indicador teve um resultado anual de R\$ 37.078.986, o que representou 96,5% de realização no período. A Receita de Serviços é composta principalmente pelas receitas de serviços educacionais e tecnológicos. Os serviços educacionais superaram a meta prevista em 1,8%; os serviços em tecnologia alcançaram 97,4% da meta, e os serviços em inovação alcançaram 80,3% da meta, o que causou maior impacto no resultado geral.

- **Percentual de Recursos Destinados à Atividade Fim**

O referido indicador teve um resultado de 86,3%, com 109,2% de realização quando comparado à sua meta estabelecida para 2021, em função do alcance dos valores previstos para a realização da despesa da atividade-fim do SENAI-PE e da sua despesa total líquida (despesa total, menos o valor das deduções regimentais, que correspondem a 7,5% da receita bruta de contribuição compulsória), de janeiro a dezembro de 2021.

- **Custo Hora Aluno FIC + TEC Presencial**

Este indicador tem polaridade negativa, ou seja, quanto menor o resultado, melhor o desempenho. No fechamento anual, o referido indicador apresentou um resultado de R\$ 10,23, demonstrando uma realização de 93,3% em relação à meta, o que significa um bom desempenho. A princípio, as interrupções ocasionadas pelos decretos governamentais em virtude da COVID_19 provocaram queda na produção no primeiro semestre de 2021, mas com a flexibilização dos protocolos, tivemos uma melhora no cenário, elevando os números de produção em 4,91% em relação à meta. Embora a referida modalidade de ensino tenha apresentado um aumento de 5,68% nas despesas diretas com o negócio, o aumento na produção Hora-Aluno foi o principal fator que contribuiu obter um custo abaixo da meta estipulada.

- **Custo Hora Aluno FIC + TEC Semipresencial**

Este indicador tem polaridade negativa, ou seja, quanto menor o resultado, melhor o desempenho. No fechamento anual, o referido indicador apresentou um resultado de R\$ 8,37, demonstrando uma realização de 98,2% em relação à meta, o que significa um bom desempenho. Em termos de produção, a Modalidade apresentou uma variação de 11,07% em relação à meta, motivada pelo aumento na oferta das ações semipresenciais. Contudo, esse aumento na oferta do FIC e TEC semipresencial fez com que as despesas diretas com o negócio também sofressem um aumento.

- **Custo Hora de Consultoria**

Este indicador tem polaridade negativa, ou seja, quanto menor o resultado, melhor o desempenho. O referido indicador fechou o exercício em R\$ 258,89, representando 82,3% em relação à meta, o que demonstra um bom desempenho. A estratégia de aumentar a produtividade, reduzir os custos diretos com o negócio e a prospecção de novas parcerias, foram os fatores que impactaram positivamente para o alcance desse resultado.

- **Percentual da Receita de STI sobre a Receita de Contribuição**

O indicador atingiu 81,5% da meta prevista, sendo impactado principalmente pela receita de serviços de Inovação, que alcançou 80,3% de realização da meta prevista. Em termos de receita de STI, o ISI representa aproximadamente 62%, com isso a parcela de contribuição da receita do ISI reflete expressivamente nos

indicadores. Em relação aos 39% restantes serviços de tecnologia alcançaram 97,4% da meta prevista. Apesar de não atingir a meta geral, em 2021 obtivemos a maior receita em STI do SENAI-PE.

- **Impacto da Folha de Pessoal no Orçamento**

Este indicador possui polaridade negativa, ou seja, quanto menor o resultado, melhor o desempenho. Seu resultado foi de 65,6%, com 91,4% de variação quando comparado à meta estabelecida para 2021, o que significa que a meta foi atingida. Esse indicador evidencia o peso da despesa realizada com pessoal e encargos sobre o resultado da soma da receita de contribuição e da receita de serviços e convênios da entidade, apresentando assim resultado positivo de janeiro a dezembro de 2021. Observou-se que as despesas com folha de pessoal se mantiveram controladas durante o ano, dentro do previsto, porém, o maior impacto no resultado, ocorreu principalmente pela realização da receita de contribuição acima do previsto.

- **Capacidade de Pagamento no Curto Prazo**

Este indicador apresenta a capacidade da instituição em liquidar suas dívidas no curto prazo, relacionando seu ativo circulante com o passivo circulante no período. O resultado alcançado em dezembro de 2021 de 2,6 mostra que, para cada R\$ 1 (um real) em dívidas, a empresa possui R\$ 2,6 (dois reais e sessenta centavos) disponíveis para liquidá-las, evidenciando assim um bom desempenho financeiro no ano.

- **Percentual de Receita Líquida de Contribuição Destinada à Gratuidade**

O indicador apresentou um resultado de 71,8%, superando a meta regimental de 66,66%, conforme apresentado no subitem 6.1.2. referente à Gratuidade.



Informações Orçamentárias, Financeiras e Contábeis

7. Informações Orçamentárias, Financeiras e Contábeis

7.1. Resultado Operacional



R\$ 141 milhões

Valor das receitas estimadas e despesas fixadas pelo SENAI-PE para o exercício de 2021.

