



# RELATÓRIO DE GESTÃO

# 2021

DEPARTAMENTO  
REGIONAL

# ES



POR VOCÊ. PELA INDÚSTRIA. PELO ESPÍRITO SANTO.



PELO FUTURO DO TRABALHO

**Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial - SENAI**  
Conselho Regional do ES

**Presidente**

*Cristhine Samorini*

**Diretoria Regional**

*Mateus Simões de Freitas - até 05/2021*

*Cláudio Marcassa - a partir de 06/2021*

**Diretor Geral**

*Roberto Campos de Lima até 08/2021*

*Paulo Lacerda Almeida e Silva a partir de 08/2021*

**Gerência Executiva de Educação**

*Priscilla Marques Carneiro - até 04/2021*

*Edglei de Sousa Marques a partir - de 08/2021*

**Gerência Executiva de Inovação Tecnologia e Produtividade**

*Juliana Gavini Uliana*

**Gerência Executiva de Mercado**

*Fernando Bohn Geller*

**Gerência Executiva de Pessoas**

*Fabiola Domingos Mazzega*

**Gerência de Compliance**

*Viviane Silva Ribeiro*

**Gerência Executiva de Comunicação**

*Daniella Escocard de Padua - até 07/2021*

*Rafael Porto Rossi da Silva - a partir de 08/2021*

**Gerência Executiva de Gestão e Finanças**

*Cícero Barcelos*

**Gerência Executiva de Serviços Compartilhados**

*Adriana Baiao Duemke*

**Contador**

*Ingrid Liberato Menezes - até 07/2021*

*Cláudia Anselma Araujo Nascimento - a partir de 08/2021*

**Gerente de Planejamento**

*Fabio de Almeida Finardi*

**Gerente de Controladoria**

*Wellington Carlos Campos*

© 2021. SENAI – Departamento Regional

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

SENAI|ES

**Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial**

SENAI  
Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial  
**Sede**  
Av. Nossa Sra da Penha, 2053,  
Ed. Findes, Sta. Lúcia  
CEP 29056-913, Vitória - ES  
Tel.: (27) 3334-5600  
[www.findes.com.br](http://www.findes.com.br)

**Serviço de Atendimento ao Cliente - SAC**

Tel.: 0800 102 0880  
[atendimento@findes.org.br](mailto:atendimento@findes.org.br)



# SUMÁRIO

	1. Mensagem do dirigente	<b>06</b>
	2. Sobre este Relatório	<b>09</b>
	3. Quem somos	<b>11</b>
	4. Riscos, oportunidades e perspectivas	<b>30</b>
	5. Estratégia de Atuação	<b>37</b>
	6. Desempenho	<b>53</b>
	7. Informações orçamentárias, financeiras e contábeis	<b>73</b>
	8. Anexos	<b>80</b>
	Lista de siglas	<b>88</b>



**MENSAGEM**

Caro leitor,

Nas páginas seguintes, vamos apresentar o Relatório de Gestão 2021 do Serviço Nacional de Aprendizagem da Indústria – Departamento Regional do Espírito Santo (SENAI-ES). Trazemos informações relevantes e de forma transparente sobre os projetos e os resultados alcançados pela instituição em 2021.

As ações desenvolvidas retratam o compromisso do SENAI-ES em transformar vidas para uma indústria mais competitiva. Por meio dos seus serviços, produtos e soluções, a entidade busca promover a indústria capixaba em sintonia com os interesses da sociedade, estimulando sempre a qualificação profissional e a inovação, bem como os valores da livre iniciativa e do empreendedorismo.

Ao longo de 2021, trabalhamos firmes nesse propósito. Tanto é que mesmo em um ano adverso, com o prosseguimento da pandemia da Covid-19, o SENAI-ES continuou a perseguir a eficiência dos negócios e a qualidade das entregas sempre com um olhar atento e com a capacidade de se adaptar e de inovar diante dos desafios.

Por exemplo, ajustou as estratégias de ensino para além da apresentação on-line de conteúdos. Adaptou a estrutura física para retorno às aulas presenciais com total segurança e preservação da qualidade das aulas. Adequou laboratórios e oficinas de três áreas tecnológicas (metalmecânica, eletrotécnica e automotiva), promovendo melhorias em 55 ambientes de sete Unidades de Ensino. Além de ter implantado o laboratório de jogos digitais, para atendimento ao curso técnico de jogos digitais, ofertado em conjunto com o SESI-ES a partir do novo ensino médio – itinerário V.

Esse contexto de pandemia também acelerou a automatização de alguns processos, com o uso da inteligência artificial e a digitalização de procedimentos que antes eram realizados presencialmente, revelando que a qualificação tecnológica será uma aliada cada vez mais importante para novas oportunidades no campo profissional.

Outro destaque é o pioneirismo do Senai na integração da educação básica com a educação profissional. Neste sentido podemos citar o Novo Ensino Médio, com integração da educação básica, realizada pelo SESI, com a profissional, desenvolvida pelo SENAI, que foi implantada de forma precursora no Brasil, com oferta de 20 cursos técnicos em 23 unidades da Federação.

Os avanços não param por aí. Também temos que comemorar algumas conquistas. O Findeslab foi reconhecido pelo Programa iNO.VC ArcelorMittal de Inovação Digital e premiado pela categoria de Ambiente de Inovação. O Instituto de Tecnologia teve elevação do grau de maturidade sendo reconhecido com o grau máximo dentro do ranking de todos os IST's do Brasil, alcançando o M7. Além disso, uma solução desenvolvida no programa de inovação aberta do Findeslab ganhou prêmio internacional.

Trata-se do projeto da startup Dersalis para a Shell, que foi escolhido como o de maior impacto na categoria People Breakthrough of the year.

Esses são alguns dos resultados do trabalho desenvolvido pela instituição que você poderá conferir neste documento, que também vai trazer números do desempenho da entidade. Por exemplo, em 2021, o SENAI-ES atendeu 69 municípios, contabilizou 54.239 matrículas em educação profissional e tecnológica, 18.289 matrículas em formação inicial e continuada e 4.266 matrículas em educação profissional técnica de nível médio.

Mais de 500 empresas foram atendidas com serviços de tecnologia e inovação. Foram realizados 3.846 ensaios laboratoriais e foram quase 35 mil horas em serviços técnicos e de inovação. Ou seja, mais do que nunca nossas ações e entregas estão conectadas com o propósito da Findex de cuidar das pessoas, da indústria e do desenvolvimento do Espírito Santo.

Reitero aqui a minha responsabilidade com as informações presentes neste Relatório de Gestão e Prestação de Contas, em conformidade com as exigências da DN Nº 187/2020. Seguimos comprometidos com a melhoria contínua das nossas práticas de gestão, entendendo que isto é essencial para o nosso futuro.

Boa leitura.



**Cris Samorini**  
Presidente da Findex



# **SOBRE ESTE RELATÓRIO**

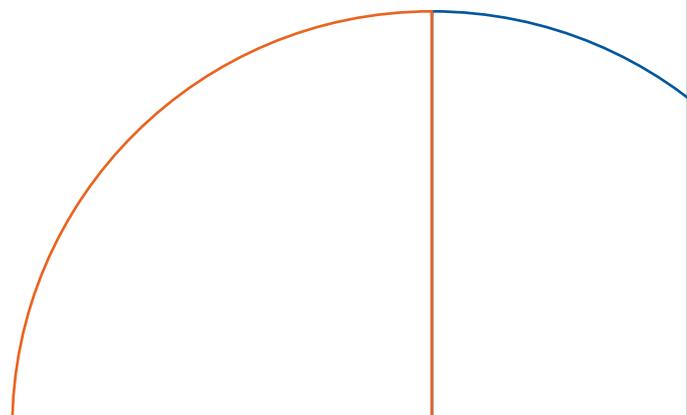
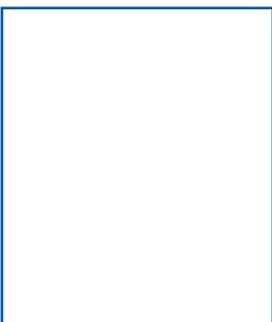
Neste relatório, sob forma de relato integrado, o SENAI ES dá transparência à sua abordagem de criação de valor para a indústria e a sociedade. Além disso, demonstra a aplicação dos seus recursos e a contribuição para o aumento da competitividade industrial e a equidade social.

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.

Este relatório, 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 da Instrução Normativa 84/2020 – TCU.

Em complemento às informações dispostas neste relatório, considerando o compromisso do SENAI ES 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 por meio do link abaixo:

**[www.transparencia.senaies.com.br/](http://www.transparencia.senaies.com.br/)** 





**QUEM SOMOS**

# NOSSA HISTÓRIA

Criado pela Confederação Nacional da Indústria (CNI) em 1942, amparado pelo Decreto-Lei 4.048 atribuindo o encargo de criar o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI), com personalidade jurídica de direito privado, tendo como competência

## **“organizar e administrar, em todo o país, escolas de aprendizagem para industriários”**

*(Art. 2º. Decreto-Lei Nº 4.048, de 22 de janeiro de 1942).*

Dez anos após sua criação no país, o SENAI surgia no Espírito Santo em 25 de março de 1952. A primeira escola funcionou em um galpão cedido pela CVRD (hoje Vale). A Escola de Aprendizagem Pedro Nolasco funciona em Cariacica com cursos de marcenaria e mecânica. Depois, o SENAI incorporou a Escola Ferroviária João Neiva. Nessa época, a indústria capixaba estava voltada para o modal ferroviário e necessitava, principalmente, de mão de obra para a manutenção da Estrada de Ferro Vitória a Minas. Em 1955, o SENAI ES se transformou em Delegacia Regional, subordinado ao Departamento Regional.

Em 25 de maio de 1964, em Vitória, foi inaugurado o centro de formação profissional Jerônimo Monteiro, com equipamentos modernos e grande disputa de vagas. Já em 1970 esta área construída foi ampliada de 5.163 para 11.786 metros quadrados.

Também a partir de 1970, foram construídos os centros de formação profissional de Cachoeiro de Itapemirim e de Linhares. Já em 1971, foi inaugurado o edifício sede da administração central do Departamento Regional do SENAI ES.

Em seguida, em 1986, foram criados os centros na área de Serra, em Colatina e Vila Velha. Já em 1987, inaugurou-se o centro técnico de instrumentação industrial Ariovaldo Fontes, em Vitória, com 956 candidatos concorrendo a 32 vagas para técnicos de instrumentação.

O objetivo do SENAI, desde a criação, é o de qualificar pessoas, tornando-as profissionais capacitados para trabalhar no setor industrial. E com mais de meio século de existência, o SENAI ES mantém seu foco principal de atuação em educação profissional, para atender às demandas do setor, prestando também consultoria, serviços técnicos especializados e inovação tecnológica.

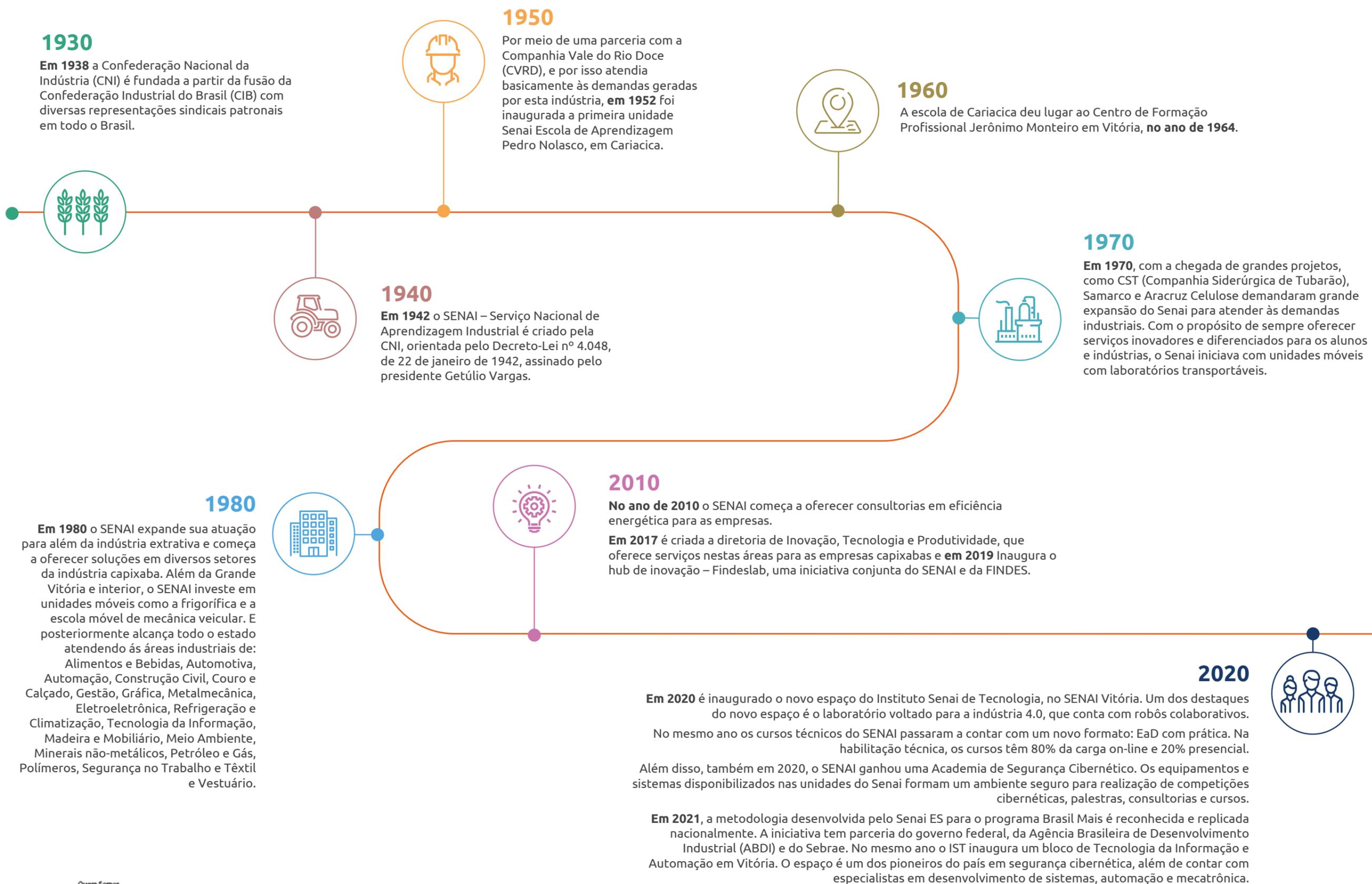
A partir de então o SENAI mostra resultados que demonstram o equilíbrio entre o bom desempenho e o estabelecimento das metas, atentando para a demanda sempre crescente. Além de oferecer programas de grande visibilidade e importância para a indústria capixaba.

Acesse as principais normas que regem o SENAI através do link abaixo ou aponte a câmera do seu celular para o QR Code ao lado:

<http://transparencia.senaies.com.br/Estrutura/Legislacao>



# NOSSA HISTÓRIA



# GOVERNANÇA

O Diagrama de Governança é a demonstração de como o Sistema SENAI (Departamento Nacional e Regionais) está estruturado, deixando claro os mecanismos de liderança, estratégia e controle que direcionam e monitoram a atuação da gestão na prestação de serviços de interesse da sociedade.

No âmbito regional, a estrutura de governança tem como administração superior e direção a Presidente da Federação das Indústrias do Espírito Santo (FINDES), constituída por instâncias internas (Conselho Nacional e Departamento Nacional, Conselho Regional, Departamento Regional), instâncias internas de apoio à governança (Comissão de Conta, Compliance e Ouvidoria) e instâncias externas (Ministério da Cidadania, Tribunal de Contas da União) e instâncias externas de apoio à governança (Auditoria Independente).

O modelo proposto foi elaborado com base no Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC – Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, cuja estrutura se dá sob quatro pilares principais: transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa.





**Ministério da Economia** - Como instância externa de governança do SENAI, O Ministério da Economia tem como uma de suas competências a aprovação do Orçamento do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI, conforme disposição contida no Anexo I do Art. 1 do Decreto nº 10.357/2020 de 20 de maio de 2020.

**Tribunal de Contas da União** - O Tribunal de Contas da União – TCU é o órgão de controle externo da administração pública federal e auxilia o Congresso Nacional – CN na missão de fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial das unidades a ele jurisdicionadas. Como unidade jurisdicionada ao TCU, conforme parágrafo único do Art. 70 da Constituição Federal de 1988 e do artigo 5º, V, da sua Lei Orgânica nº 8.443/92, os gestores dos Departamentos Nacional e Regionais prestam contas de sua gestão e se submetem ao controle finalístico por parte do Tribunal de Contas.



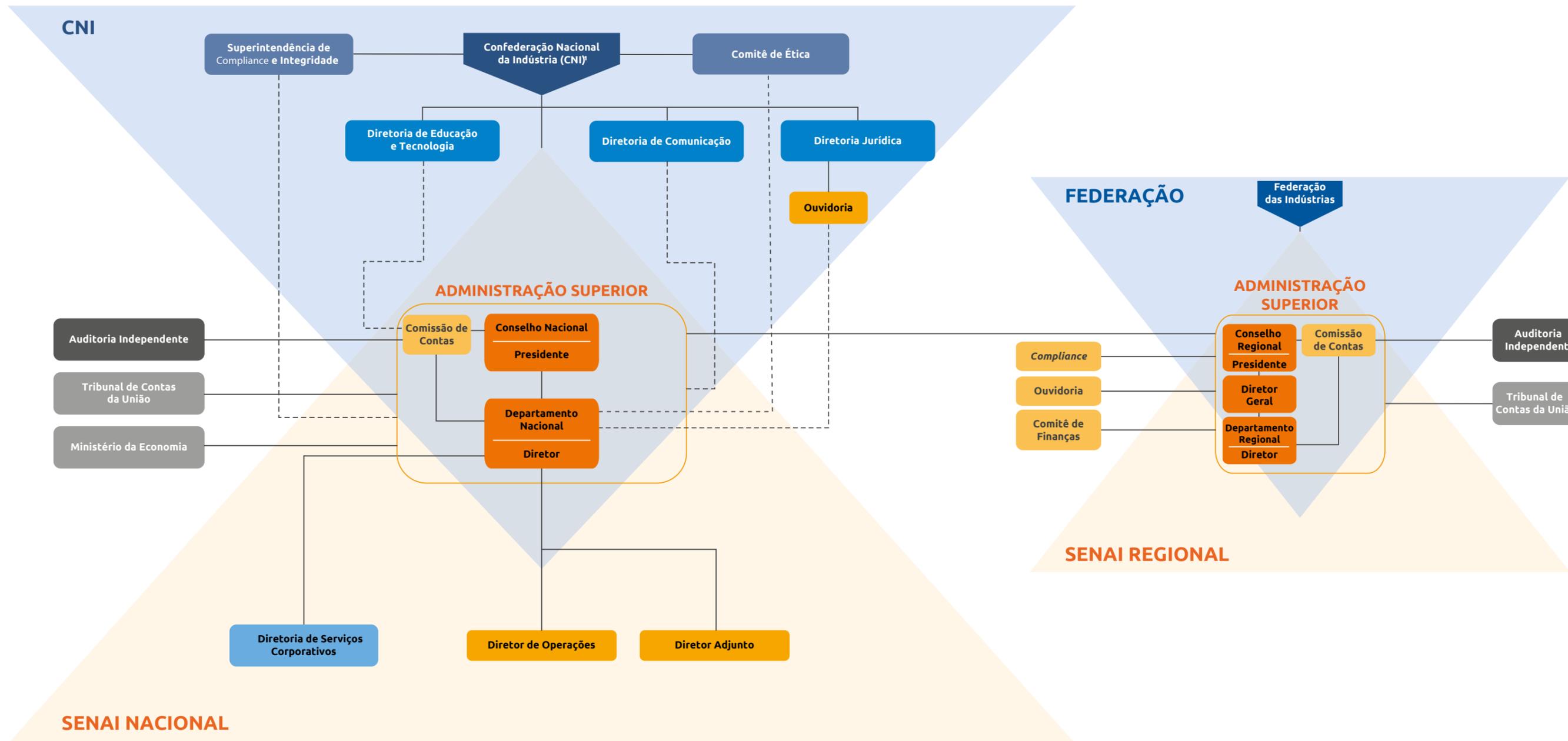
**Auditoria Independente** - Como instância externa de apoio à governança do SENAI, a Auditoria Independente emite opinião sobre a integridade das informações constantes nos demonstrativos contábeis e se estes refletem adequadamente os resultados de todas as operações realizadas nas esferas financeira, patrimonial e econômica. Ao longo do exercício, os demonstrativos contábeis e os controles internos são avaliados periodicamente e os resultados das respectivas avaliações são reportados às instâncias internas de governança sempre que solicitados.

Acesse os principais relatórios de integridade do SENAI através do link abaixo ou aponte a câmera do seu celular para o QR Code ao lado:  
[www.transparencia.senaies.com.br/Integridade](http://www.transparencia.senaies.com.br/Integridade) 



# DIAGRAMA DE GOVERNANÇA

## SISTEMA DE GOVERNANÇA - SENAI



### LEGENDA

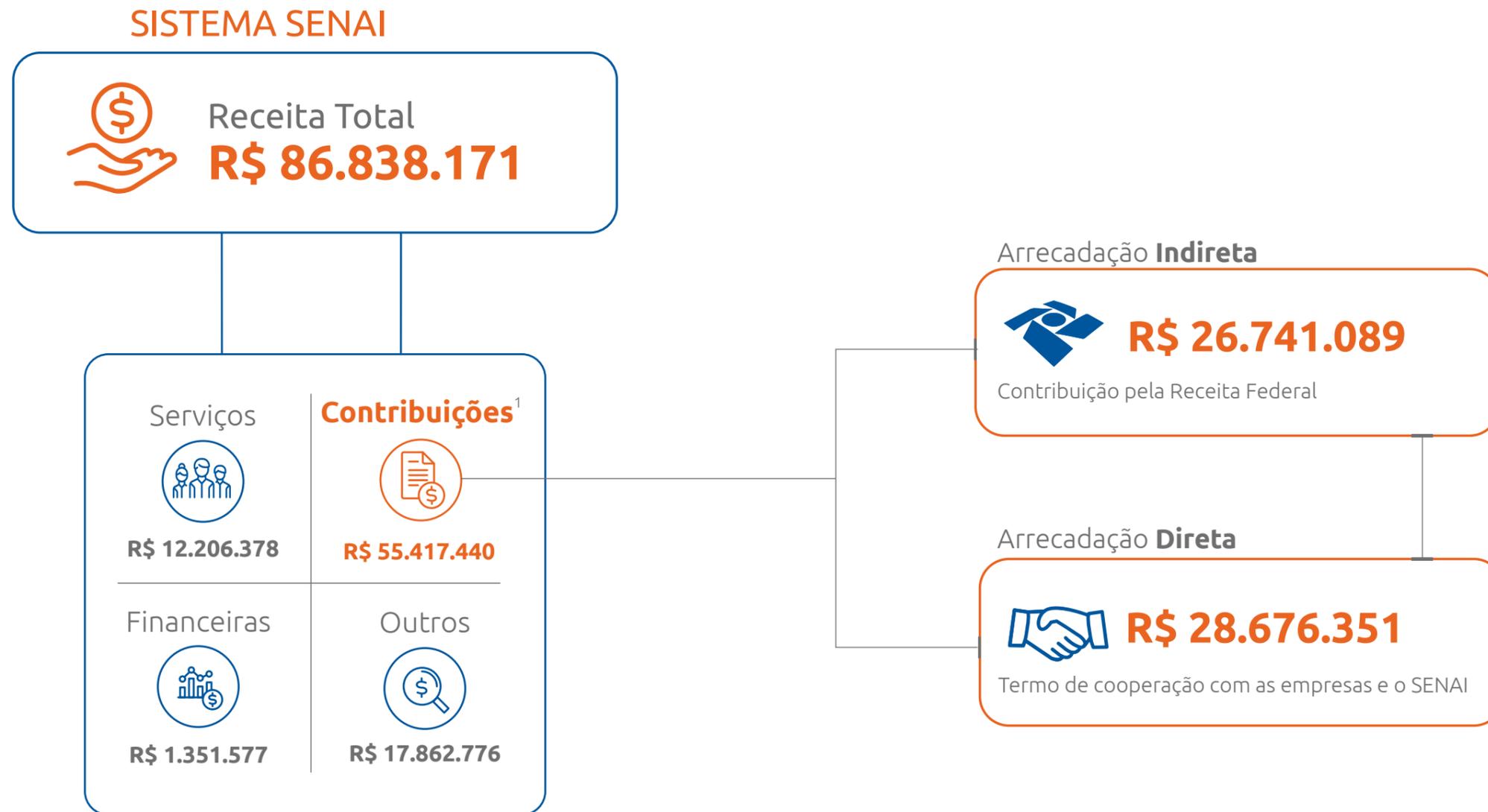
- Instância Interna de Governança
- Instância interna de Apoio à Governança
- Órgãos da CNI de apoio a governança do SENAI/DN
- Órgãos da CNI com atuação no SENAI/DN
- Instância Externa de Controle da Governança
- Instância Externa de Apoio à Governança
- Estrutura Compartilhada com CNI, SESI e IEL/NC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

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

Fonte: Diretoria Geral SENAI ES

# FONTE DOS RECURSOS

Grandes ações demandam recursos. Para promover a educação profissional e tecnológica, a inovação e a transferência de tecnologias industriais, contamos com as receitas provenientes de contribuições compulsórias mensais, garantidas pelo Artigo 1º do Decreto-Lei nº 6.246/1944 e pelo Decreto-Lei 2.318/1986 que preveem que as empresas recolham para o SENAI 1,0% da folha de pagamento.



Fonte: Gerência de Planejamento – Sistema SIP/SORS.  
1 Contribuições sobre a folha de pagamento: 1,0% = R\$ 86,8 mi.

**Nossa Missão:** Promover a educação profissional e tecnológica, a inovação e a transferência de tecnologias industriais, contribuindo para elevar a competitividade da Indústria Capixaba.

# MODELO DE NEGÓCIO

**Nossa Visão:** Consolidar-se como líder em educação profissional, reconhecido em educação tecnológica e indutor da inovação e de transferência de tecnologias para a Indústria Capixaba, atuando com padrão internacional de excelência.

**Nosso Propósito:** Transformar vidas e impulsionar negócios para desenvolver o Espírito Santo.

## NOSSOS RECURSOS

**R\$ 86.838.171**  
em receita total

**10**  
Centros de Formação Profissional



**13**  
unidades móveis



**1**  
Institutos SENAI de Tecnologia



**1**  
Laboratório de Inovação Industrial



**532**  
funcionários



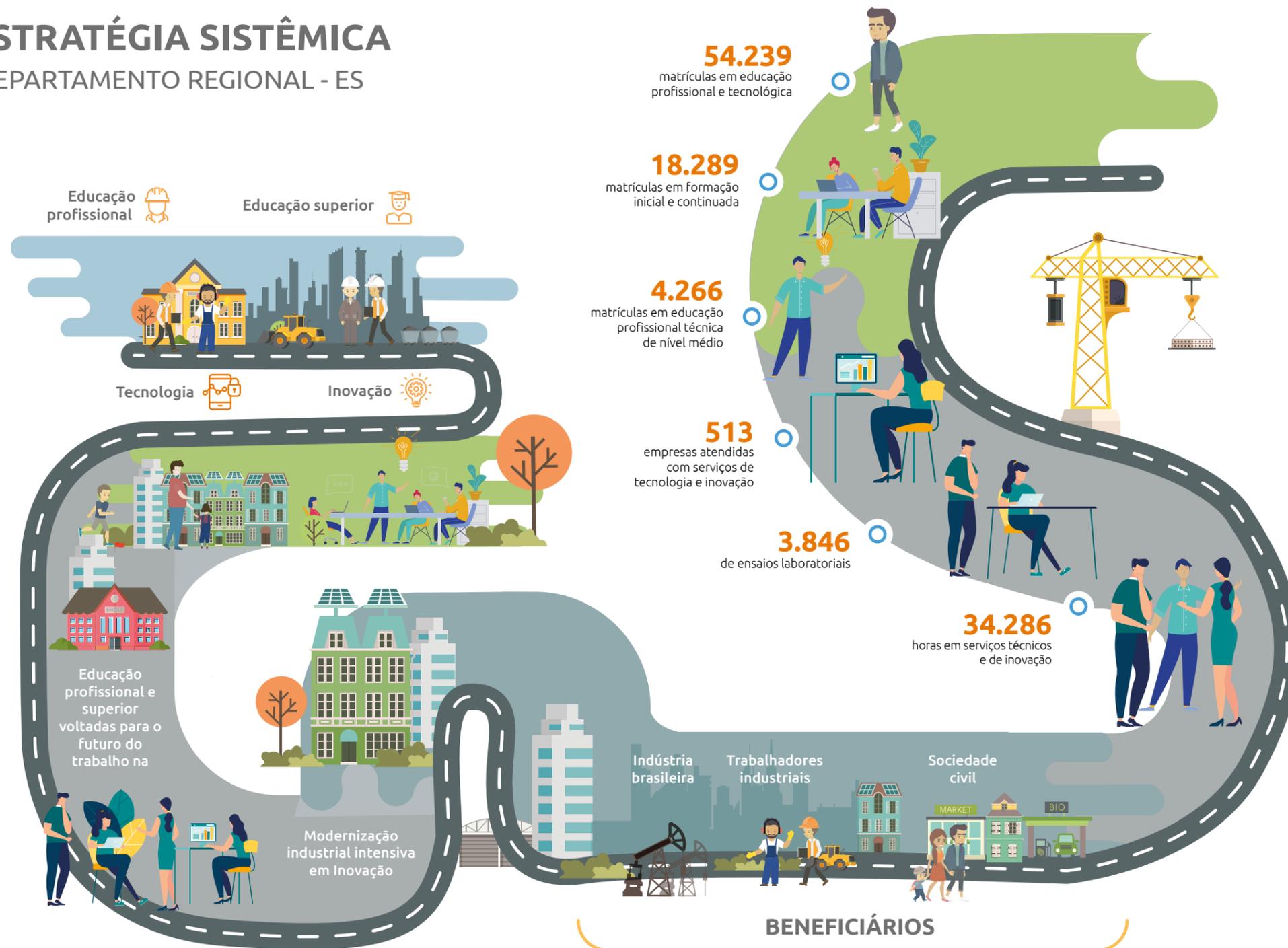
**69**  
municípios atendidos



## ESTRATÉGIA SISTÊMICA DEPARTAMENTO REGIONAL - ES

PRODUTOS E SERVIÇOS

ENTREGA DE VALOR



### Objetivos Institucionais:

I - Oferecer, em escolas instaladas e mantidas pela instituição, ou sob forma de cooperação, a educação profissional e tecnológica, incluída a aprendizagem industrial básica ou técnica a que estão obrigadas as empresas de categorias econômicas sob sua jurisdição;

II - Proporcionar aos trabalhadores a oportunidade de completar a formação profissional parcialmente adquirida no local de trabalho;

III - Assistir aos empregadores no desenvolvimento de recursos humanos e na aprendizagem na empresa.

# PRODUTOS E SERVIÇOS

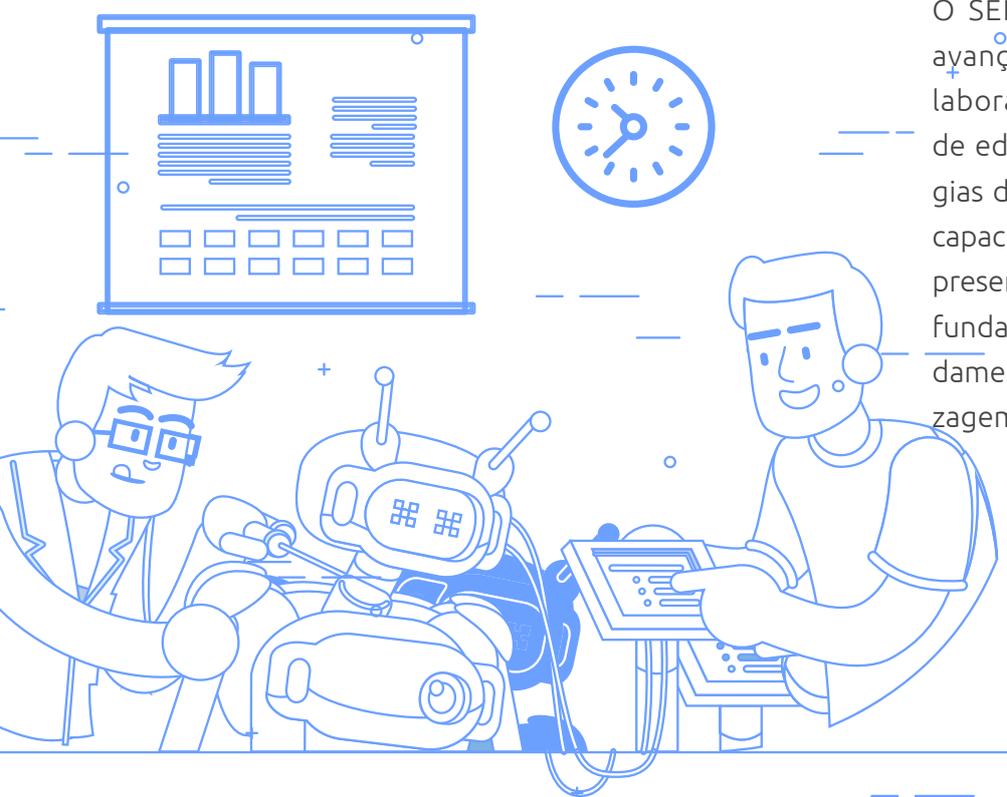


## EDUCAÇÃO PROFISSIONAL

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 ES 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 habilitam a utilizar esse aprendizado na solução de problemas de novos processos e produtos, além de favorecer a inovação e a competitividade das empresas industriais. O portfólio da instituição conta com cursos técnicos em diversas áreas tecnológicas, bem como um pós-técnico em produtividade. Destacam-se ainda os cursos de curta duração voltados ao desenvolvimento de tecnologias habilitadoras e fortalecimento dos conceitos da Indústria 4.0, como Internet das Coisas (IoT), Lean Manufacturing, Big Data. O SENAI-ES também atua na prestação de serviços para a indústria com mapeamento de competências, trilhas de formação por áreas tecnológicas, elevando o nível de competências dos trabalhadores através também das ações integradas com SESI, como no reforço escolar, EJA Profissionalizante e Novo Ensino Médio.

O SENAI oferece o que há de mais avançado: instrutores especializados, laboratórios modernos, metodologia de educação profissional com estratégias desafiadoras, desenvolvimento de capacidades, sala de aula invertida, aulas presenciais e on-line, projeto integrador, fundamentação teórica e a prática fundamentais para o processo de aprendizagem significativa.





## 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.

O negócio de tecnologia e inovação no SENAI ES tem crescido de forma sustentável e se modernizado ao longo do tempo.

Atualmente contamos com duas unidades operacionais – Centro de Inovação Industrial (Findeslab) e Instituto Senai de Tecnologia em Eficiências Operacional, que conjuntamente oferecem serviços nas seguintes linhas de atuação:

- ▶ Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação: desde a ideação a execução de projetos inovadores o SENAI-ES apoia as indústrias capixabas com o intuito de aumentar sua competitividade frente ao mercado.
- ▶ Serviços Técnicos Especializados: esta linha de atuação se concentra especialmente no atendimento a demandas de pequenas empresas no que tange a prototipação de produtos para testagem e ou validação de modelos, tornando possível o acesso a equipamentos e tecnologias avançadas para apoiar o processo produtivo
- ▶ Consultoria: as consultorias tecnológicas possuem uma alta representatividade no portfólio de serviços do SENAI ES, concentrando atendimentos nas temáticas de produtividade e sustentabilidade.
- ▶ Metrologia: os serviços de metrologia concentram-se nos ensaios de materiais para as indústrias de construção civil, rochas, cerâmicas e metais para verificação do desempenho e da qualidade de produtos e processos.
- ▶ Serviços Complementares: contemplando a estruturação e execução de eventos técnicos e iniciativas para disseminação da informação, especialmente na temática de inovação

# CAPITAIS DE NEGÓCIO

## DIFERENCIAIS COMPETITIVOS

O SENAI é pioneiro no desenvolvimento da educação profissional e sempre esteve muito comprometido em manter uma atualização dos processos de ensino e tecnológicos com o propósito de transformar vidas e impulsionar negócios para o desenvolvimento da indústria. Ao longo de 69 anos de trabalho e experiência, desenvolvemos diferenciais estratégicos que são ativos valiosos, trazendo soluções para empresas de todos os portes e de diversos segmentos industriais.