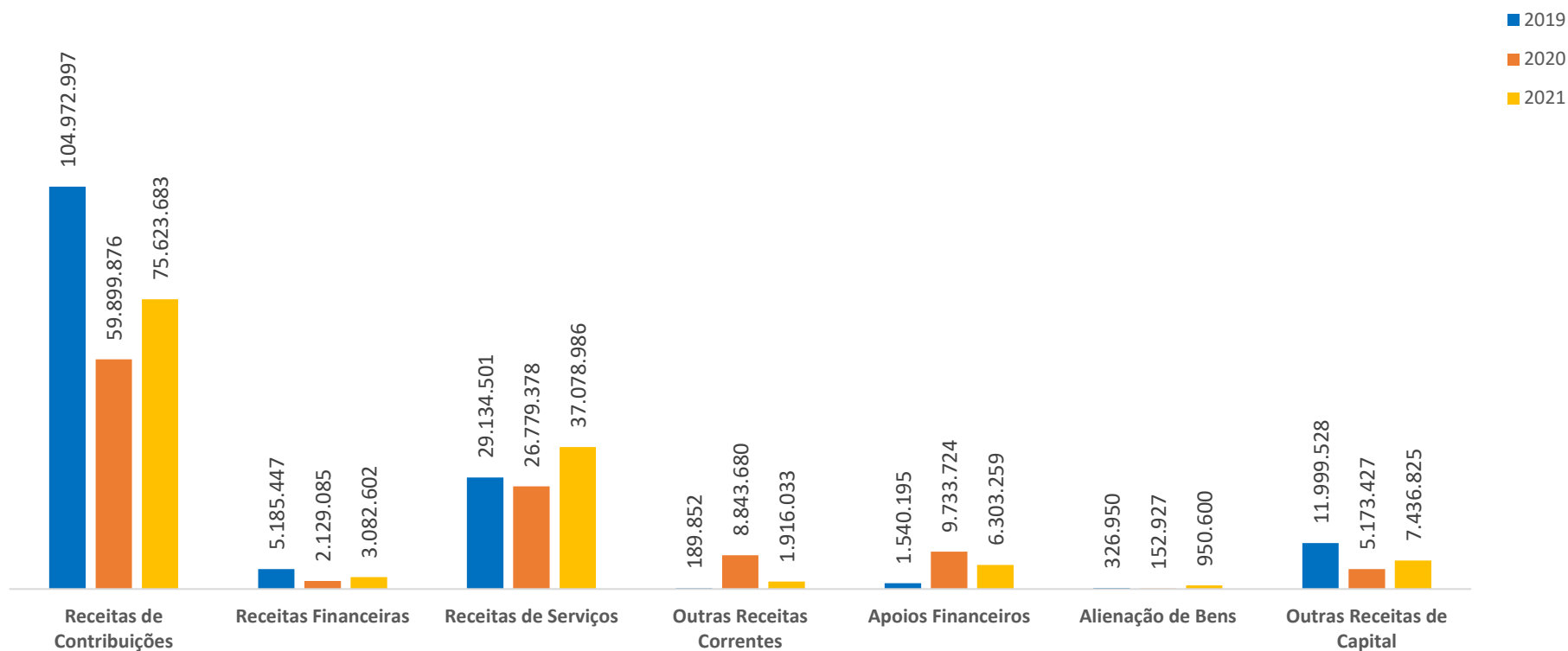
A formulação do orçamento é precedida da etapa de pré-planejamento, que conta com a participação do corpo gerencial e direção, tem como documento orientador o Planejamento Estratégico. Nessa etapa são escolhidas as iniciativas para o respectivo exercício, as quais constam do documento de Plano de Ação e Orçamento, submetido à aprovação do Conselho Nacional do SENAI. No exercício de 2020, foi elaborado em conformidade com o Manual de Procedimentos Orçamentários e de Produção do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial, aprovado pela Resolução nº 045/2016 do Conselho Nacional do SENAI, com o Plano de Contas e Manual de Padronização Contábil do Sistema Indústria, aprovado pelo Ato Resolutório 391/2009 e com o Plano de Centros de Responsabilidade de 2021.

O Orçamento pensado para 2021 teve como base um cenário promissor de retomada dos serviços que foram prejudicados pelo início do período pandêmico. Apesar de ainda cauteloso no direcionamento das suas atividades e dos gastos, o SENAI-PE retomou as metas previstas e não concluídas no ano passado incrementando com possíveis melhorias nos números de matrículas e cursos ofertados.

Elaborado em conformidade com o Manual de Procedimentos Orçamentários e de Produção do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial, aprovado pela Resolução 31/2021 do Conselho Regional de Pernambuco, o Orçamento fecha a sua realização atingindo menos 9% da meta em despesas e menos 6% da meta em receita.

RECEITAS

Receitas SENAI (R\$ mil)



Fonte: Sistema SORS e ZEUS

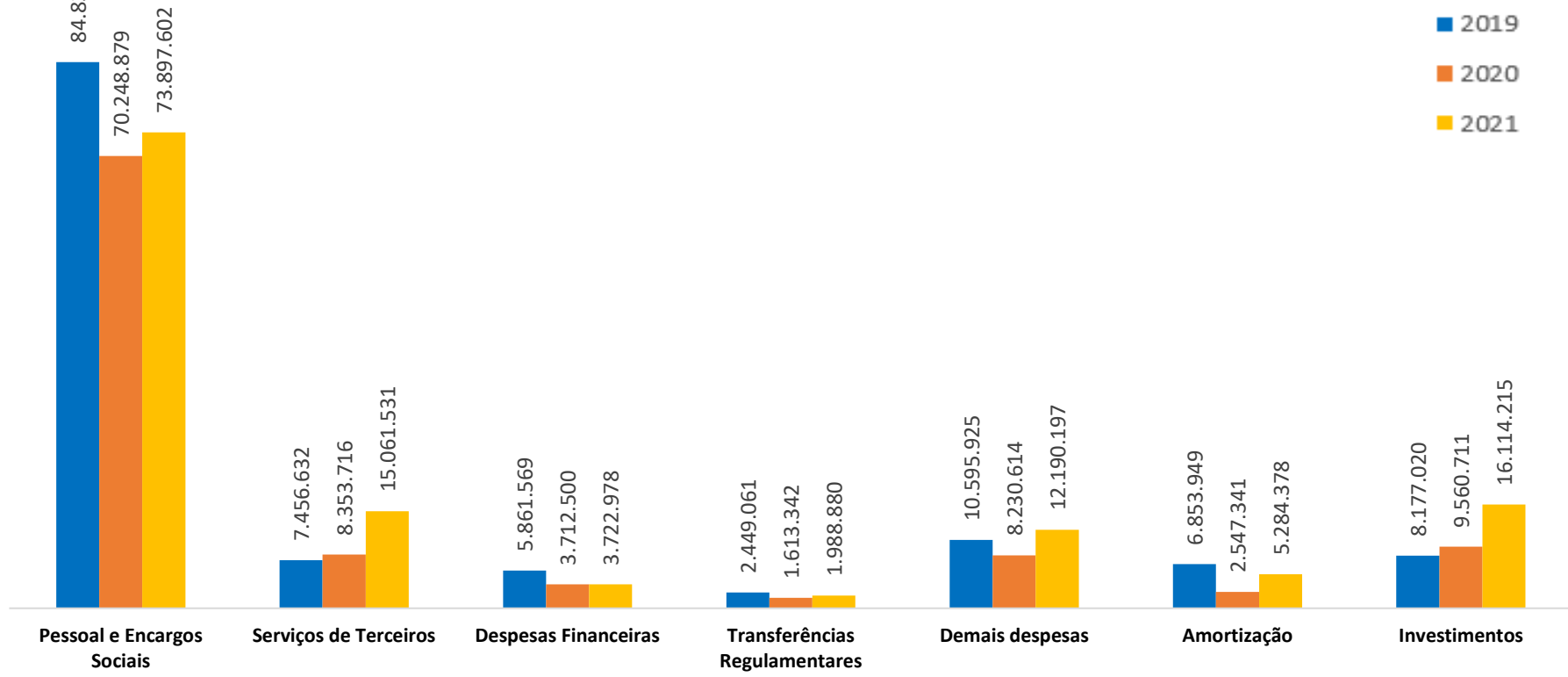
As Receitas de Contribuições representam em média 60% (R\$ 80.165.519,00) do total das despesas do SENAI nos últimos 3 anos.

Comparando os anos anteriores, percebemos que o grupo de Receita de Contribuição se destaca por concentrar as maiores realizações com o total de R\$ 75.623.683,42 no último ano. As receitas de Serviço alcançaram um crescimento de 27% evidenciado nos Serviços Educacionais (Aperfeiçoamento Profissional Pago e Técnico Nível Médio Presencial e Semipresencial Pago) e nos Serviços Tecnológicos (Consultorias em processos produtivos, ensaios alimentos e meio ambiente, P&D,I do produto). Essa variação explica-se pelas várias campanhas destinadas a compensar o desequilíbrio que a pandemia trouxe para as empresas. Com relação ao grupo de Receita Financeira no período de 2019 – 2021, houve uma redução de -41%, no entanto no último ano, apresentou aumento de 45% proveniente dos rendimentos.

Destacamos também o grupo de Alienação de Bens como aquele com maior variação ao longo desse período com crescimento de 191% devido aos leilões realizados em junho e dezembro de 2021.

DESPESAS

Despesas SENAI (R\$ mil)



Fonte: Sistema SORS e ZEUS

Ao longo dos últimos 3 anos as variações ocorridas foram fortemente impactadas pelo cenário atípico de pandemia que ocasionou uma redução das despesas em 2020 e uma aumento da realização dessas despesas em 2021 como reflexo da retomada das atividades.

O comportamento do grupo de Pessoal e Encargos ao longo de dois anos tem sido de não realização da meta. No entanto, o ano de 2019 e 2021 esse cenário se inverte tendo uma realização acima do previsto de 44% e 6%. Esse movimento foi causado por rescisões e pelo dissídio que foi imputado nesse período, além de novas contratações.