Sendo referência em educação profissional, o SENAI ES conta hoje com:

- ▶ Metodologia conectada às demandas do mercado, com desenvolvimento de competências e integração entre teoria e prática.
- ▶ Reconhecimento do mercado por qualificação do SENAI, onde 96% das empresas do ES preferem contratar os participantes dos cursos técnicos de nível médio do SENAI.
- ▶ Empregabilidade dos alunos dos cursos técnicos de nível médio em 70%.
- ▶ Reconhecimento de órgãos internacionais como Organização das Nações Unidas (ONU), Organização Internacional do Trabalho (OIT) e Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID).

Além desses diferenciais, o SENAI é pioneiro na integração da educação básica com a educação profissional. Neste sentido podemos citar o Novo Ensino Médio, com integração da educação básica, realizada pelo SESI, com a profissional, desenvolvida pelo SENAI, que foi implantada de forma precursora no Brasil, com oferta de 20 cursos técnicos em 23 unidades da Federação.

Em Tecnologia e Inovação, destacamos como diferencial competitivo:

- ▶ Pioneirismo na implantação de um habitat de inovação para indústria. O SENAI ES foi pioneiro na implantação de um hub de inovação voltado para indústria capixaba, e hoje já colhe os frutos dessa ação sendo reconhecido pelo ecossistema de inovação como um dos habitats mais importantes para o fomento da inovação no estado.
- ▶ Transversalidade na atuação em Tecnologia. O IST - Instituto de Tecnologia em Eficiência Operacional do SENAI ES atua de maneira transversal, atendendo a diversas demandas da indústria local e nacional. Por possuir competências internas em seu time de consultores e especialistas em áreas distintas, é capaz de atender a s principais dores da indústria trabalhando para aumentar a produtividades e a sustentabilidade das empresas.

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

- ▶ A Rede de Gestores de Escola conecta profissionais de todos os 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 de todos os Departamentos Regionais para promoção de ações em formação continuada, desenvolvimento de novos produtos pedagógicos e soluções educacionais.
- ▶ Realização de capacitação no setor automotivo para diversos instrutores em diversas Unidades de Ensino em colaboração com o SENAI de Minas Gerais.
- ▶ Participação das ações de erradicação do trabalho infantil junto com a Secretaria de Regional do Trabalho, com vistas em promover a Aprendizagem Industrial e melhorar as condições de vida da sociedade Capixaba.

No âmbito da Tecnologia e Inovação, a atuação em rede é um recurso importante para alcançar capilaridade e qualidade em seus atendimentos e projetos, com destaque para as atuações mais recentes:

- ▶ Projeto Sistema inteligente hs2: Projeto de desenvolvimento colaborativo entre a startup Dersalis, o ISI em Manufatura Avançada e Microfabricação SP e o IST em Eficiência Operacional/ES, fomentado pela Plataforma de Inovação, na qual visa atender ao desafio proposto pela empresa Shell: Logística Offshore, no que tange em redução dos riscos na fase de construção e montagem e maior segurança dos operadores. O projeto teve como objetivo desenvolver um sistema onde, através de uma dashboard, os gestores terão acesso a dados coletados por uma pulseira inteligente e aplicativo, traduzidos em indicadores que classificam em níveis de alertas dos profissionais em situações de atenção, de maior gravidade/risco, ou mesmo se estão aptos para executar suas atividades.
- ▶ Projeto Digital twin dinâmico de forno industrial: Fruto do Programa de Empreendedorismo Industrial do Findeslab, o projeto também recebe apoio da plataforma de inovação para indústria e é uma parceria colaborativa entre a startup Minerva, o ISI em Sistemas Virtuais de Produção/RJ e o IST em Eficiência Operacional/ES para desenvolver uma solução ao desafio de construir uma plataforma com base na tecnologia de gêmeos digitais para o sistema de combustão do forno de pelletização da usina 4 da mineradora Samarco.

No âmbito da Tecnologia e Inovação, o SENAI possui um guia de procedimentos de atendimento em rede, que define como atender às indústrias, por meio da Rede de 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, formadas com recursos e competências do Departamento Nacional, dos Regionais e do CETIQT, em uma abrangência nacional. O trabalho em rede é, também, um recurso para o fortalecimento da capilaridade que mantém o SENAI perto de toda a indústria nacional.

## PARCERIAS ESTRATÉGICAS

O SENAI ES, com a educação profissional, atua com parcerias para atualização dos instrutores e apresentação de novas tecnologias em suas unidades, com empresas como Amanco nos cursos de instalador hidráulico, FIAT para os cursos voltados à mecânica automotiva, Cisco na academia de cyber segurança, projeto piloto desenvolvido no ES, entre outros eventuais parceiros.

Importantes alianças estratégicas de cooperação institucional firmadas em âmbito nacional contribuíram para as entregas do SENAI ES, 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:

### ○ 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 CBIC (Construção Civil), SINDIREPA (Sindicato Nacional da Indústria de Reparação Automotiva), SINDUSCON (Sindicato das Indústrias da Construção Civil do Espírito Santo), SINDIFER (Sindicato das Indústrias Metalúrgicas e de Material Elétrico do Estado do Espírito Santo), entre outros.

Além das novas alianças, foram mantidas outras, com mais algumas empresas. Entre elas, destacamos:

### ○ HUAWEI

A aliança visa à doação de equipamentos para a montagem de laboratórios com a tecnologia 5G e instalação e manutenção de fibra ótica das escolas do SENAI, o que permite o desenvolvimento de novos produtos e cursos nas novas tecnologias. A Unidade de Cachoeiro de Itapemirim foi contemplada com um laboratório de FTTH e como academia certificadora, nesta parceria.

### ○ MICROSOFT

Viabilizou o acesso a plataformas de learning e recursos tecnológicos para o desenvolvimento de docentes e alunos do SENAI em Tecnologias Habilitadoras de Inteligência Artificial. Isto proporcionou ao nosso ambiente escolar, bem como ao Brasil, a formação de profissionais para as profissões do futuro, já demandadas pela indústria 4.0.

## ○ AMAZON

Possibilitou o ingresso ao mundo das Tecnologias de Programação em Nuvem em nível avançado de desenvolvimento. Da mesma forma, são beneficiados os alunos, gestores e docentes do SENAI, com tecnologia para formar profissionais para o novo mundo do trabalho.

## ○ 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.

Não menos importantes foram as parcerias firmadas em âmbito estadual, que permitiram ao SENAI ES estruturar suas entregas e agregar valor ao setor industrial.

## ○ BASE 27

A Base 27 é um espaço diferenciado e propício para que as inovações ocorram. Tem como objetivo a construção de uma comunidade forte, capaz de criar ambiência e conexão para o surgimento de soluções e práticas inovadoras, contribuindo assim com a evolução do ecossistema de inovação do Espírito Santo.

Por sua vez a atuação do SENAI ES por meio de um hub de inovação, se destacou no quesito constituição de parcerias para a área de tecnologia e inovação do Espírito Santo, dentre as iniciativas mais relevantes podemos citar:

## ○ REDE DE CONECTORES

A Rede de Conectores nasceu para viabilizar a conexão entre profissionais e empresas do ecossistema de inovação com as startups e empresas apoiadas pela metodologia de aceleração de projetos adotada pelo Findeslab. Constitui-se em uma chamada aberta para parcerias com pessoas físicas ou jurídicas, visando à cooperação mútua para objetivos comuns sem a transferência de recursos financeiros.

## ○ PARCERIA FAPES

Por meio da Resolução nº 246/2019 publicada no diário oficial de 30 de julho de 2019, Fundação de amparo a pesquisa do Espírito Santo – FAPES, apoia os projetos de inovação do Programa de Empreendedorismo Industrial financiando bolsas e pesquisa para desenvolvimento de novos produtos e de talentos locais para movimentar o ecossistema e fomentar a interação entre academia e setor privado oportunizando aos graduandos e graduados a chance de se conectar com projetos que agregam valor para indústria e para economia de modo geral.

## ○ PARCERIA SEBRAE

O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas também é um importante parceiro, atuando como catalisador de Programas de Produtividade executados pelo Instituto SENAI de Tecnologia em Eficiência Operacional com foco nas pequenas indústrias que por muitas vezes carecem de fomentos para participarem desses programas e assim conquistarem maiores níveis de produtividade em suas operações.

## METODOLOGIAS INOVADORAS

O SENAI ES busca desenvolver metodologias e programas baseados nos seguintes 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.



- ▶ **Modelo SENAI de Prospectiva:** Busca identificar as mudanças tecnológicas e organizacionais de setores industriais nos próximos 15 anos e seus impactos nos perfis profissionais. A partir disso, o SENAI|DN coordena a sistematização de itinerários formativos, pautados em perfis profissionais e desenhos curriculares periodicamente atualizados, garantindo a aderência da oferta educacional às demandas das empresas industriais no presente e no futuro.
- ▶ **Lean Educacional:** Busca implementar os principais conceitos de redução de desperdícios, baseado no Modelo Toyota de Produção, dentro dos laboratórios e oficinas das Unidades de Ensino, melhorando o ambiente de aprendizado e promovendo o desenvolvimento de capacidades técnicas e socioemocionais muito valorizadas no mercado de trabalho atual.
- ▶ **Sala de aula invertida:** Metodologia ativa que busca estimular o estudante a deixar a postura passiva de ouvinte e assumir o papel de protagonista do seu aprendizado, a partir da mudança na forma tradicional de ensinar.
- ▶ **Design Thinking:** Metodologia muito utilizada na construção de projetos integradores com os alunos para desenvolvimento de produtos e serviços focados nas necessidades, desejos e limitações dos usuários, convertendo as dificuldades e limitações em benefícios para o projeto.
- ▶ **Robótica Educacional:** Metodologia que utiliza as tecnologias associadas a concepção e construção de robôs no desenvolvimento de capacidades e habilidades técnicas, permitindo a materialização do conceito abordado de forma articulada.
- ▶ **Aceleração de projetos:** Metodologia utilizada para impulsionar os projetos de inovação apoiados pelo seu hub de inovação para indústria - Findeslab. Esse método é pautado em boas práticas já consolidadas pelo mercado e tem se mostrado bastante eficiente para garantir a assertividade e relevância das soluções desenvolvidas para a indústria e a sociedade.
- ▶ **“Suaempresa.lab”:** Método construído pelo SENAI ES para este produto, com o desenvolvimento apoiado pela CNI por meio do Edital NAGI, consiste em uma trilha para implantação de uma cultura de inovação nas empresas de médio porte que desejam aprimorar seus processos internos e produtos oferecidos. O foco desse método está em levar a empresa a trilhar a jornada da transformação digital otimizando seus processos e se valendo da inovação como parte de sua estratégia de sucesso
- ▶ **Rota Certa:** Metodologia estruturada para apoiar as consultorias em produtividade do Instituto SENAI de Tecnologia em Eficiência Operacional, baseada em um modelo de plataforma que automatiza a criação do Mapa de Fluxo de Valor das empresas a fim de dinamizar os atendimentos e levar a empresa a enxergar seus processos com mais clareza e sendo mais assertiva nas melhorias a serem implantadas.

## PLATAFORMAS NACIONAIS

O SENAI investe bastante em plataformas com o intuito de fortalecer a gestão, contribuir para a qualidade do aprendizado e padronizar os serviços prestados em todas as Unidades de Ensino no Estado. Assim sendo seguem as principais:

### ○ [MUNDOSENAI.COM.BR](https://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.

### ○ [LOJA.MUNDOSENAI.COM.BR](https://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](https://contrate-me.senai.br)

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](https://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.

### ○ [SENAI40.COM.BR](https://senai40.com.br)

Ambiente onde o SENAI comunica a sua estratégia de apoio ao desenvolvimento da indústria 4.0 por meio de oferta de serviços, consultoria e cursos alinhado às necessidades das empresas para aumentar sua produtividade.

### ○ [SOLUÇÃO DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA \(LMS - LEARNING MANAGEMENT SYSTEM\)](#)

Ambiente virtual de aprendizagem nacional utilizado para oferta dos cursos a 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.

## ○ SISTEMA DE PLANEJAMENTO ESCOLAR (SPE)

Proporcionar um ambiente de planejamento escolar, capaz de gerenciar as rotinas como, horários, ambientes e metas, tudo isso em um único lugar, com interface amigável e de rápida alteração para facilitar a gestão dos processos.

## ○ REALIDADE AUMENTADA

Aplicativa que utiliza realidade aumentada como forma de interação entre os alunos e os livros do Programa Nacional de Educação a Distância (PNEAD)

## ○ SENAI APP

Aplicativo de compartilhamento de informações e desafios entre uma mesma turma.

## ○ 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.

## ○ PLATAFORMA.EDITALDEINOVACAO.COM.BR

Plataforma Inovação para a Indústria – antigo Edital de Inovação para a Indústria – promove chamadas para incentivar o desenvolvimento de projetos de inovação para a Indústria Nacional.

## ○ 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).

## ○ SISTEMA DE GESTÃO DE APOIO FINANCEIRO (SGF)

Realiza o acompanhamento da evolução física e financeira dos projetos que recebem apoio da Plataforma de Inovação.

# PREMIAÇÕES E RECONHECIMENTOS

## PRÊMIOS E RECONHECIMENTOS

O SENAI ES recebeu em 2021 o prêmio Recall de Marcas Rede Gazeta, com 12,4% da preferência dos entrevistados.

A instituição foi também primeiro lugar da categoria no Prêmio Marcas Ícones 2021, da Rede Vitória, sendo lembrado por 19% dos entrevistados. O percentual é 5% maior do resultado obtido pelo segundo colocado. O reconhecimento é reflexo dos melhores resultados em formação e qualificação técnica de seus alunos, com altos índices de empregabilidade na indústria do Estado. Dados internos indicam que, atualmente, 95% da indústria brasileira prefere contratar egressos da instituição. No Espírito Santo, o índice chega a 96%.

Em outro prêmio, Marcas de Valor Rede Gazeta, em 2021, o Senai ES obteve o primeiro lugar na categoria “Escola Profissionalizante”.

Em Tecnologia e Inovação, destacamos para:

Prêmio iNO.VC, que por sua relevante atuação no ecossistema regional, o Findeslab foi reconhecido pelo Programa iNO.VC ArcelorMittal de Inovação Digital e premiado pela categoria de Ambiente de Inovação. O iNO.VC é o laboratório (programa) de Inovação Digital para o segmento de aços planos no Brasil. O Troféu iNO.VC foi criado como um incentivo ao ecossistema de inovação capixaba e um reconhecimento aos que se destacam na transformação digital no Espírito Santo e Santa Catarina.

O Instituto de Tecnologia teve elevação do Grau de maturidade sendo reconhecido com o grau máximo de maturidade dentro do ranking de todos os IST's do Brasil, alcançando o M7. Isso garante maior reputação junto a rede de institutos e acesso a recursos e fomentos e a possibilidade de executar projetos com maior grau de complexidade





**RISCOS,  
OPORTUNIDADES  
E PERSPECTIVAS**

A Gestão de Riscos é um dos pilares de qualquer Programa de Compliance que visa auxiliar as organizações a alcançarem os seus objetivos, de modo a fortalecer o modelo de governança corporativa.

## MODELO DE GESTÃO DE RISCOS

O processo de mapeamento e gerenciamento dos riscos de Compliance é parte integrante da gestão corporativa e da tomada de decisão gerencial do SENAI-ES e envolve a aplicação sistemática de políticas, procedimentos e práticas.

O processo de Gestão de riscos abrange 06 fases baseadas nas diretrizes da ISO 31000:2018 e da ISO 19600:2014, e definida na Política de Gestão de Riscos – POL-010.

Na primeira fase é elaborado um Relatório do Perfil da entidade, identificando os setores de negócio que atua, a estrutura organizacional, a hierarquia Interna, os processos decisórios, os objetivos e valores, dentre outras informações relacionadas ao contexto interno e externo da entidade. Após são selecionadas as áreas expostas aos riscos de Compliance, onde por meio de entrevistas aos gestores os riscos são identificados, analisados e validados com seus respectivos executivos. As ações mitigadoras, definidas no tratamento do risco são monitoradas pelos gestores de riscos de forma a assegurar a eficácia da ação.

Esse ciclo se repete anualmente, a partir da fase 3, onde são revisitados os mapas e avaliados os riscos residuais e inerentes.