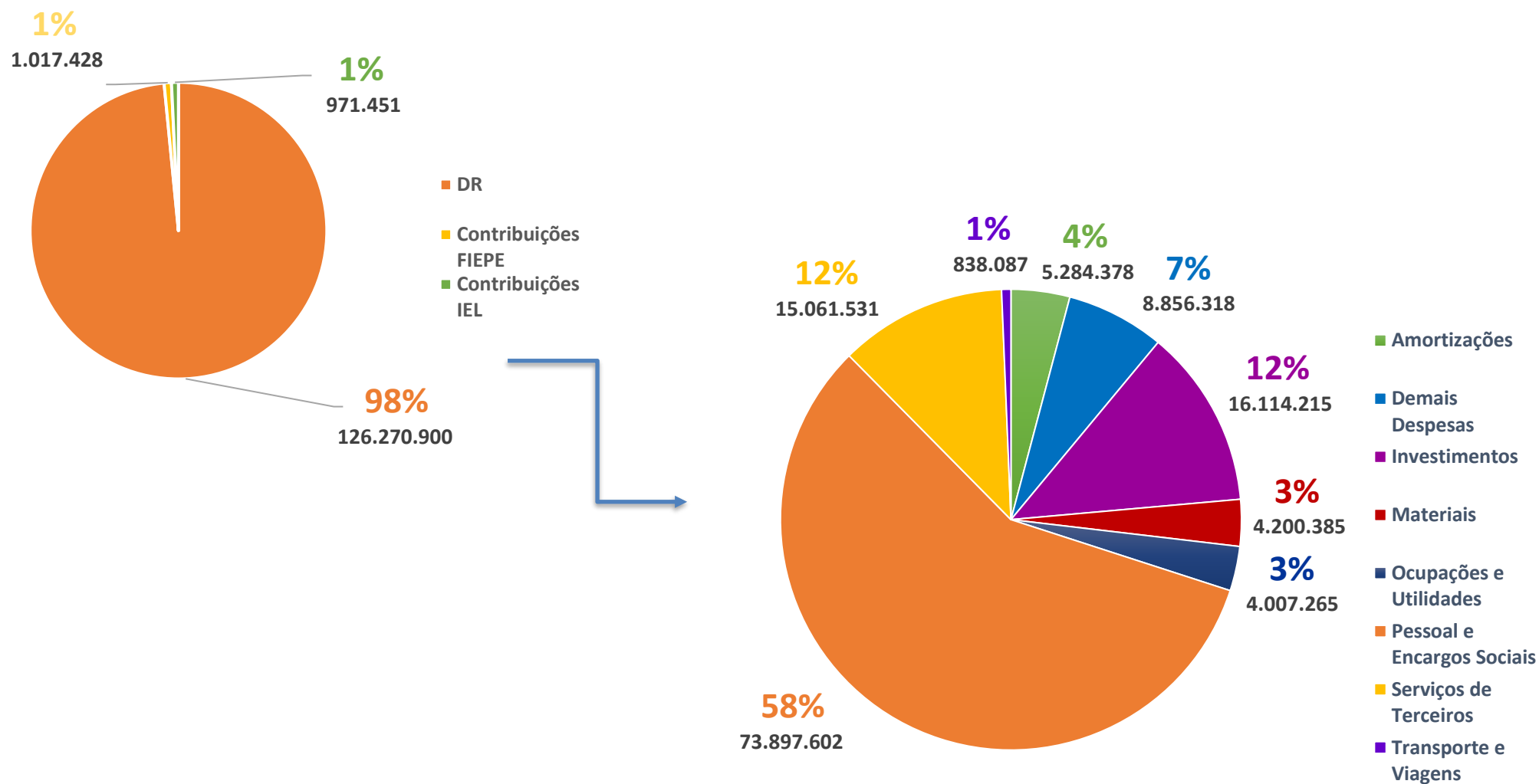
No grupo de Despesas Diversas houve uma variação de 133% em 2021, do realizado com o previsto nas despesas com Provisão para Devedores Duvidosos, uma vez que, o SENAI vem aperfeiçoando o movimento de cobrança e implantando uma política para essa ação, fazendo com que títulos antigos fossem reconhecidos e baixados.

Com relação ao grupo de investimentos a meta prevista não foi atingida, sendo realizado 43% a menos que o valor provisionado em 2021. Mesmo com esse baixo nível de realização, foi o ano que mais se destacou com relação à execução de projetos e ações de investimentos.

As Despesas realizadas em 2021 foram 9% menor que o previsto sendo os grupos de Pessoal e Encargos (58%) e Investimentos (13%) aqueles com maior representatividade.

O Resultado orçamentário em 2021 foi o menor dos últimos três anos. O SENAI chegou ao superávit de R\$ 27 milhões em 2019, R\$ 8 milhões em 2020 e em 2021 R\$ 4 milhões. A sustentabilidade orçamentária também foi uma das menores, para cada R\$ 1,00 gasto existiu R\$ 1,03 de receitas.