O processo de gestão de riscos adotado pelo SENAI ES, segue as diretrizes da ABNT NBR ISO 31000:2018 e envolve a aplicação sistemática de políticas, procedimentos e práticas para comunicação e consulta, estabelecimento do contexto e escopo e avaliação, tratamento, monitoramento, análise crítica, registro e relato de riscos, representado na figura a seguir:

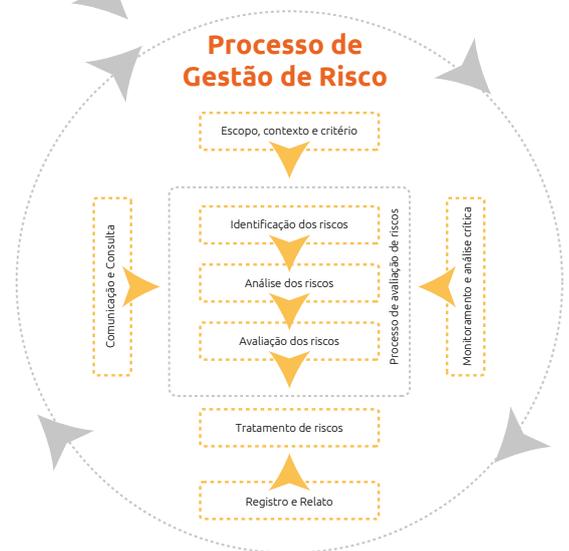
### Princípios



### Estrutura



### Processo



Os eventos de riscos podem ser classificados em 5 níveis de acordo com a probabilidade e o impacto, definidos na análise do risco que resulta em uma Matriz de Riscos, onde são priorizados os riscos:

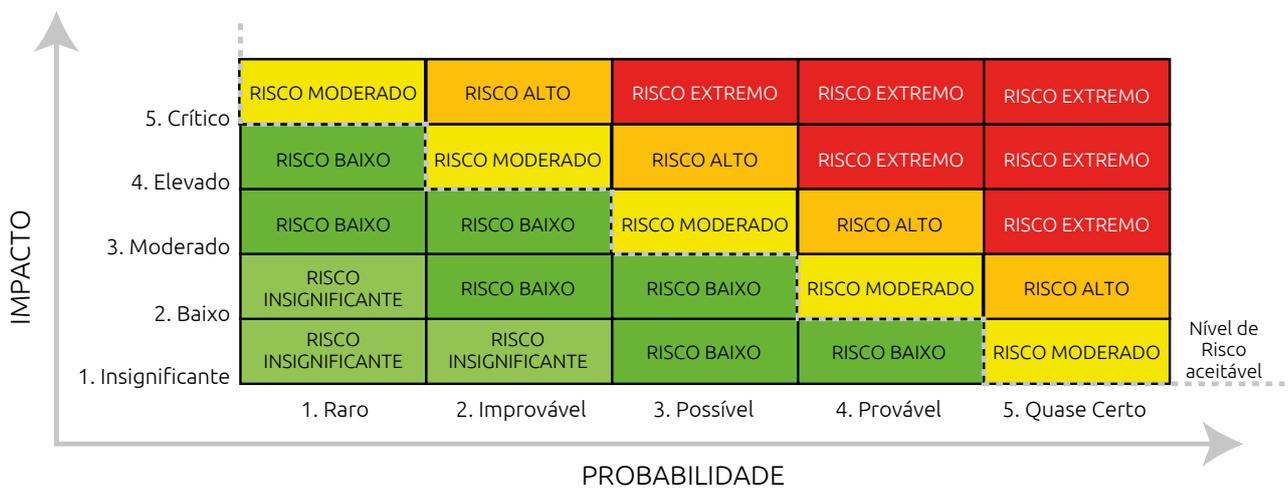


Figura II: Matriz de Riscos

Os riscos priorizados foram definidos por cada executivo em conjunto com os gestores das áreas. Este consenso é imprescindível para o sucesso da metodologia, pois, impacta diretamente no tratamento dos riscos, que poderá envolver investimentos ou até mesmo descontinuidade de uma atividade.

O nível de risco aceitável, definido pelo SENAI ES são aqueles classificados como “insignificante” e “baixo”, os riscos acima destes níveis devem ser priorizados na promoção de ações mitigatórias, ou até mesmo, outros tratamentos pertinentes, quando não for possível reduzi-los, no entanto, a resposta ao risco e a promoção destas ações mitigatórias irão depender da tolerância ao risco, ou seja, dependendo da situação de risco a entidade pode optar por aceitar o risco.

## RISCOS MAPEADOS

Em 2021 foram tratados e monitorados os principais riscos associados aos processos estratégicos e operacionais do SENAI ES, os quais destacamos:

Macroprocesso	Riscos Associados	Origem	Probabilidade de Ocorrência	Impacto	Ações mitigatórias
Educação	Falsificação de certificado escolar	Interna e Externa	Possível	Elevado	Implantar o Projeto Secretaria Acadêmica Digital, que permitirá a emissão dos certificados e diplomas através do sistema  Implantar a assinatura digital (padrão ICP-Brasil) nos certificados.
Educação	Deficiência na manutenção preventiva e periódica nas máquinas e equipamentos utilizados nos cursos.	Interna	Provável	Elevado	Estabelecer um plano de manutenção preventiva e periódica dos equipamentos;  Estabelecer a montagem de uma célula de manutenção.
Educação	Não adequação ou deficiência na adequação à Lei Geral de Proteção de Dados	Interna	Possível	Elevado	Adequar as Entidades de acordo com os princípios da LGPD, contratando um especialista para estar à frente do projeto.
Suprimentos e Serviços Gerais	Aquisições dispersas nas Unidades, levando a multiplicidade de esforços para realizar contratações semelhantes. Ausência de planejamento das demandas das contratações.	Interna	Quase Certo	Moderado	Auxiliar o planejamento de demandas através de análise de requisições com mesmos itens em diferentes unidades e analisar as aquisições via saldo de seguimento com itens repetitivos.

# OPORTUNIDADES IDENTIFICADAS

Oportunidades de melhoria identificadas que potencializam a capacidade do SENAI ES em atingir seus objetivos estratégicos:

Risco Associado	Oportunidade Identificada	Ações Adotadas
<b>Inadequação do termo de referência de contratação com relação a solução contratada</b>	Criar cartilha de contratações, com termo de referência modelo e check list para elaboração do termo e aplicar treinamento.	Criada cartilha de contratações, termo de referência modelo e check list modelo e disponibilizados na intranet e aplicado treinamento.
<b>Canal de denúncia ineficiente, inoperante ou desacreditado</b>	Terceirização do canal da Ouvidoria	Desenvolvimento e publicação do Painel de Gestão, com relatórios em BI dos principais itens de interesse executivos
<b>Falha na gestão de riscos</b>	Realizar a gestão de Riscos por meio de um software de GRC	Implantar o sistema informatizado para Gestão de Riscos e Compliance
<b>Não adequação ou Deficiência na adequação à Lei Geral de Proteção de Dados 13.709/2018</b>	Revisão e adequação dos processos de modo maximizar a segurança da informação	Contratação de profissional para realizar a adequação dos processos.

# PROGRAMA DE COMPLIANCE (CONFORMIDADE)

Criado para aperfeiçoar os mecanismos de governança das entidades da Findes, o Programa de Compliance apresenta-se de forma sistêmica em toda a Organização, servindo para consolidar uma gestão transparente, na qual todos são ouvidos e os processos de conduta e ética tornam-se mais claros. Ele reúne um conjunto de instâncias de integridade, contando com mecanismos e procedimentos internos de controle detectivo, preventivo e corretivo; aferição de riscos; proteção de dados pessoais; auditoria interna e ouvidoria, que interagem com outros processos transversais da Organização para apoiar as ações de modernização e fortalecimento do modelo de governança corporativa.

A coordenação dessas ações integradas é feita pela Gerência de Compliance, sob a gestão da Gerência Executiva Jurídica e de Integridade, tendo como principal responsabilidade garantir que o Programa seja observado em todas as entidades que compõem a Findes, dando o suporte necessário às unidades operacionais e às áreas de negócios para que elas atuem de acordo com as leis e regulamentos e, assim, possam realizar suas atividades em conformidade com o arcabouço normativo, de forma íntegra e ética.

Os principais objetivos do Programa de Compliance são:

Apoiar o processo de modernização do modelo de governança.

Identificar e reduzir riscos nos relacionamentos com nossas partes interessadas.

Amparar todas as nossas atividades de acordo com as leis, regulamentos e políticas vigentes.

Promover uma cultura de Compliance com base nos nossos atributos e no Código de Ética e Conduta.

Exemplos de iniciativas:

Integração do SENAI ES com a Rede Colaborativa de Compliance do Sistema Indústria que preconiza o compartilhamento de informações e práticas de compliance e integridade sob a coordenação do Departamento Nacional, com a participação do Regional.

Em conformidade com a agenda da Rede Colaborativa exercício 2021, o SENAI ES participou ativamente de fóruns para debates e consultas de temas relativos ao Compliance e Integridade, disseminação de boas práticas de governança e controles internos, bem como treinamentos específicos afetos ao tema.

As ações objetivaram disseminar coletivamente a cultura de Compliance na Entidade, permitindo que o SENAI ES desenvolva em suas estruturas os mecanismos que assegurem o cumprimento dos pilares de integridade necessários, observadas as singularidades de seu modelo organizacional.

Atento à legislação o SENAI ES, a partir do Projeto de Adequação à LGPD – Lei geral de Proteção de dados, busca garantir a transparência e regulamentação no tratamento dos dados pessoais. Para isso, segue em adequar os processos à nova legislação, conforme as melhores práticas do mercado e orientações das autoridades competentes, garantindo a conformidade com a legislação e transparência nas relações comerciais. Tendo promovido ações como o estabelecimento do Comitê interno de privacidade e proteção de dados, a nomeação do encarregado de dados (DPO), elaboração e revisão de normativos e políticas, revisão de processos e procedimentos levantamento das medidas técnicas e organizacionais já implementadas e quais necessitam de serem aprimoradas e/ou implementadas para garantir a segurança dos dados pessoais, revisão de cláusulas em contratos e formulários, promoção de workshop sobre a LGPD nas áreas, elaboração de uma FAQ com perguntas frequentes sobre a LGPD, elaboração de guia orientativo sobre a LGPD, promoção de uma semana de capacitação interna sobre a LGPD.

O SENAI ES promove de forma contínua ações de treinamento e comunicação de forma a disseminar e consolidar a cultura do Compliance, estas ações envolvem treinamento de novos colaboradores, envio de informativo quinzenal denominado “Minuto Compliance” onde são abordados temas relacionados a normativos, ética e condutas esperadas, dentre outras ações.



# ESTRATÉGIA DE ATUAÇÃO

# AMBIENTE EXTERNO E CONTEXTO

Entre o fim de 2020 e o início de 2021, com a flexibilizações das medidas restritivas e o início da vacinação no Brasil (no dia 17 de janeiro) e nos seus principais parceiros comerciais – Argentina, Canadá, China, Reino Unido, Estados Unidos e União Europeia - iniciou-se um processo de recuperação dos indicadores econômicos e sociais. A indústria nacional, por exemplo, em janeiro de 2021, estava operando em patamares superiores ao período pré-pandemia (fevereiro de 2020).

Os indicadores de desempenho industrial da CNI também apontavam para uma retomada da atividade da indústria. Em janeiro, quase todos os indicadores de atividade – faturamento, utilização da capacidade instalada, horas trabalhadas e emprego – registraram crescimento quando comparado com fevereiro de 2020. O faturamento real das empresas, após ajuste sazonal, tinha crescido 6,07%. A Utilização da Capacidade Instalada teve variação positiva de 2,30%, enquanto as horas trabalhadas e emprego industrial cresceram 0,32%.

No entanto, ainda no começo de 2021, houve a retirada e a diminuição de alguns dos estímulos fiscais adotados pelo governo federal no início da pandemia, o que acabou afetando a demanda por bens industriais. O programa de complementação de renda, Auxílio Emergencial, foi suspenso em dezembro de 2020 e voltou a ser pago somente em abril de 2021. O benefício foi reduzido para uma média de R\$ 250,00, enquanto a população beneficiada diminuiu de 68,2 milhões de pessoas para 45,6 milhões em 2021.

O aumento de casos e óbitos pela Covid-19 no primeiro trimestre do ano motivou a adoção de novas medidas de distanciamento social e restrições ao funcionamento dos estabelecimentos comerciais e das fábricas. Nesse contexto, as indústrias vivenciaram novos períodos de redução da produção, embora em um grau menos intenso que em 2020.

O ano de 2021 também foi marcado pela elevação dos custos da produção industrial. Essa, inclusive, foi uma das maiores queixas dos empresários, de acordo com a Sondagem Industrial realizada pela CNI. O descompasso entre a demanda e oferta mundial por bens e o aumento dos custos logísticos geraram escassez e encarecimento dos insumos industriais. Além disso, as commodities minerais e de energia atingiram patamares historicamente elevados, gerando aumento de custos e repasse para os preços dos bens internamente.

A crise hidroenergética também foi um fator adicional de pressão sobre os preços, uma vez que a revisão e elevação das tarifas de energia elétrica aumentaram os custos de produção. Em setembro de 2021, foi instituída a bandeira “escassez hídrica”, que adiciona R\$ 14,20 a cada 100kWh utilizados.

Outro ponto a destacar foi o processo de elevação da taxa de juros básica da economia, a Selic, que encareceu o crédito. Por efeito do crescimento da inflação nacional, que fechou o ano em 10,06%,

os juros saíram de 2,0% em janeiro e fecharam o ano em 9,25%.

Um resultado positivo de 2021 foi o recuo na taxa de desocupação, que saiu de 14,7% no 1º trimestre, para 12,6% no 3º trimestre do ano, de acordo com os dados da PNAD Contínua, divulgados pelo IBGE. No Espírito Santo, a taxa recuou de 12,9% para 10,0% no último dado disponível. Contudo, tanto no Brasil quando no Espírito Santo a taxa de desemprego encontra-se em alto patamar.

## DESAFIOS

No contexto pós-pandemia e com a taxa de desocupação ainda se mantendo em patamares elevados em 2021 (12,6% no Brasil e 10,0% no Espírito Santo), o ensino técnico se mostra como ferramenta essencial no aumento da qualificação e da empregabilidade, sobretudo da população mais jovem. Para além do desemprego, os dados recentes da PNAD Contínua mostram que a desocupação afeta diretamente a faixa etária entre 18 e 29 anos (19,9%) e, principalmente, aqueles que não possuem ensino médio completo ou equivalentes, em que a taxa de desocupação chegou a alcançar 24,2%.

A pandemia também acelerou o processo de automatização de alguns processos, com o uso da inteligência artificial e a digitalização de procedimentos que antes eram realizados presencialmente. Portanto, a qualificação tecnológica será uma aliada cada vez mais importante para se conseguir novas oportunidades no campo profissional.

Diante disso, ainda em 2021, mantiveram-se alguns desafios enfrentados pelo SENAI, sendo eles:

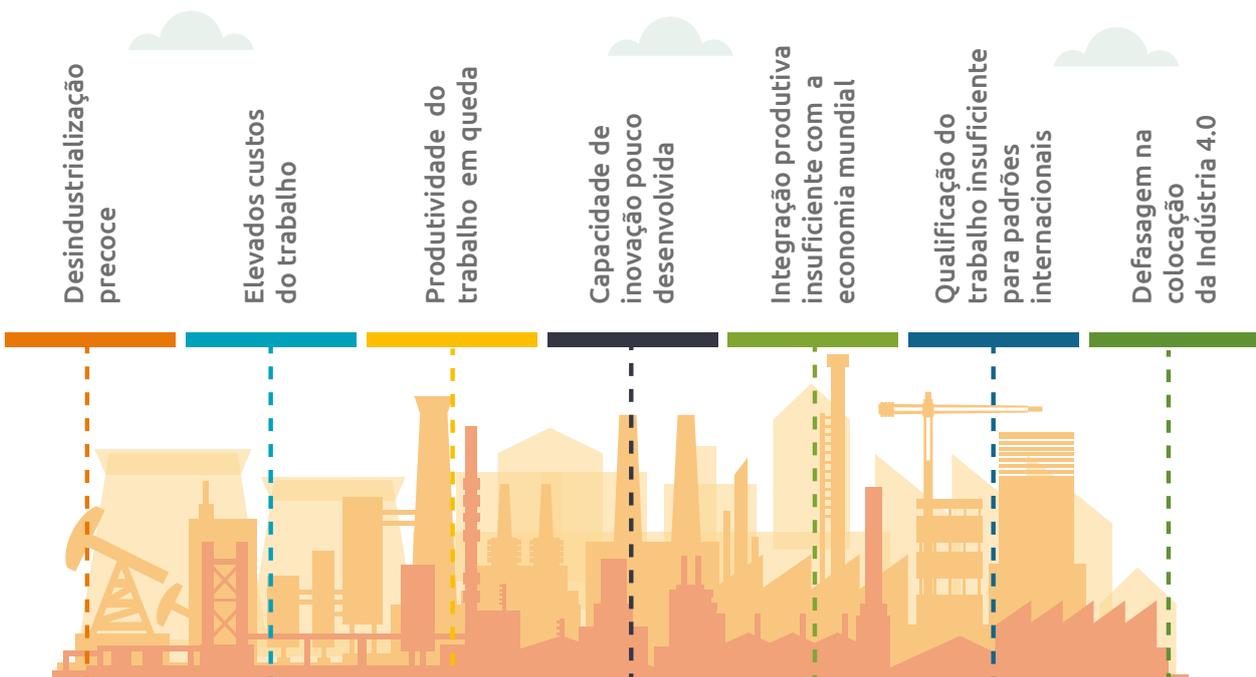
- ▶ Manter o incentivo com a adoção de tecnologias baseadas na inteligência artificial para personalização da aprendizagem, identificando lacunas e propondo retomada de aprendizados ao longo do processo formativo, de forma a garantir a qualidade do processo educacional.
- ▶ Apoiar a ampla adoção de novas tecnologias e metodologias alinhadas à Indústria 4.0, que utilizam Inteligência Artificial, robótica, gamificação, Lean Education Technology, Ensino de Programação, dentre outras.
- ▶ Manter o 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.
- ▶ Ampliar tecnologias digitais no processo de formação docente, com o aumento de cursos auto instrucionais, 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.

Sob a ótica de Tecnologia e Inovação, o evento da pandemia acelerou a busca pela diminuição da dependência do trabalho humano. Para tal, as empresas com melhor “saúde” financeira aumentaram as aquisições de sistemas automatizados, que por sua vez aumentaram a demanda e oferta de serviços para apoio à indústria na implementação e uso das tecnologias associadas à Indústria 4.0 e a transformação digital.