COMPOSIÇÃO DAS DESPESAS

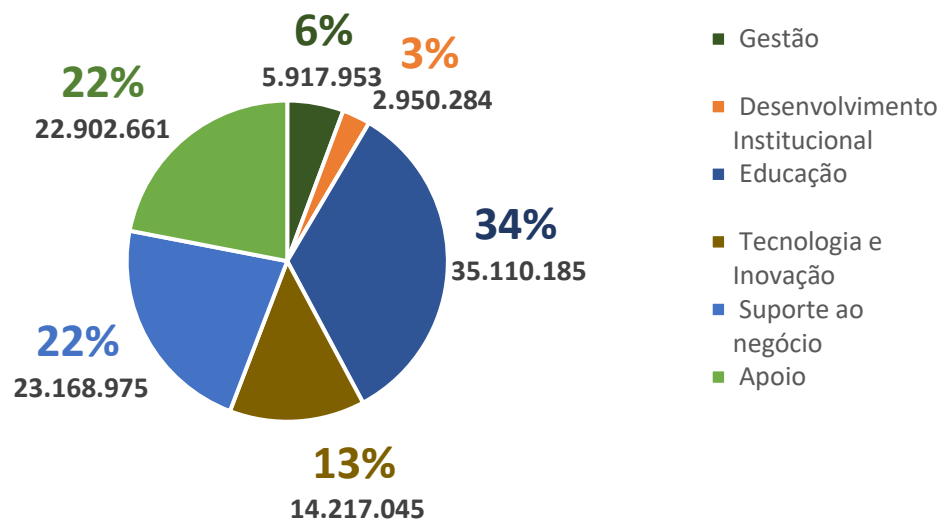


7.2. Alocação Orçamentária – Finalidade dos Recursos

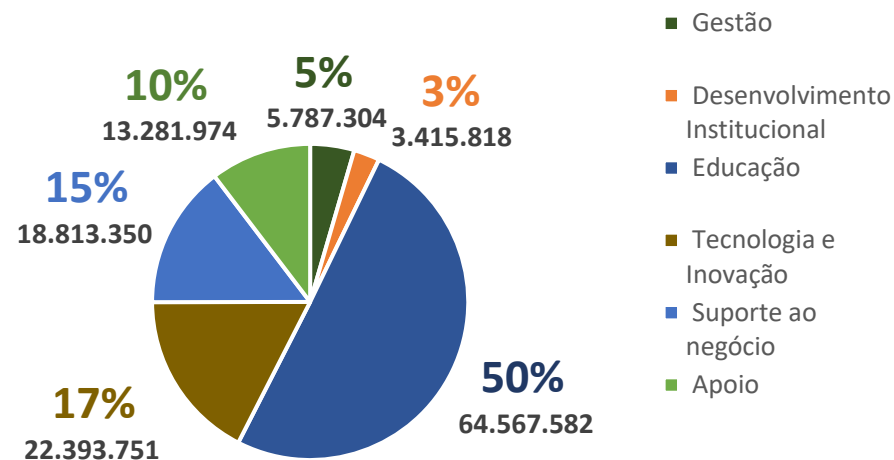
A distribuição da Linha de Atuação nos últimos anos demonstra que o SENAI vem direcionando seus gastos para o negócio e principalmente aumentado os recursos empregados no negócio de Tecnologia e Inovação.

As ações de educação ainda são muito fortes no SENAI superando as de Tecnologia e Inovação em mais de 30% de destinação de recurso. O aumento nessa área de atuação foi de 16% entre 2020 e 2021 e em tecnologia foi de 3%. Com o foco no negócio, percebemos que a linha de apoio diminuiu em 12% e suporte ao negócio 7%.

LINHA DE ATUAÇÃO 2020 (R\$ MIL)



LINHA DE ATUAÇÃO 2021 (R\$ MIL)



Gestão: contempla as ações dos órgãos consultivos, deliberativos e de assessoria à gestão, como: jurídico, auditoria, comunicação e planejamento e orçamento.

Desenvolvimento Institucional: contempla as transferências regimentais e as despesas relativas às atividades da administração institucional.

Negócio: contempla as linhas de atuação finalísticas da entidade, como: educação básica e continuada, saúde e segurança cultura e cooperação social.

Suporte ao Negócio: serviços de apoio às atividades finalísticas, como: programas relacionados a estudos, pesquisas e avaliações da entidade e da indústria; relacionamento com o mercado e cooperação técnica nacional e internacional.

Apoio: serviços de apoio para manutenção da entidade, como administrativo, financeiro, pessoal e tecnologia da informação.

7.3. Demonstrações contábeis

As demonstrações contábeis foram elaboradas e estão sendo apresentadas de acordo com as Normas Contábeis aplicadas ao Setor Público (NBC TSP), segundo a padronização e as peculiaridades do Plano de Contas e Manual de Padronização do Sistema Indústria, em consonância com a Lei no 4.320/64, de 17 de março de 1964 e da Lei Complementar nº 101/2000.

- Balanço Patrimonial - Demonstra de maneira clara e precisa a situação financeira da instituição. Para isso, são considerados todos os ativos e passivo, ou seja, seus bens, direitos e obrigações a pagar.
- Balanço Orçamentário – Demonstração que confronta num dado momento, as receitas e despesas previstas no orçamento previsto com as realizadas. A partir dessa comparação é possível constatar a ocorrência de superávit, déficit ou equilíbrio orçamentário.
- Balanço Financeiro – Demonstração que permite verificar, no confronto entre receita e despesa, o resultado financeiro do exercício, bem como o saldo em espécie que se transfere para o exercício seguinte, saldo esse que pode ser positivo (superávit) ou zero (equilíbrio).
- Demonstração das Variações Patrimoniais – Demonstração que evidencia as variações ocorridas no patrimônio da entidade bem como o seu resultado patrimonial resultante da diferença entre as variações patrimoniais aumentativas e diminutivas.
- Demonstração do Fluxo de Caixa – Demonstra as entradas e saídas referente ao disponível da entidade e quais foram os resultados desse fluxo. Sendo avaliados num contexto operacional, de investimentos e de financiamentos.