Diante deste contexto, o SENAI continuou enfrentando em 2021, os seguintes desafios:

- ▶ Assegurar a infraestrutura tecnológica e de recursos humanos para aumentar sua oferta para este tipo de serviço tecnológico.
- ▶ Incorporar as tecnologias Realidade Aumentada (RA) e Realidade Virtual (RV) na execução de serviços remotos.
- ▶ Ampliar os serviços de tecnologia e inovação, por meio de projetos de curta duração, com equipes flexíveis.
- ▶ Incorporar tecnologia 5G objetivando ampliar as diversas formas de acesso a serviços.

### DESAFIOS DE COMPETITIVIDADE DA INDÚSTRIA



# DIRECIONADORES/ INSTRUMENTOS INSTITUCIONAIS

## 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.

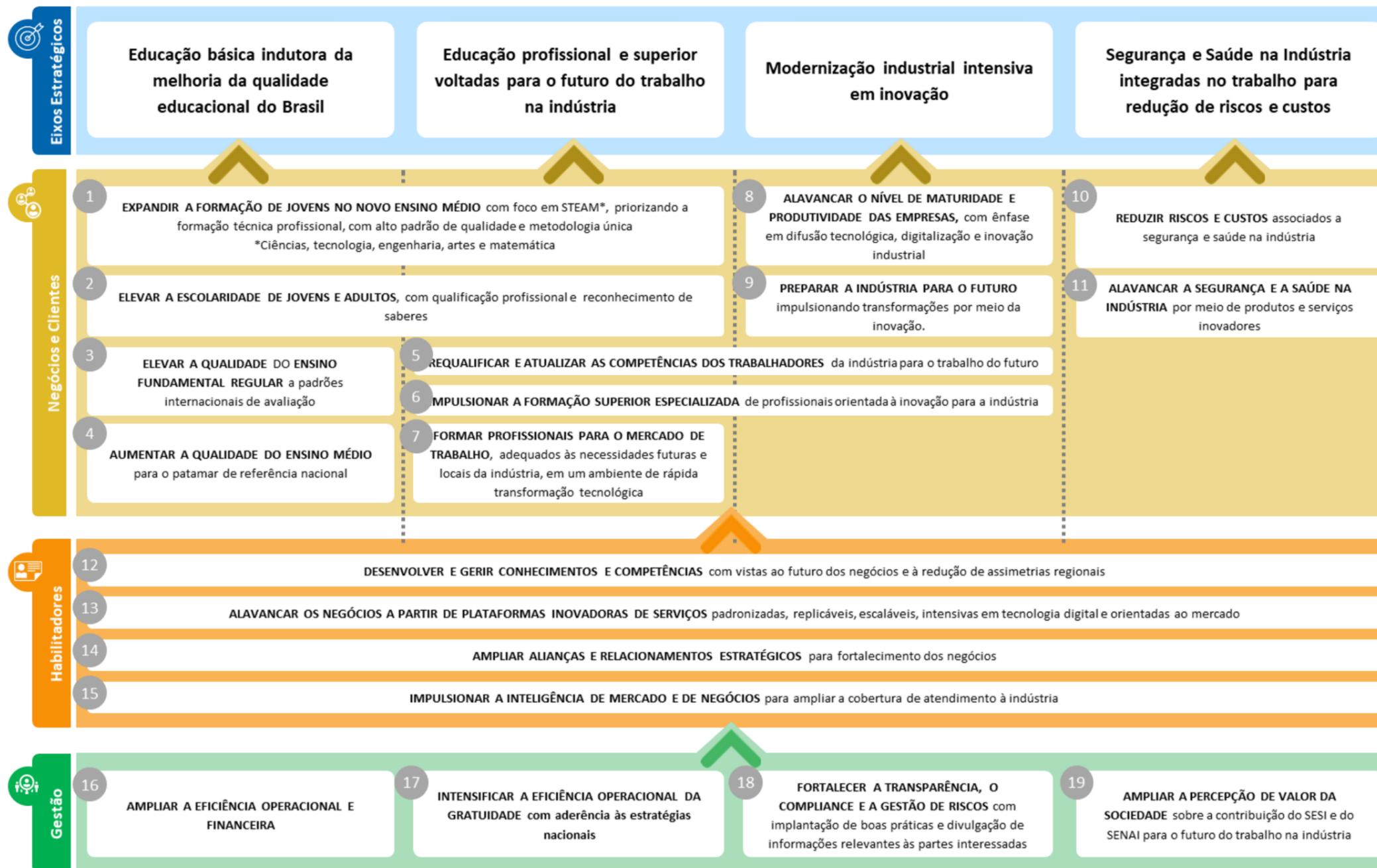
# ÁRVORE ESTRATÉGICA 2020-2024

plano estratégico 2020-2024

TRANSFORMAR VIDAS PARA UMA INDÚSTRIA MAIS COMPETITIVA

SESI SENAI PELO FUTURO DO TRABALHO

## ÁRVORE ESTRATÉGICA SESI E SENAI 2020-2024

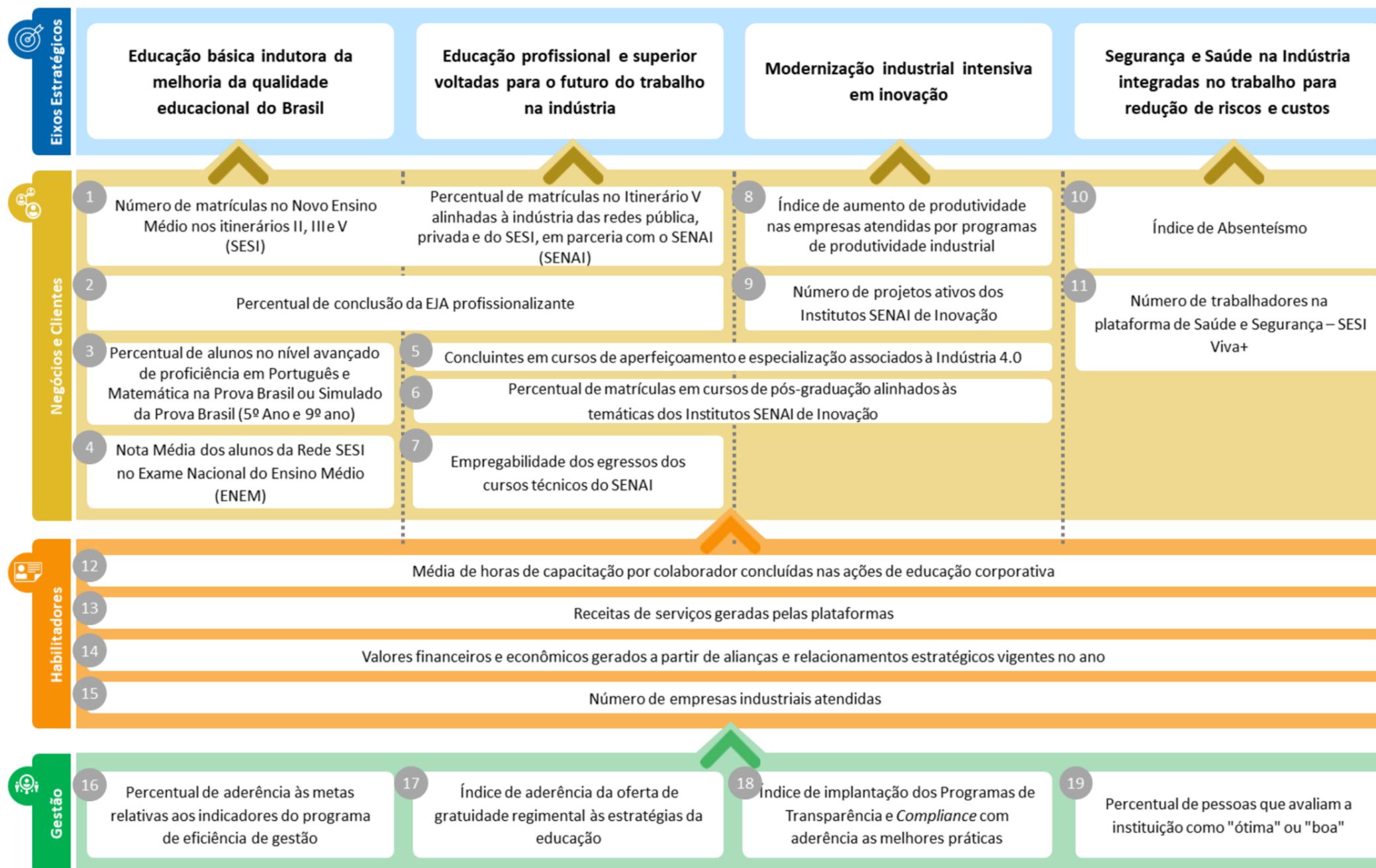


Fonte: Plano Estratégico 2020-2024.

## CONJUNTO DE INDICADORES

plano estratégico  
2020-2024

### CONJUNTO DE INDICADORES



Fonte: Plano Estratégico 2020-2024.

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. Tratam-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”.

## PERSPECTIVAS

Para definir claramente as diferentes dimensões de atuação do Sistema, foram organizados objetivos estratégicos em três perspectivas:

- ▶ **Negócios e clientes:** contém os objetivos estratégicos relacionados à atuação do Sistema frente aos públicos-alvo finalísticos. Por sua natureza, os Departamentos Regionais relacionam grande parte de suas iniciativas aos objetivos dessa perspectiva, mas é importante ressaltar que os regionais também atuam nos objetivos habilitadores e de gestão.
- ▶ **Habilitadores:** abrange os objetivos estratégicos que suportam aqueles definidos na perspectiva

“Negócios e Clientes”. Têm como foco elevar a qualidade, efetividade e impacto das iniciativas realizadas pelo Sistema para a indústria e a sociedade.

- ▶ **Gestão:** envolve os objetivos estratégicos que promovem o alinhamento sistêmico entre os Departamentos Nacional e Regionais a respeito das melhores práticas de gestão.

## PLANO ESTRATÉGICO REGIONAL

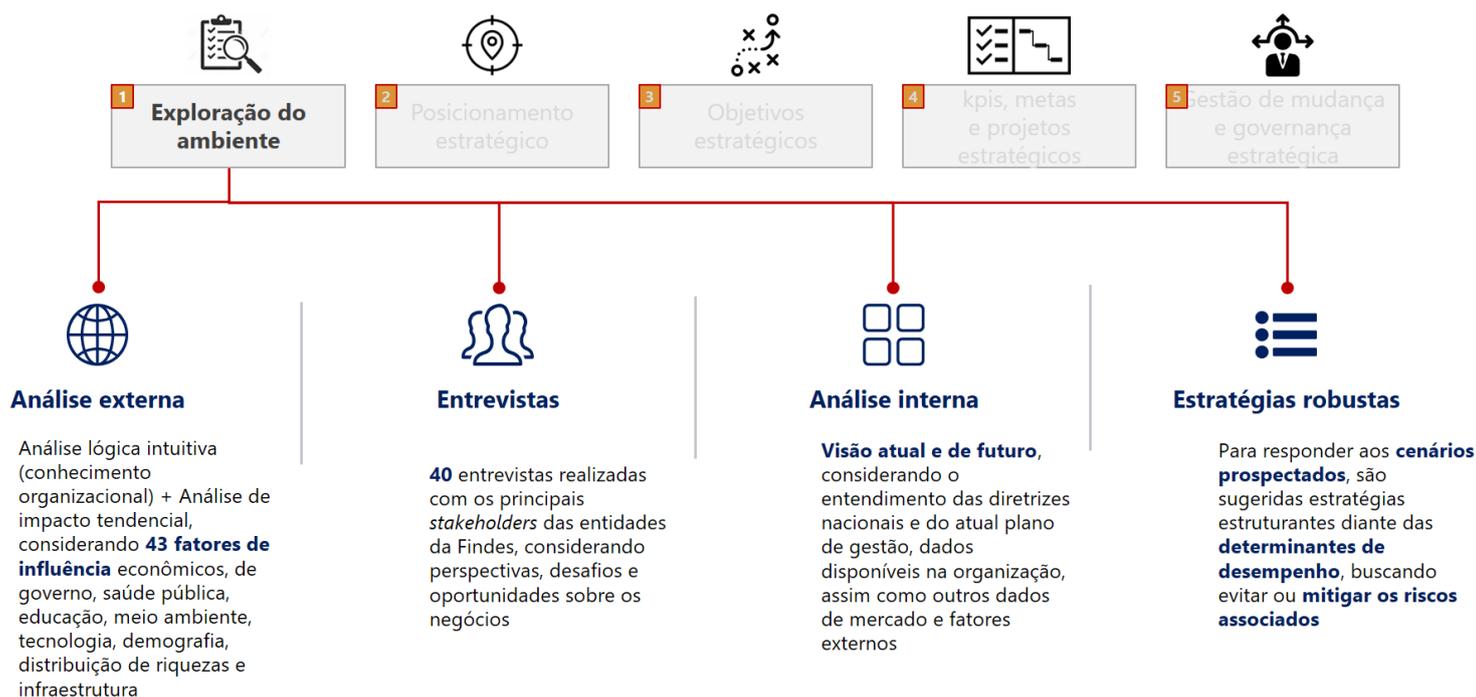
A Findes optou por trabalhar o planejamento estratégico 2020-2023 de forma sistêmica, contemplando todas as Entidades dentro do seu conjunto estratégico. O ciclo da estratégia considerou prioritariamente dois cenários:

- ▶ 1. Mudanças impostas pelo cenário acelerado, dinâmico e disruptivo pós-pandemia da Covid-19;
- ▶ 2. A transição de gestão que aconteceu em agosto/20, cuja liderança entendeu necessário realizar ajustes na estratégia organizacional, refletindo o plano de gestão da nova administração especialmente para o triênio 2020-2023.

Nesse contexto, a estratégia foi elaborada considerando todos os negócios e entidades que compõem a Federação, com forte direcionamento para a experiência dos nossos múltiplos clientes, com a participação de diversas partes interessadas – internas e externas à organização e seus negócios – sempre a partir do nosso propósito: Transformar vidas e impulsionar negócios para desenvolver o ES.

Seguem, na sequência, as principais etapas do processo, com suas respectivas entregas e resultados.

### A primeira fase do projeto possibilita a exploração do ambiente, construindo um diagnóstico que serve de base para a revisão da estratégia



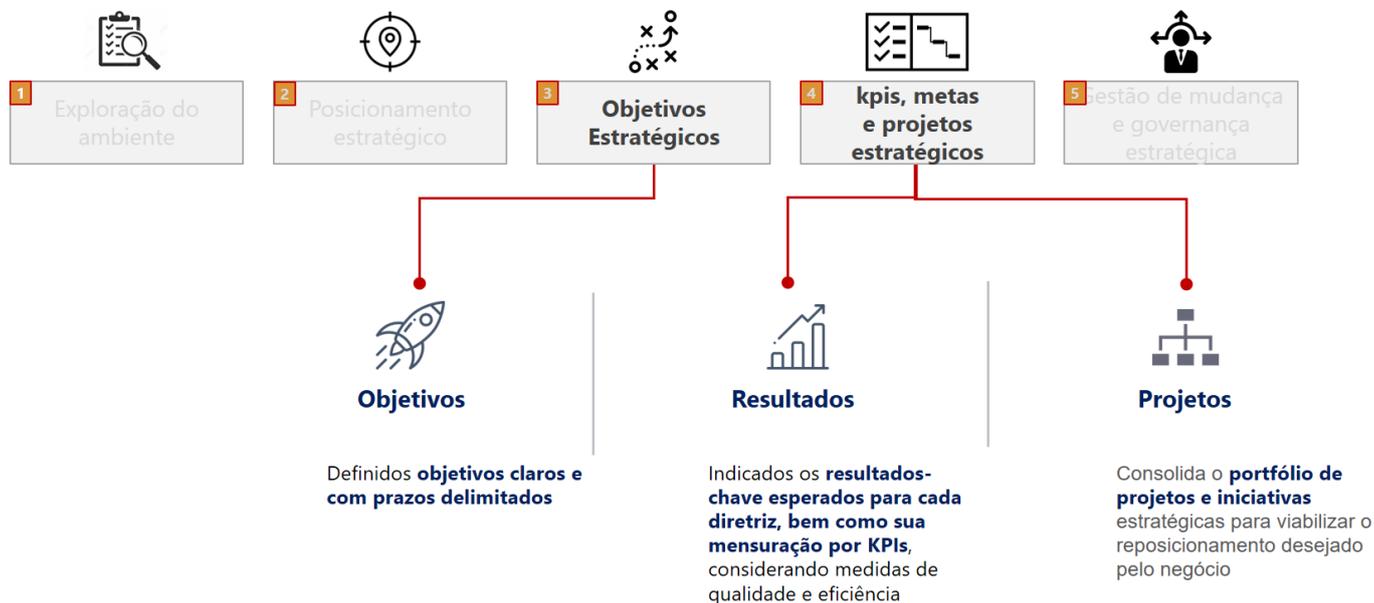
As entregas mais relevantes dessa etapa foram: Matriz SWOT institucional elaborada (consolidação dos contextos interno e externo); Cenários prospectivos construídos; Estratégias robustas identificadas.

## A segunda fase do projeto apresenta análises de segmentos, proposta de valor, portfólio de produtos e preço, possibilitando a escolha do (re)posicionamento estratégico dos negócios



As entregas mais relevantes dessa etapa foram: oficinas de design thinking realizadas, com a elaboração de personas, Canvas Proposta de Valor, Blueprints (jornada do cliente), Canvas de Negócios, Priorização das Iniciativas e pesquisas de validação das hipóteses de valor com cerca de 5% de todos os clientes para todos os negócios do SESI (Educação Básica, Saúde e Segurança na Indústria e Cultura). Além disso, foram desenhados modelos de negócios e a análises de viabilidade, que considerou os drives de receitas, despesas, custos e produção, com desempenho histórico a partir de 2018 e com projeções até 2025.