Demonstrações Contábeis

Demonstração contábil/notas explicativas	Endereço para acesso
Balanço Patrimonial	http://transparencia.pe.senai.br/
Balanço Orçamentário	
Balanço Financeiro	
Demonstrações das Variações Patrimoniais	
Fluxo de Caixa	
Notas Explicativas	



Anexos

IDENTIFICAÇÃO DA UNIDADE

Poder e Órgão de Vinculação	
Poder	Executivo
Órgão de Vinculação	Ministério do Trabalho e Previdência
Identificação da Unidade Jurisdicionada (UJ)	
Denominação Completa	SENAI - Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial - Departamento Regional de Pernambuco
Natureza Jurídica	Serviço Social Autônomo
Principal Atividade	Outras Atividades de Ensino não Especificadas Anteriormente
CNPJ	03.789.272/0001-00
Código CNAE	85.99-6/99
Contatos	
Telefones/Fax de contato	(81) 3412.8510
Endereço Postal	Av. Norte Miguel Arraes de Alencar, 539 - Santo Amaro - Recife-PE
CEP	50.100-000
Endereço eletrônico	falecomsenaipe@pe.senai.br
Página na Internet	http://www.pe.senai.br

GRATUIDADE

Tabela 1 - Demonstrativo do Cumprimento da Aplicação da Receita Líquida de Contribuição Compulsória (RLCC) em Gratuidade Regimental

RECEITAS	Dezembro - 2021
Receita Bruta de Contribuição Compulsória (RBCC)	75.623.683,42
Receita Líquida de Contribuição Compulsória (RLCC)¹	69.951.907,16
Compromisso de Aplicação da RLCC em Gratuidade Regimental²	46.629.941,32
DESPESAS	
<i>Total em Educação</i>	91.833.718,16
<i>em Gratuidade</i>	50.214.983,82
HORA-ALUNO³	
Hora-aluno Total	7.622.144
Hora-aluno em Gratuidade	4.185.613
Resultado do Cumprimento de Aplicação da RLCC em Gratuidade Regimental⁴	3.585.042,50
Percentual da RLCC aplicado em Gratuidade Regimental	71,79%

Fonte: Solução Integradora\2021

Notas:

1. Receita Líquida de Contribuição Compulsória: Corresponde a 92,5% da Receita Bruta de Contribuição Compulsória Geral, em conformidade com o Art. 68, §1º do Regimento do SENAI, atualizado pelo Decreto Lei nº 6.635, de 5 de novembro de 2008.
2. Compromisso total de Aplicação da RLCC em Gratuidade Regimental: Corresponde à 66,66% da Receita Líquida de Contribuição Compulsória (RLCC).
3. Hora-Aluno: Considera a soma das horas destinadas ao desenvolvimento dos alunos matriculados em cursos de educação profissional e tecnológica, dentro de um determinado período.
4. Resultado do Cumprimento de Aplicação da RLCC em Gratuidade Regimental: Corresponde ao resultado (positivo ou negativo), da aplicação de recursos da receita líquida de contribuição compulsória destinada para a gratuidade, em relação a meta regimental.

Tabela 2 - Matrículas Realizadas em Gratuidade Regimental

Programa/ Modalidade	Matrícula Total em Gratuidade Regimental	
	Presencial	Semipresencial/EAD
Formação Inicial e Continuada	21.673	6.734
Aprendizagem Industrial	5.344	250
Qualificação Profissional	9.465	3.258
Aperfeiçoamento / Especialização Profissional	6.864	3.226
Qualificação Profissional - Itinerário V Ensino Médio	-	-
Educação Profissional Técnica de Nível Médio	5.902	887
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio	1.296	42
Técnico de Nível Médio	4.357	845
Técnico de Nível Médio - Itinerário V Ensino Médio	249	-
Total	27.575	7.621

Fonte: Solução Integradora Dezembro\2021.

Tabela 3 - Hora-Aluno Realizado em Gratuidade Regimental

Programa/ Modalidade	Hora-Aluno em Gratuidade Regimental	
	Presencial	Semipresencial/EAD
Formação Inicial e Continuada	2.090.600	262.802
Aprendizagem Industrial	852.783	62.772
Qualificação Profissional	996.324	113.900
Aperfeiçoamento / Especialização Profissional	241.493	86.130
Qualificação Profissional - Itinerário V Ensino Médio	-	-
Educação Profissional Técnica de Nível Médio	1.455.367	376.844
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio	364.634	472
Técnico de Nível Médio	1.037.752	376.372
Técnico de Nível Médio - Itinerário V Ensino Médio	52.981	-
Total	3.545.967	639.646

Fonte: Solução Integradora Dezembro\2021.

Tabela 4 - Gasto Médio do hora-aluno Realizado

Programa/ Modalidade	Gasto Médio do Hora-Aluno	
	Presencial	Semipresencial/EAD
Formação Inicial e Continuada	12,27	10,18
Aprendizagem Industrial	12,56	11,75
Qualificação Profissional	11,25	9,53
Aperfeiçoamento / Especialização Profissional	13,76	10,20
Qualificação Profissional Presencial - Itinerário V Ensino Médio	-	-
Educação Profissional Técnica de Nível Médio	12,60	10,80
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio	12,21	9,07
Técnico de Nível Médio	12,69	10,80
Técnico de Nível Médio - Itinerário V Ensino Médio	11,09	-
Total	12,43	10,57

Fonte: Solução Integradora Dezembro\2021.