## As terceira e quarta fases do projeto apresentam os objetivos estratégicos, seus indicadores, metas e projetos prioritizados para alcançar o reposicionamento estratégico desejado

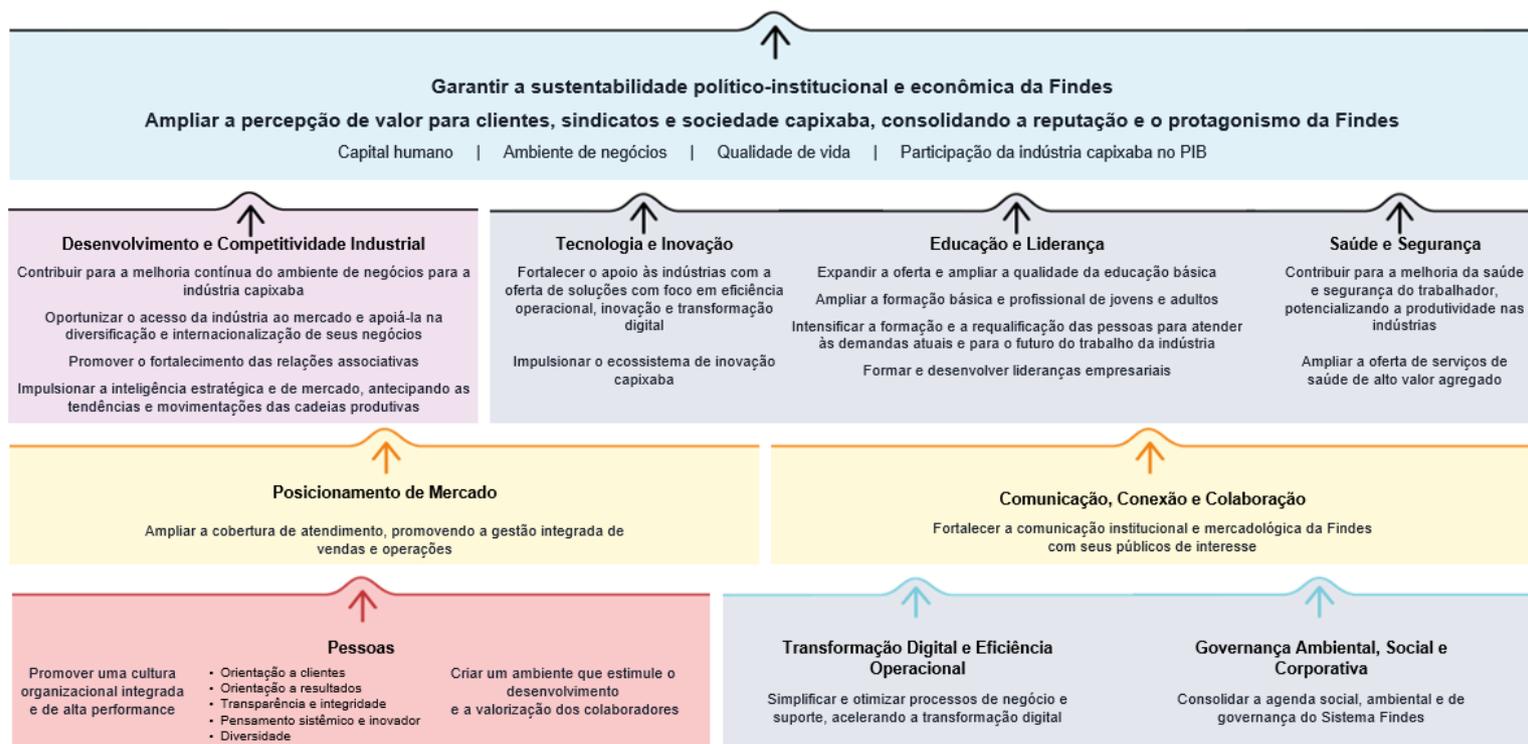


## Na construção dos objetivos estratégicos institucionais e dos negócios consideramos os seguintes insumos



O cruzamento e análise de material resultou no Mapa de Objetivos Estratégicos, contemplando 9 eixos com 18 objetivos estratégicos, além de mais 2 macro objetivos institucionais:

## Nosso propósito: Transformar vidas e impulsionar negócios para desenvolver o Espírito Santo



Em adição, foi elaborado um inventário com iniciativas que já estavam em curso na Findes, além daquelas identificadas durante as oficinas de design thinking, alcançando mais de 100 projetos, categorizados em três níveis de report (estratégico, estruturante, tático-operacional).

As iniciativas que se consolidaram como projetos estratégicos dando sustentação aos objetivos estratégicos, totalizaram 47, compondo assim o portfólio da Findes para o período da atual gestão (2020-2023).

## Portfólio Estratégico 18 objetivos | 47 projetos

EIXOS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PROJETOS ESTRATÉGICOS	PROJETOS ESTRUTURANTES
DESENVOLVIMENTO E COMPETITIVIDADE INDUSTRIAL	Contribuir para a melhoria contínua do ambiente de negócios para a indústria capixaba	E1. Melhoria do ambiente de negócios e fortalecimento dos setores industriais E2. Promoção de investimentos em infraestrutura logística	S1. Reposicionamento do CORES
	Oportunizar o acesso da indústria ao mercado e apoiá-la na diversificação e internacionalização de seus negócios	E3. Fortalecimento do Programa + Negócios E4. Atração de investimentos em Petróleo, Gás e Energia E5. Promoção do Centro Internacional de Negócios E6. Implantação de Alianças Público Privadas	S2. Fortalecimento do Passaporte Industrial
	Promover o fortalecimento das relações associativas	-	S3. Promoção do associativismo
	Impulsionar a inteligência estratégica e de mercado, antecipando as tendências e movimentações das cadeias produtivas	E7. Elaboração de novas rotas estratégicas E8. Implantação do DataLab E9. Reformulação do Observatório da Indústria Online	-
TECNOLOGIA E INOVAÇÃO	Fortalecer o apoio às indústrias com a oferta de soluções com foco em eficiência operacional, inovação e transformação digital	E10. Fortalecimento do Programa Findestab de Empreendedorismo Industrial E11. Fortalecimento dos pilares do IST	S4. Programa Brasil Mais
	Impulsionar o ecossistema de inovação capixaba	-	-
EDUCAÇÃO E LIDERANÇA	Expandir a oferta e ampliar a qualidade da educação básica	E12. Implantação da Escola Sesi de Referência	S5. Ampliação do novo ensino médio S6. Estudos de viabilidade para oferta de educação básica
	Ampliar a formação básica e profissional de jovens e adultos	-	S7. Expansão da EJA
	Intensificar a formação e a requalificação das pessoas para atender às demandas atuais e para o futuro do trabalho da indústria	E13. Ampliação da oferta de educação profissional aliada ao setor produtivo	S8. Modernização dos ambientes educacionais S9. Estudos de viabilidade para oferta de educação profissional
	Formar e desenvolver lideranças empresariais	-	S10. Implantação da Plataforma RH Parceiro S11. Implantação da Escola de Startups S12. Implantação da Universidade Corporativa dos Sindicatos S13. Expansão do Ciclo Cíndes Jovem
SAÚDE E SEGURANÇA	Contribuir para a melhoria da saúde e segurança do trabalhador, potencializando a produtividade nas indústrias	E14. Expansão da cobertura em SSI	S14. Implantação do Centro de Referência em SSI
	Ampliar a oferta de serviços de saúde de alto valor agregado	-	-
POSICIONAMENTO DE MERCADO	Ampliar a cobertura de atendimento, promovendo a gestão integrada de vendas e operações	-	S15. Implementar planejamento integrado de vendas, marketing, comunicação e operações (IBP) S16. Reestruturação da Gestão de Portfólio de Produtos e Serviços
COMUNICAÇÃO, CONEXÃO E COLABORAÇÃO	Fortalecer a comunicação institucional e mercadológica da Fines com seus públicos de interesse	-	S17. Implementação do Plano Integrado de Comunicação S18. Reposicionamento Digital das Entidades
GOVERNANÇA AMBIENTAL, SOCIAL E CORPORATIVA	Consolidar a agenda social, ambiental e de governança do Sistema Fines	-	S19. Implantação do Programa de Diversidade S20. Implantação do Programa de Eficiência Energética nas Unidades
TRANSFORMAÇÃO DIGITAL E EFICIÊNCIA OPERACIONAL	Simplificar e otimizar processos de negócio e suporte, acelerando a transformação digital	-	S21. Jornada da transformação cultural S22. Secretaria Digital S23. Senai + Digital S24. Saúde Digital S25. Plataforma de atendimento pessoa física S26. Compras digital S27. E-Commerce S28. Backoffice 4.0 S29. RH 4.0 S30. Plano diretor de infraestrutura e gestão de ativos S31. Implementação do Plano de Gestão do Jurídico
PESSOAS	Promover uma cultura organizacional integrada e de alta performance	-	S32. Desenvolvimento de equipes de alta performance
	Criar um ambiente que estimule o desenvolvimento e a valorização dos colaboradores	-	S33. Implementação do Plano de Gestão de Pessoas

Para garantir a execução da estratégia o mais próximo do planejado, bem como gestar riscos e se antecipar a eles o quanto antes, gerenciamos e monitoramos com frequência e proximidade aos gestores e times as evoluções, identificando e corrigindo de forma precisa os desvios que podem ocorrer durante a execução do planejamento.

## A última fase do projeto tem como foco a mudança organizacional e o processo de tomada de decisões

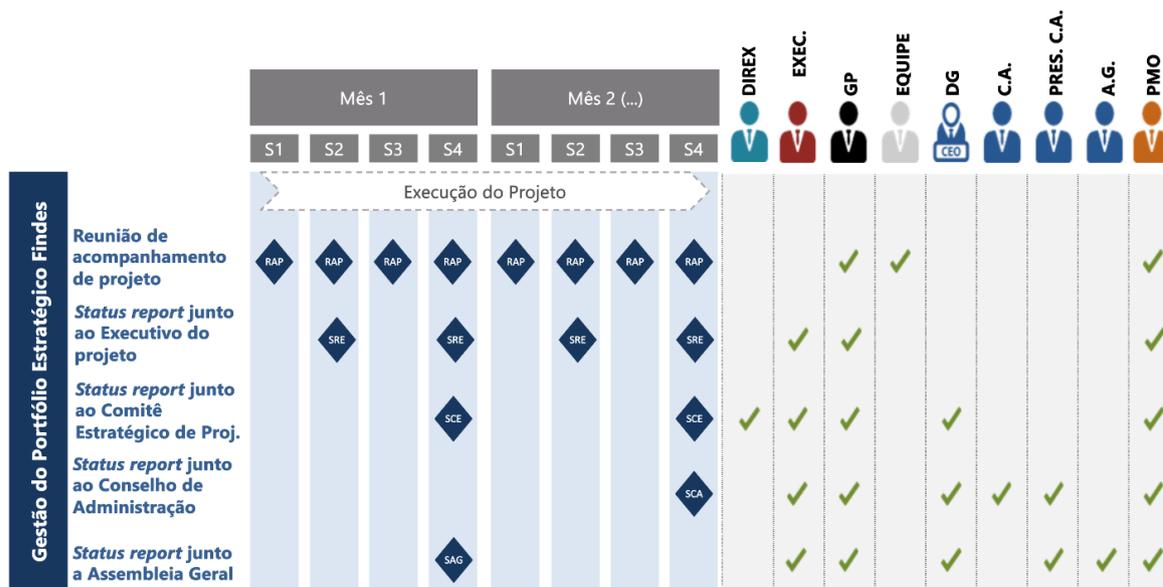


### Governança

- Construção e execução do plano de gestão da mudança
- Integração da estratégia ao modelo de tomada de decisões
- Desenho do modelo de governança da estratégia (comitês temáticos da estratégia)
- Elaboração do painel de navegação
- Atribuição de papéis e responsabilidades sobre a estratégia
- Construção do plano de implementação

Diversos atores, instrumentos e ferramentas serão utilizados no processo de Governança, considerando as instâncias decisórias da Findes. Para cada fórum, a devida sensibilização e comunicação serão realizadas previamente, bem como os principais atores serão envolvidos. A coordenação destas atividades compete à Diretoria Geral, com suporte da Gerência Executiva de Gestão e Finanças

## GERENCIAMENTO E MONITORAMENTO: GOVERNANÇA



- RAP** Reunião de Acompanh. de Projeto
- SRE** SRE – Status Report - Executivo
- SCE** SCE – Status Report – Comitê Estratégico
- SCA** SCA – Status Report – Conselho de Administ.
- SAG** SAG – Status Report - Assemb. Geral

## 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.

Com vistas ao atingimento das metas regionais pactuadas, a partir dos indicadores nacionais estabelecidos, o SENAI ES elaborou o plano de aprimoramento da gestão, o qual teve como base o resultado do Diagnóstico de Maturidade da Gestão aplicado pelo SENAI/DR. O Diagnóstico de maturidade da Gestão permitiu identificar as oportunidades de aprimoramento da gestão, além de sinalizar os desafios do SENAI ES para aprimorar suas práticas.

O Plano de Aprimoramento desenvolvido contempla ações e iniciativas com o objetivo de promover melhorias nos processos e elevação no desempenho dos indicadores pactuados, garantindo alcance de eficiência, eficácia e efetividade no cumprimento da missão desta entidade. Sua construção aconteceu em parceria com as áreas responsáveis diretamente pelos indicadores e/ou processos.

Para melhorias nos processos foram propostas 14 ações distribuídas entre os temas de gestão relacionados abaixo:

- ▶ Gestão da operação;
- ▶ Aquisição e Gestão de Contratos;
- ▶ Pessoas;
- ▶ Inteligência de mercado;
- ▶ Processos;
- ▶ Infraestrutura e tecnologia;
- ▶ Gestão de Fornecedores.

Das ações propostas, 02 foram concluídas no ano de 2021 e as demais estão com previsão de término entre os anos de 2022 e 2023.

Na busca pela elevação no desempenho dos indicadores pactuados, 04 ações foram propostas, para os indicadores em destaque abaixo:

- ▶ Custo hora-aluno FIC + TEC (Presencial);
- ▶ Custo hora-aluno FIC + TEC (Semipresencial/Ead);
- ▶ Percentual de conclusão nos cursos FIC + TEC (Presencial);
- ▶ Percentual de conclusão nos cursos FIC + TEC (Semipresencial/Ead).

Estas ações foram desdobradas em 05 atividades as quais estão em andamento.

De forma a garantir sua efetividade, o Programa prevê que o não atingimento dos parâmetros definidos acarreta obrigações aos regionais, podendo, inclusive, ocasionar a interrupção de aportes financeiros discricionários do Departamento Nacional.

Para acompanhamento do desenvolvimento das ações propostas, reuniões mensais estão sendo realizadas com as áreas responsáveis pelos indicadores e/ou processos. Estas reuniões visam analisar os indicadores pactuados e detalhar as ações previstas para o período. Posterior a realização das reuniões, as informações são compiladas e inseridas no Sistema de Gestão de Apoio Financeiro.

Atento ao compromisso firmado, o SENAI ES 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).

## 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 estratégicos 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.

Para acompanhamento do plano, são feitas reuniões estratégicas para intensificar e criar rotinas de avaliação envolvendo desde a alta gestão aos gerentes regionais, com o objetivo de analisar os resultados físico/financeiro. Periodicamente são feitas reuniões individuais, onde são tratados cada resultado alcançado e definido de ação caso necessário. Esta ação corrobora para o acompanhamento e controle dos indicadores estratégicos. Durante o exercício de 2021, o Plano de Ação foi retificado, sendo o mesmo submetido à aprovação do Conselho do SENAI ES.

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



**DESEMPENHO**

# EDUCAÇÃO PROFISSIONAL

## AÇÕES PLANEJADAS, METAS DEFINIDAS, RECURSOS INVESTIDOS E RESULTADOS ALCANÇADOS

Implementação da metodologia Lean Office em três Unidades de Ensino do SENAI ES, com a capacitação e participação de quinze profissionais das áreas administrativas e pedagógicas, contribuindo diretamente para melhoria dos processos educacionais e sustentabilidade econômica da unidade.

Capacitação de todos os instrutores da área automotiva, através de parceria firmada entre SENAI ES e SENAI MG, com o intuito de desenvolver novos perfis profissionais, ampliando assim a estrutura de oferta de cursos desta área tecnológica.

Implantação do laboratório modelo de automação residencial a partir da parceria firmada com a empresa FINDER, na Unidade de Ensino SENAI Civit, e capacitação dos instrutores para desenvolvimento de capacidades e oferta de novos cursos.

Capacitação dos instrutores para Implantação do Centro de Treinamento e Certificação Profissional da LINUX, com o intuito de ampliar o quantitativo de profissionais de Tecnologias da Informação ou áreas afins que possuam um diferencial competitivo no mercado a partir da Certificação Linux.

Desenvolvimento de um curso em formato digital, utilizando a plataforma LMS para hospedagem do curso, na modalidade pós-técnico, em Lean Manufacturing, atendendo a parceria firmada com o SENAI DN.

Adequação dos laboratórios e oficinas de três áreas tecnológicas (metalmecânica, eletrotécnica e automotiva), promovendo melhorias em aproximadamente cinquenta e cinco ambientes em sete Unidades de Ensino. Esta ação permitirá atender as premissas dos cursos técnicos de cada área e expansão do portfólio.

Implantação do laboratório de jogos digitais, para atendimento ao curso técnico de jogos digitais, ofertado em conjunto com o SESI ES a partir do novo ensino médio – itinerário V.

Recursos Investidos

PRINCIPAIS AÇÕES EXECUTADAS	RECURSOS INVESTIDOS EM 2021
Capacitação do Corpo Técnico Educacional	R\$ 773.760
Iniciação Profissional	R\$ 525.074
Aperfeiçoamento/Especialização	R\$ 2.451.789
Aprendizagem Industrial de Nível Médio	R\$ 1.167.369
Aprendizagem Industrial Básica	R\$ 8.052.580
Qualificação Profissional	R\$ 6.163.085
Técnico de Nível Médio	R\$ 10.519.011
Biblioteca Escolar	R\$ 199.644
Olimpíadas e Concursos em Educação	R\$ 46.876

Fonte: Gerência de Planejamento – Sistema SIP/SORS

## INDICADORES ESTRATÉGICOS NACIONAIS, REGIONAIS E INDICADORES DO PROGRAMA DE EFICIÊNCIA DA GESTÃO

INDICADORES, METAS E RESULTADOS ALCANÇADOS (JANEIRO A DEZEMBRO)				
INDICADOR	ORIGEM (OBS.)	META	REALIZADO	REALIZADO/META (%)
Percentual de matrículas no Itinerário V, alinhadas à indústria, das redes pública, privada e do SESI, em parceria com o SENAI	DN/DR	10%	-	-
Concluintes em cursos de aperfeiçoamento e especialização associados à Indústria 4.0	DN/DR	1.580	411	26%
Empregabilidade dos egressos dos cursos técnicos do SENAI	DN/DR/PEG	65%	70%	108%
Custo hora-aluno FIC + TEC Presencial	DR/PEG	R\$ 14,23	R\$ 14,00	98%
Custo hora-aluno FIC + TEC Semipresencial e EAD	DR/PEG	R\$ 9,64	R\$ 10,21	104%
% de Conclusão nos cursos de FIC + TEC Presencial	DR/PEG	75,5%	-	-
% de conclusão nos cursos de FIC + TEC Semipresencial e EAD	DR/PEG	59,9%	-	-
IDAP – Desempenho da Avaliação Profissional	DR/PEG	6,7	7,0	104%

O ano de 2021, ainda em decorrência da continuidade da pandemia da Covid-19, foi um ano desafiador para o SENAI ES. Ao longo de todo ano o Estado do Espírito Santo se manteve, por muitas vezes, na classificação Alta do Mapa de Risco. Isso ocasionou, por muitos períodos, a adoção de medidas restritivas com o objetivo de frear a circulação do vírus e controlar a pandemia da Covid-19.

A área de Educação foi fortemente impactada pela pandemia, e para se adaptar aos desafios impostos pelos protocolos sanitários, assim como na busca de melhorias nos modelos de educação on-line, foram realizados investimentos em ferramentas específicas, capacitações direcionadas para os professores e instrutores e adequação das Unidades.

Com vistas a elevar o desempenho dos indicadores nacionais pactuados, e na busca por melhoria da eficiência da gestão o SENAI ES aderiu ao Programa de Eficiência da Gestão. Com isso firmou o compromisso de realizar as seguintes ações:

**Ação:** Implantar metodologia para estruturação, acompanhamento e comunicação das ofertas de cursos

**Atividades:**

- ▶ Realizar estruturação das áreas tecnológicas/ofertas de acordo com a vocação das Unidades de Ensino;
- ▶ Desenvolver método de acompanhamento do índice de evasão;
- ▶ Desenvolver plano de comunicação de acordo com perfil de cada região, em conformidade com as ofertas.

**Ação:** Implantar modelo de Inteligência de Mercado

**Atividades:**

- ▶ Construir e consolidar área de inteligência de mercado;
- ▶ Definir modelo de atualização de portfólio de produtos / soluções.

**Ação:** Programa de Gestão de Desempenho com avaliação 360

**Atividades:**

- ▶ Aplicar avaliação no novo ciclo 360;
- ▶ Formar o Comitê de pessoas;
- ▶ Parametrizar ferramenta para novo ciclo de 2022;
- ▶ Aplicar avaliação 360 no ciclo de 2022.

**Ação:** Programa de Participação nos Resultados

**Atividades:**

- ▶ Formar a Comissão de PPR;
- ▶ Aprovar as normas PPR;
- ▶ Realizar a apuração de resultados;
- ▶ Efetuar os pagamentos conforme resultados apurados.

**Ação:** Plano de Cargos e Salários (PCS) com implantação de Carreira em Y

**Atividades:**

- ▶ Reestruturar o PCS e aprovar em conselhos;
- ▶ Divulgar a nova política abrangendo o PCS.

**Ação:** Desenvolvimento de líderes

**Atividades:**

- ▶ Estruturar o programa ciclo 2021;
- ▶ Contratar fornecedores;
- ▶ Implantar o Programa.

**Ação:** Pesquisa de Clima

**Atividades:**

- ▶ Contratar fornecedor;
- ▶ Aplicar pesquisa de clima ciclo 2021;
- ▶ Desdobrar os resultados e construir os planos de ação das áreas ciclo 2021;
- ▶ Contratar fornecedor ciclo 2023;
- ▶ Aplicar a pesquisa de clima ciclo 2023.

**Ação:** Programa de Governança e Gestão de Tecnologia da Informação

**Atividades:**

- ▶ Realizar diagnóstico da função de Tecnologia da Informação;
- ▶ Estruturar o Programa de Governança e Gestão de Tecnologia da Informação;
- ▶ Executar, monitorar e aprimorar o Programa de Governança e Gestão de Tecnologia da Informação.

**Ação:** Programa de Transformação Digital

**Atividades:**

- ▶ Realizar o diagnóstico da maturidade digital;
- ▶ Elaborar o plano de comunicação do Programa de Transformação Digital;
- ▶ Estruturar o Programa de Transformação Digital;
- ▶ Definir e priorizar processos e projetos para o Programa de Transformação Digital;
- ▶ Executar, monitorar e aprimorar o Programa de Transformação Digital.

**Ação:** Planejamento de demanda/Ciclos de S&OP

**Atividades:**

- ▶ Definir estratégia de compra;
- ▶ Segmentar itens comprados
- ▶ Implementar Compras Eletrônicas/Market Place.

**Ação:** Automatização do Sistema de Contratos

**Atividades:**

- ▶ Criar Flags Automatizados para notificar o Gestor do Contrato sobre o vencimento dos mesmos

**Ação:** Licitação Digital

**Atividades:**

- ▶ Padronizar e automatizar o processo de Licitação

**Ação:** Gestão/Avaliação Fornecedores

**Atividades:**

- ▶ Desenvolver metodologia automatizada para avaliação de fornecedor;
- ▶ Estruturar avaliações periódicas para definir se um fornecedor é apto ou não para oferecer os produtos ou prestar serviços a FINDES.

Para expandir a formação de jovens no novo ensino médio com foco em steam, foi traçado percentual 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.

Em relação aos indicadores % de conclusão nos cursos FIC + TEC presencial e % de conclusão nos cursos FIC + TEC semipresencial e EAD, 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.

Destacamos que os demais indicadores de eficiência, eficácia e efetividade pactuados pelo Programa de Eficiência da Gestão e contemplados no Plano de Aprimoramento da Gestão tiveram suas metas estabelecidas alcançadas, tendo sido algumas ainda superadas. Estes resultados confirmam o compromisso do SENAI ES com a sua missão de ‘Promover a educação profissional e tecnológica, a inovação e a transferência de tecnologias industriais, contribuindo para elevar a competitividade da Indústria Capixaba’.

## GRATUIDADE

Em 2008 o Regimento do SENAI incorporou dispositivos normativos para ampliação gradual da destinação de recursos à educação e à oferta de vagas gratuitas nos Cursos Técnicos e de Formação Inicial e Continuada, estipulando partir de 2014, a meta de 66,66% da Receita Líquida de Contribuição

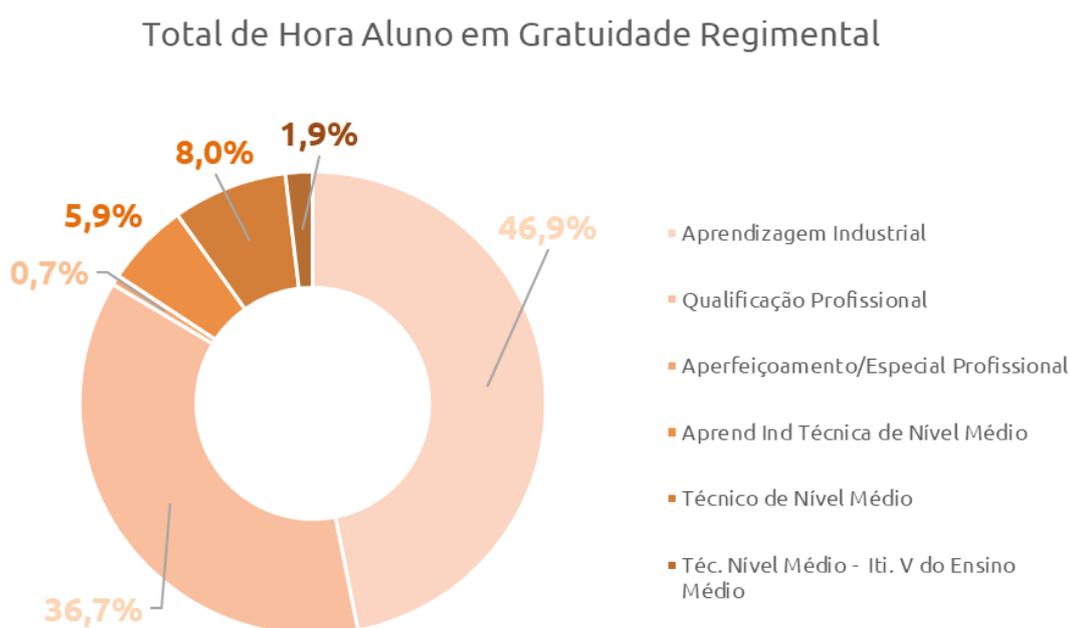
## Compulsória Geral.

Cabe ressaltar que, 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 (RLCC). 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.

No decorrer dos anos, o SENAI vem aprimorando seus processos de apuração e monitoramento do percentual de aplicação da receita líquida de contribuição compulsória em educação e em gratuidade regimental. Neste contexto, destaca-se a implementação do indicador “hora-aluno” em 2019, o qual consiste na soma das hora-aulas destinadas aos alunos matriculados em cursos de Educação Profissional Técnica de Nível Médio e de Formação Inicial e Continuada, dentro de um determinado período. Esse indicador passou a ser insumo para o cálculo da receita líquida de contribuição compulsória aplicada em gratuidade regimental.

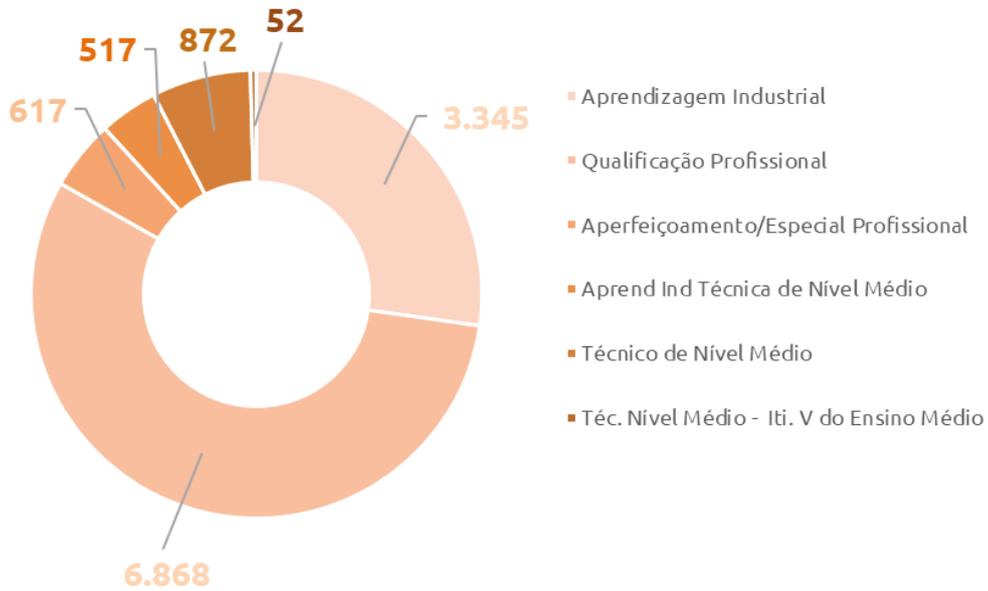
Observa-se que os cursos de aprendizagem industrial possuem maior representatividade no quantitativo de hora-aluno, uma vez que são cursos com maior duração, com hora aluno a partir de 800 horas, seguidos dos cursos de qualificação profissional, que possuem carga horária a partir de 160 horas, e logo após estão os cursos técnico de nível médio que também possuem carga horária expressiva.

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



Fonte: Gerência de Planejamento - Simulador de Gratuidade

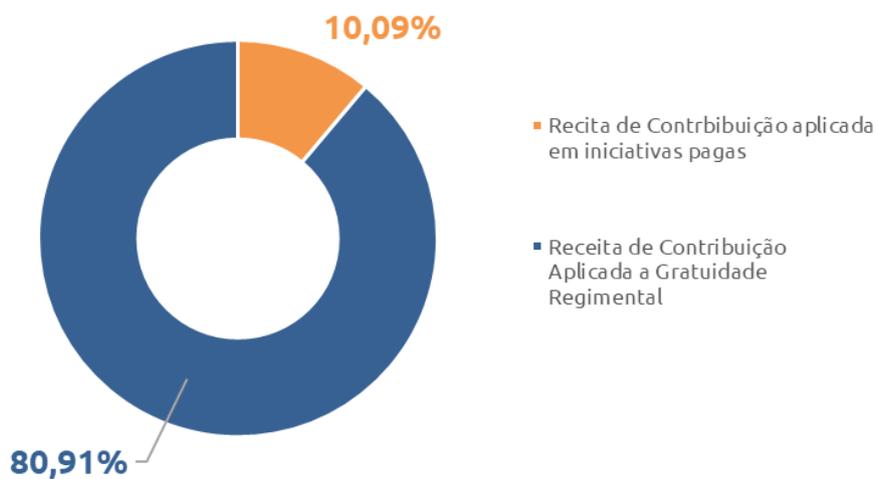
### Total de Matrículas em Gratuidade Regimental



Fonte: Gerência de Planejamento - Simulador de Gratuidade

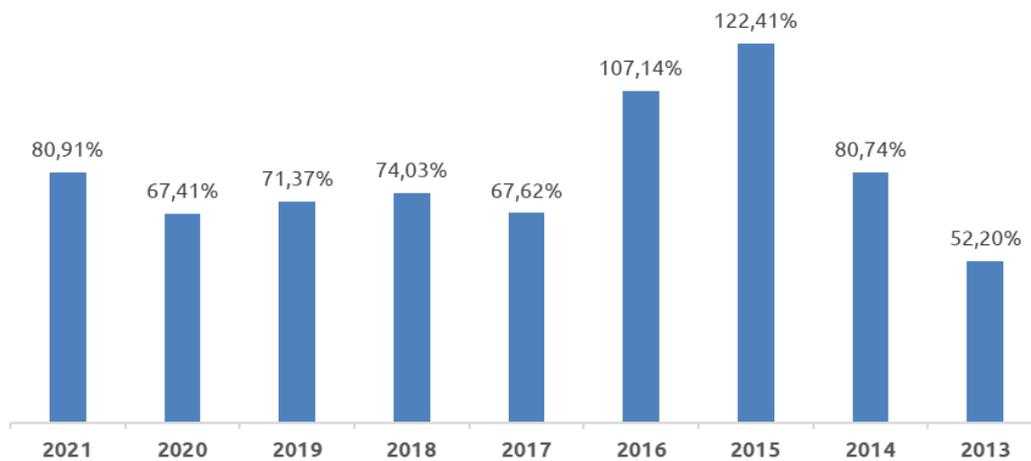
A viabilização dessas matrículas e a realização de quase 3 milhões de hora aluno em gratuidade regimental em 2021, foi possível com a aplicação de 80,91%, que corresponde a R\$ 47.823.053 da receita líquida de contribuição compulsória geral realizada no exercício. Sendo assim a meta regimental de 66,66% foi superada no período.

### Aplicação da Receita Compulsória



## EVOLUÇÃO DE CUMPRIMENTO DA GRATUIDADE

% da RLCC aplicada em gratuidade regimental



Fonte: Gerência de Planejamento - Simulador de Gratuidade

## TECNOLOGIA E INOVAÇÃO

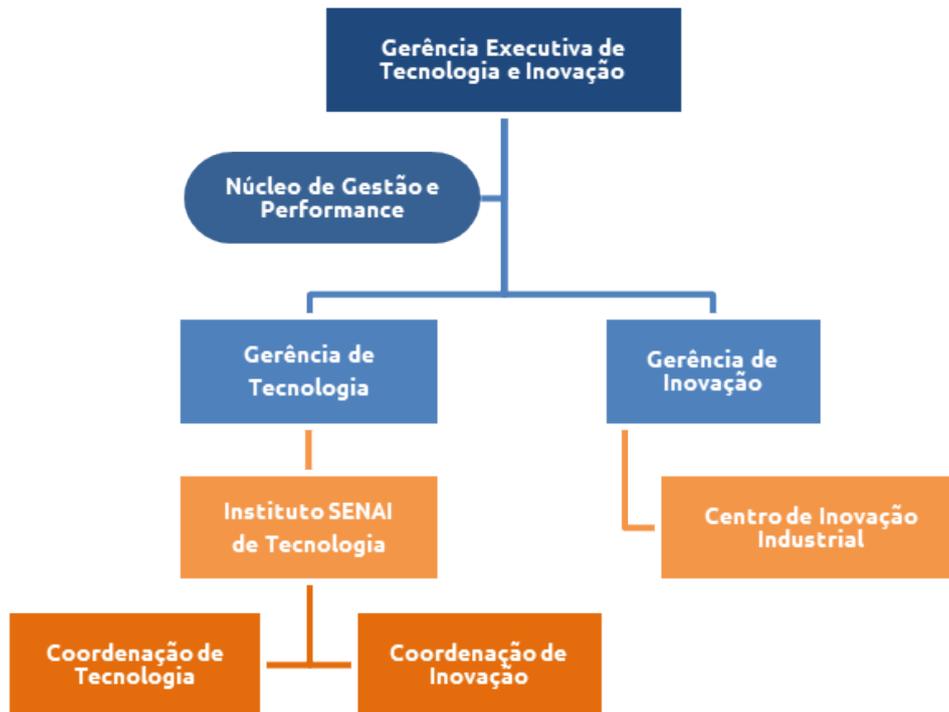
A Tecnologia e Inovação obteve bons resultados no ano de 2021, especialmente para os indicadores que monitoram a Eficiência na Gestão e que serão demonstrados posteriormente.