Tabela 5 - Despesa Total Realizada em Gratuidade Regimental

Programa/ Modalidade	Despesa Total em Gratuidade Regimental	
	Presencial	Semipresencial/EAD
Formação Inicial e Continuada	25.240.798,57	2.701.191,39
Aprendizagem Industrial	10.711.419,65	737.311,97
Qualificação Profissional	11.206.437,32	1.085.175,17
Aperfeiçoamento / Especialização Profissional	3.322.941,60	878.704,25
Qualificação Profissional - Itinerário V Ensino Médio	-	-
Educação Profissional Técnica de Nível Médio	18.204.384,84	4.068.609,02
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio	4.451.921,43	4.281,91
Técnico de Nível Médio	13.164.845,64	4.064.327,11
Técnico de Nível Médio - Itinerário V Ensino Médio	587.617,77	-
Total	43.445.183,41	6.769.800,41

Fonte: Solução Integradora Dezembro\2021

Fonte: Tabelas 3 e 4 anteriormente.

Nota: Despesa total realizada em gratuidade regimental = (gasto médio hora-aluno) x (hora-aluno em gratuidade regimental)

LISTA DE SIGLAS

ABC – Agência Brasileira de Cooperação
BID - Banco Interamericano de Desenvolvimento
BPMS - *Business Process Management Suite* (Ferramenta que automatiza o Gerenciamento de Processos de Negócio (BPM))
BSC – *Balanced Scorecard* (Ferramenta para gestão de desempenho)
CGU – Controladoria Geral da União
CGRE - Coordenação Geral de Acreditação
CNAE – Código Nacional de Atividade Econômica
CNI - Confederação Nacional da Indústria
CNPJ – Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica
COVID-19 - Corona Virus Disease (Doença do Coronavírus)
CSC – Centro de Serviços Compartilhados
CTS - Comitês Técnicos Setoriais
DN – Departamento Nacional
DR – Departamento Regional
EAD - Educação à Distância
ETD – Educação, Treinamento e Desenvolvimento
FAQ – *Frequently Asked Questions* (Perguntas Feitas Frequentemente)
FIC – Formação Inicial e Continuada
FIEPE – Federação das Indústrias do Estado de Pernambuco
IBGC - Instituto Brasileiro de Governança Corporativa
ICEI – Índice de Confiança do Empresário Industrial
IDAP – Indicador de Desempenho da Avaliação Profissional
ISI – Instituto SENAI de Inovação
ISO - *International Organization for Standardization* (Organização Internacional de Normalização)
IST – Instituto SENAI de Tecnologia
LGPD – Lei Geral de Proteção de Dados
MinA – Minha Indústria mais Avançada
MSEP - Metodologia SENAI de Educação Profissional

NBC – Norma Brasileira de Contabilidade
ONU – Organização das Nações Unidas
OIT - Organização Internacional do Trabalho
PCCR – Plano de Cargos, Carreira e Remuneração
PD&I – Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação
PDTI – Plano Diretor de Tecnologia da Informação
PEG – Programa de Eficiência da Gestão
PIB – Produto Interno Bruto
PMO -
PNAD - Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios
RAE - Reunião de Análise Estratégica
RH – Recursos Humanos
RBCC – Receita Bruta de Contribuição Compulsória
RLCC – Receita Líquida de Contribuição Compulsória
SAC – Serviço de Atendimento ao Cliente
SAEP – Sistema de Avaliação da Educação Profissional
SENAI – Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
SESI - Serviço Social da Indústria
SGE - Sistema de Gestão Escolar
SGT - Sistema de Gestão da Tecnologia
SORS – Sistema de Orçamento
STI – Serviços de Tecnologia e Inovação
SI - Serviços de Inovação
TCU – Tribunal de Contas da União
TEC – Cursos de nível técnico
UCGE – Unidade Compartilhada de Gestão Estratégica
UCI - Utilização da Capacidade Instalada
UCTI – Unidade Compartilhada de Tecnologia da Informação
UJ -Unidade Jurisdicionada

ÍNDICE REMISSIVO

Atuação em Rede, 25

Capacitação, 29, 38, 62, 63, 80, 81, 88, 90

Despesa, 70, 93, 94, 95, 96, 99, 101, 102, 104, 105, 111

Educação a Distância (EaD), 25, 28, 45, 67, 68

Educação Profissional, 7, 8, 9, 13, 22, 23, 24, 25, 26, 28, 30, 46, 51, 55, 60, 64, 70, 92, 108

Ensino Superior, 23

Egressos, 67, 68

Futuro do Trabalho, 51, 64

Governança, 16, 18, 37, 38, 39, 41, 78

Gratuidade, 8, 66, 70, 71, 82, 95, 108, 109, 111

Indústria 4.0, 7, 46, 48, 66, 72, 81

Institutos SENAI de Inovação, 22, 24, 29, 75

Metodologia SENAI de Educação Profissional, 23, 26, 28, 29

Metrologia, 22, 24, 26, 78, 90

Novo Ensino Médio, 23, 51, 60

Ouvidoria, 40, 41, 90

Pesquisa, desenvolvimento e inovação, 24, 28

Produtividade, 7, 8, 23, 24, 27, 28, 29, 32, 33, 49, 51, 60, 72, 75, 94

Receita, 13, 20, 67, 70, 71, 75, 82, 91, 93, 94, 95, 98, 99, 101, 105, 108

SAEP, 55, 63

Serviços de Tecnologia e Inovação, 28, 31, 46, 73

SGE, 58

Tecnologias Educacionais, 46, 68

Transparência, 9, 11, 16, 35, 41, 90

Unindústria, 29, 88

COLABORADORES

Diretoria Regional

Camila Brito Tavares Barreto

Larissa de Souza Marques da Silva

Diretoria de Educação

Carla Abigail Araújo

Adaías Micael Duarte Santos

Danilo Soares Cavalcanti Gomes

Diretoria de Tecnologia e Inovação

Oziel do Carmo Alves

Samille Roberta Alves Magalhães

Núcleo de Avaliação

Ana Paula Macedo de Vasconcelos Cruz

Superintendência do Centro de Serviços Compartilhados – CSC

Fábio de Pádua Oliveira

Diretoria de Governança e Compliance

Cláudia Elisa Dezan Pissolatto

Unidade de Ouvidoria

Ricardo Rodrigues

Luciana da Cunha Cruz

Unidade Compartilhada de Gestão Estratégica

Hamilton Dantas Iberti

Márcio Wendell Teixeira Borba

Débora Oliveira
Karina Rodrigues Pereira
Alcineide Souza
Bianca Cosmo Mariz Alves
Cristilaine Dantas
Danielly Ferreira dos Anjos
Gessivaneide Santos
Georgia Paloma da Silva Santos
Maíke Souza Barreto
Mariana da Mata
Thaís Borba
Vilma de Luna Coêlho

Unidade Compartilhada de Finanças e Contabilidade

Adilson Pereira dos Santos
Adolfo Paiva Moury Fernandes Filho
Maria de Fátima Gomes da Silva

Unidade Compartilhada de Gestão de Pessoas

Sharon Falcão
Luciana Karine Bezerra Viana de Oliveira
Maria Elisabete Koury Monteiro

Unidade Compartilhada de Tecnologia da Informação

Antônio Fernandes
Ricardo Papais

Unidade Compartilhada de Jornalismo

Guilherme Correia de Oliveira Faria

Unidade Comercial

Tatiana Gonçalves de Sá Pereira

Melina Brandão de Carvalho Amorim

Priscilla Cristiane de Lira Bezerra

Breno José Lima do Nascimento

EQUIPE TÉCNICA

Unidade Compartilhada de Gestão Estratégica

Hamilton Dantas Iberti

Márcio Wendell Teixeira Borba

Bianca Cosmo Mariz Alves

Danielly Ferreira dos Anjos

Georgia Paloma da Silva Santos

Maike Souza Barreto

Vilma de Luna Coêlho

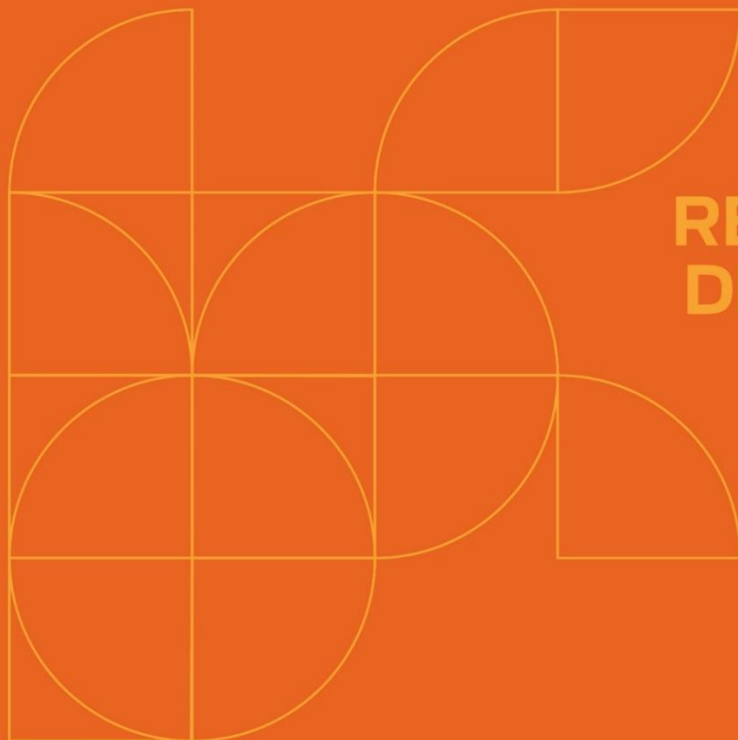
 pe.senai.br

 facebook.com/senaipernambuco

 instagram.com/senaipe

 company/senaipernambuco

 [/senaipernambuco](https://youtube.com/senaipernambuco)



RELATÓRIO DE GESTÃO 2021

DEPARTAMENTO
REGIONAL

PE

SENAI

Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial

PELO FUTURO DO TRABALHO