Ao longo do ano foram realizadas importantes ações para que o desempenho da área fosse positivo ao final do exercício, dentre os quais podemos destacar:

### PROCESSOS INTERNOS

#### ○ ESTRUTURAÇÃO DO NÚCLEO DE GESTÃO E PERFORMANCE

Em 2021 deu-se início a operação de um novo setor dentro da área de tecnologia e inovação, ligado a Gerência Executiva da área. O objetivo era de estruturar uma área para apoio ao negócio e suporte a gestão onde as informações de desempenho e performance fossem concentradas de maneira organizada, além de promover a padronização e apoio aos processos internos nos pilares de pessoas, projetos e portfólio. Essa organização facilita o direcionamento dos esforços ao longo do ano para pois monitora o desempenho da área em tempo real e dessa forma possibilita a tomada de decisão em tempo hábil para que seu impacto seja efetivo nos resultados. Abaixo temos um organograma da estruturação da área para demonstrar o posicionamento deste setor e seu apoio as unidades operacionais da área de negócio:



## ○ RESTRUTURAÇÃO DO TIME IST (TECNOLOGIA E INOVAÇÃO)

Em 2021 também tivemos a reestruturação do time do Instituto de Tecnologia, que passou a ser organizado em 2 coordenações distintas, uma com foco em atendimentos de serviços tecnológicos e de consultoria e outra com foco em pesquisa e desenvolvimento, dessa maneira foi possível otimizar os recursos humanos da área e otimizar as entregas dos atendimentos, melhorando assim sua qualidade e recorrência.



## ○ INCENTIVO À CULTURA DE APRENDIZADO E PROPÓSITO

Ao longo do ano a gestão da área trabalhou muito forte no incentivo à cultura de aprendizado e propósito, apoiando iniciativas de compartilhamento de conhecimento entre os colaboradores e fomentando em suas diretrizes o propósito da instituição. Isso se reflete em clima propício ao aumento da produtividade e da qualidade das entregas que por sua vez se reflete em ganhos para a instituição. Abaixo alguns indicadores dessa cultura:

- ▶ Implantação da reunião Smart Day, onde uma vez por mês um colaborador compartilha conhecimentos técnicos que sejam transversais a todo time para apoiar no desenvolvimento da equipe. Foram 8 edições realizadas em 2021 e foram abordados temas como, produtividade, finanças, técnicas para apresentações, modelo de gestão lean, ferramentas ágeis para gestão de projetos, gamificação, programação visual.
- ▶ Treinamentos internos com um total de 2.282 horas investidas em capacitações realizadas internamente por meio da expertise dos próprios colaboradores da equipe
- ▶ Realização de 2.276 horas em capacitações e treinamentos externos realizados pelos colaboradores da equipe, unindústria.

## ○ NOVOS PRODUTOS E PROGRAMAS

No ano de 2021 a área de tecnologia e inovação trabalhou para desenvolver novos produtos para atualizar seu portfólio e mantê-lo cada vez mais aderente as necessidades da indústria, dessa maneira foram realizadas as seguintes ações:

- ▶ Lançamento do programa SESI TECH: uma parceria entre SESI e SENAI do Espírito Santo, o edital SESI TECH teve como objetivo apoiar projetos inovadores na área de Saúde e Segurança do Trabalhador, estão sendo investidos dois milhões de recursos financeiros do SESI para apoiar 11 projetos com soluções para apoiar a indústria capixaba, além de recursos financeiros e econômicos das empresas apoiadas e do SENAI-ES.

TIPO	FINANCIADOR	VALOR
Financeiro	SESI ES	2.000.000
Financeiro	Empresas apoiadas	194.297
Financeiro	Empresas apoiadas	724.690
Financeiro	SENAI ES	277.200
<b>TOTAL</b>		<b>3.196.187</b>

- ▶ Programa Conexões -: O programa Conexões é um piloto lançado em 2021 por meio da categoria Startup.Tech da Plataforma de Inovação para a indústria. Tem como objetivo conectar soluções ofertadas por startups a demandas de empresas industriais e apoiar, por meio de recursos não reembolsáveis, o desenvolvimento tecnológico de projetos inovadores. A meta para esta primeira edição é conseguir apoiar até 7 projetos.



- Suaempresa.lab: novo produto do hub de inovação – Findeslab consiste em um serviço de consultoria em Gestão da Inovação com foco em Transformação Digital, em sua estruturação recebeu apoio do Edital NAGI Digital financiado pela CNI, e já em 2021 foram executados dois atendimentos piloto em industrias capixabas de médio porte.

## ETAPAS DA CONSULTORIA



FINDES LAB.

- Rota Certa / SmartMentoring - A Plataforma Rota Certa é um produto interativo para dar suporte ao desenvolvimento de mentorias e consultorias, o qual utilizará conceitos lúdicos da gamificação e chatbots para coletar informações e sugerir ações de correções. Os usuários receberão como saída do sistema um plano de ação para a otimização do processo produtivo baseado nas entradas inseridas no sistema através de um questionário interativo. Em 2021 a plataforma que dará base ao produto foi desenvolvida e para 2022 serão realizados aperfeiçoamento na plataforma e a rodagem dos primeiros pilotos.



## REPUTAÇÃO JUNTO AO ECOSISTEMA

O longo do ano de 2021 a área de tecnologia e inovação do SENAI ES foi consolidando sua imagem perante ecossistema de inovação capixaba, tendo se tornado referência para gestão e execução de projetos de inovação e atendimentos que melhoraram a produtividade e a competitividade das industrias capixabas fomentando a percepção de valor da sociedade em relação a área.

Uma das evidências dessa reputação foi o recebimento pelo Findeslab da premiação do troféu inov.ic promovido pelo laboratório de inovação da ArcelorMittal, um reconhecimento aos que se destacam na transformação digital no Espírito Santo e Santa Catarina, além do reconhecimento do Instituto de Tecnologia em Eficiência Operacional com o nível de maturidade 7, conforme descrito no item premiações, além de citações e mídias locais.

Essa exposição se deve também ao fato de que o hub de inovação - Findeslab trata-se de uma estrutura arquitetônica bastante atraente e posicionada em um importante via da capital Vitória, que em sua concepção atraiu a atenção da sociedade capixaba por sua proposta inicial de ser um centro cultural com o desafio de suportar uma estrutura metálica bastante arrojada. Hoje em dia dá lugar a um importante ator do ecossistema com portas abertas para quem deseja inovar, tendo se tornado um local de referência não só para a indústria, mas para toda sociedade capixaba.



## ○ RECURSOS INVESTIDOS

TIPO	VALOR
Capacitação do Corpo Técnico Educacional	R\$ 11.676
Consultorias	R\$ 1.441.081
Ensaio	R\$ 157.211
Serviços Operacionais	R\$ 215.211
Pesquisas	R\$ 1.806.785
Projetos de Tecnologia e Inovação	R\$ 1.499.617

Fonte: Gerência de Planejamento – Sistema SIP/SORS

## ○ INDICADORES ESTRATÉGICOS NACIONAIS, REGIONAIS E INDICADORES DO PROGRAMA DE EFICIÊNCIA DA GESTÃO

INDICADORES, METAS E RESULTADOS ALCANÇADOS (JANEIRO A DEZEMBRO)				
INDICADOR	ORIGEM (OBS.)	META	REALIZADO	REALIZADO/META (%)
Índice de aumento de produtividade nas empresas atendidas por programas de produtividade industrial	DN/DR/PEG	20%	35,1%	175,5%
% da Receita de STI sobre a receita de contribuição compulsória	DR/PEG	7%	11%	166,7%

Ao longo de 2021, importantes ações de tecnologia e inovação foram levadas para as empresas industriais, fortalecendo e trazendo desempenho positivo da área. Foi fomentado o incentivo à cultura de aprendizado e propósito, apoiando iniciativas de compartilhamento de conhecimento entre os colaboradores e fomentando em suas diretrizes o propósito da instituição. Isso se reflete em clima propício ao aumento da produtividade e da qualidade das entregas que por sua vez se reflete em ganhos para a instituição, conforme apresentação dos resultados superados nos indicadores das tabela acima.

## GESTÃO E CLIENTES

Para o relacionamento com a sociedade, clientes e demais interessados, o SENAI ES disponibiliza canais de atendimento exclusivo para atendimento ao cidadão, por meio do SAC – Serviço de Atendimento do Cliente e por meio da Ouvidoria.

### OUVIDORIA

A ouvidoria tem o objetivo de mediar o diálogo entre o Sistema Indústria e seus clientes internos e externos para promover a solução de problemas relevantes, que não tenham sido resolvidos previamente pelo SAC. Além disso, é um canal de recebimento de sugestões, elogios, consultas e denúncias, gerando também relatórios relevantes para tomada de decisão da alta gestão. A Ouvidoria foi criada a partir do acórdão 699/2016 – TCU, e possui estrutura interna com um Ouvidor.

Os meios disponibilizados para Contatos com a Ouvidoria estão disponíveis no Portal da Transparência do SENAI [www.transparencia.senaies.com.br/Ouvidoria](http://www.transparencia.senaies.com.br/Ouvidoria) onde poderá ser feito diretamente no formulário disponível, ou, por meio dos canais abaixo:

☎ Telefone: (27) 3334-5755 / (27) 99623-8089

✉ E-mail: [ouvidoria@findes.org.br](mailto:ouvidoria@findes.org.br)

🕒 Horário de atendimento: 09 às 18h de segunda a sexta-feira

📍 Endereço: Av. Nossa Sra. da Penha, 2053 – Santa Lucia, Vitória/ES, CEP.: 29.056-913.

Para demonstrar apresentamos o fluxograma de atendimento da Ouvidoria:



## ○ SERVIÇO DE ATENDIMENTO AO CIDADÃO (SAC)

O Serviço de Atendimento ao Cliente (SAC) é um processo definido para a gestão da comunicação sobre a manifestação de clientes quanto aos serviços oferecidos e realizados pelo SENAI ES, com atividades lotadas na Sede e nas Centrais de Atendimento ao Cliente (CAC) que ficam estabelecidas nas Unidades Operacionais (UO). A principal função do SAC representa os compromissos assumidos pelos gestores deste processo com o cliente do SENAI ES estando representados pela seguinte declaração: “Promover o atendimento ao público interno e externo, oferecer soluções rápidas e eficazes, esclarecer dúvidas, responder elogios, reclamações e mediar soluções por meio de diferentes canais de comunicação, afim de garantir a satisfação do Cliente e proporcionar relacionamento diferenciado e qualificado”.

### **Estrutura de Atendimento e canais de acesso:**

Atendimento do SAC é da segunda a sexta-feira das 7h às 19h, exceto feriados nacionais e locais.

 Fale Conosco: disponível pelo uso da ferramenta de comunicação no site do SENAI ES, na opção “Fale Conosco”, no campo de preenchimento do formulário de comunicação ou envio direto pelo endereço [www.senaies.com.br/fale-conosco/#](http://www.senaies.com.br/fale-conosco/#) e [www.transparencia.senaies.com.br/Contato](http://www.transparencia.senaies.com.br/Contato).

 Telefone: 0800 102 0880. Disponível pelo contato direto do demandante pelo telefone cadastrado no site do SENAI ES. As chamadas são atendidas pelo SAC, das 7h às 19h, exceto feriados nacionais e locais.

 WhatsApp: disponível pelo contato direto do demandante pelo WhatsApp da linha telefônica (27) 99841-2270. As mensagens são recebidas pelo SAC, através do uso do Web WhatsApp, sendo monitoradas e atendidas por ordem de chegada cronológica.

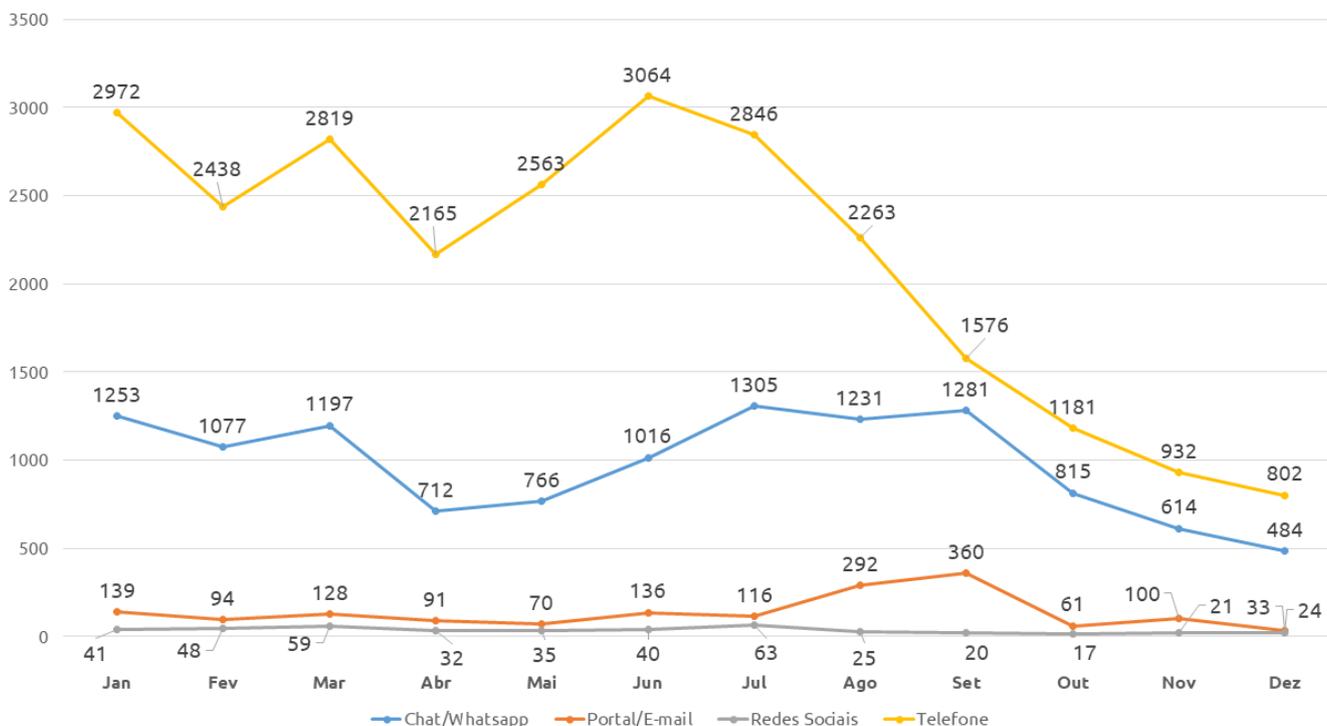
 Chat do website: Disponível pelo uso da ferramenta de comunicação no site do SENAI ES, na opção de “On-line”. A mensagem é instantânea e será visualizada imediatamente pelo SAC de segunda a sexta-feira das 7h às 19h, exceto feriados nacionais e locais. Fora do expediente a ferramenta envia mensagens que serão respondidas por e-mail.

**Análise dos resultados do SAC:** São realizadas avaliações internas de forma a consolidar informações e dados em forma de relatórios, indicadores, apresentações e outros meios apropriados, definindo as recomendações apropriadas. Com base nestes dados é possível identificar melhorias nos processos, bem como o alinhamento com as estratégias em vigor.

# DEMONSTRATIVO CONSOLIDADO DE RESULTADOS DO SAC SESI/DR-ES EXERCÍCIO 2021

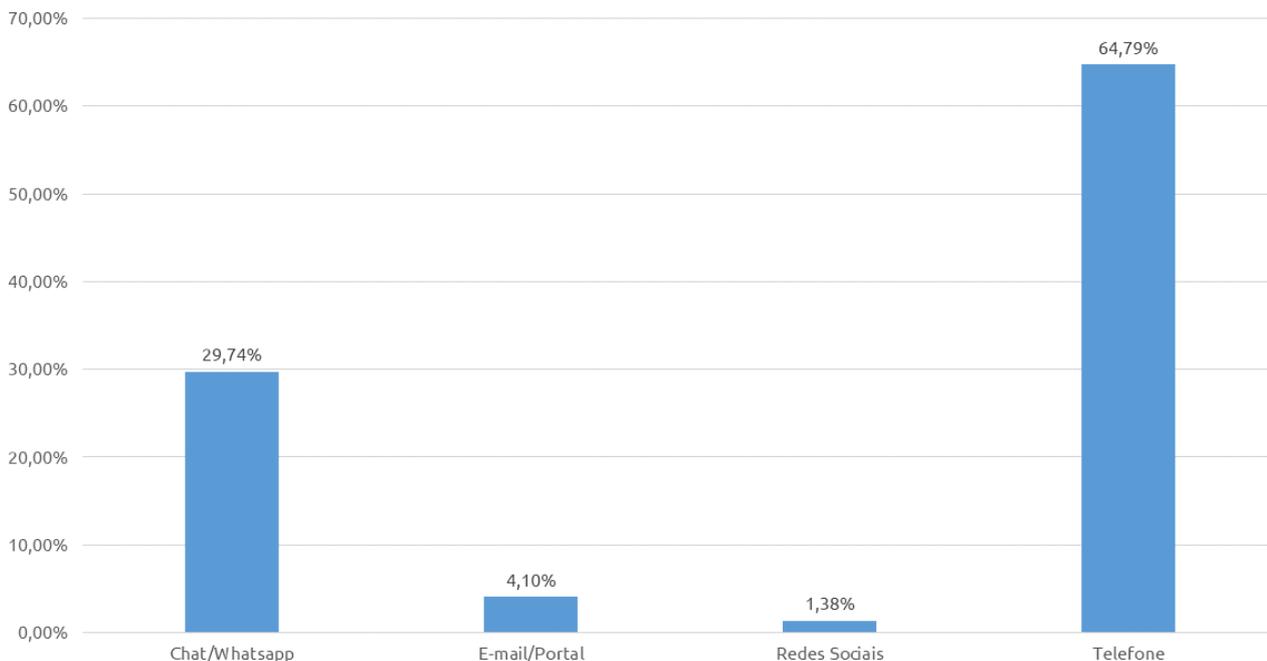
Em 2021 o SAC do SENAI ES realizou 39.547 atendimentos, conforme dados abaixo:

## EVOLUÇÃO DE ATENDIMENTOS POR CANAL



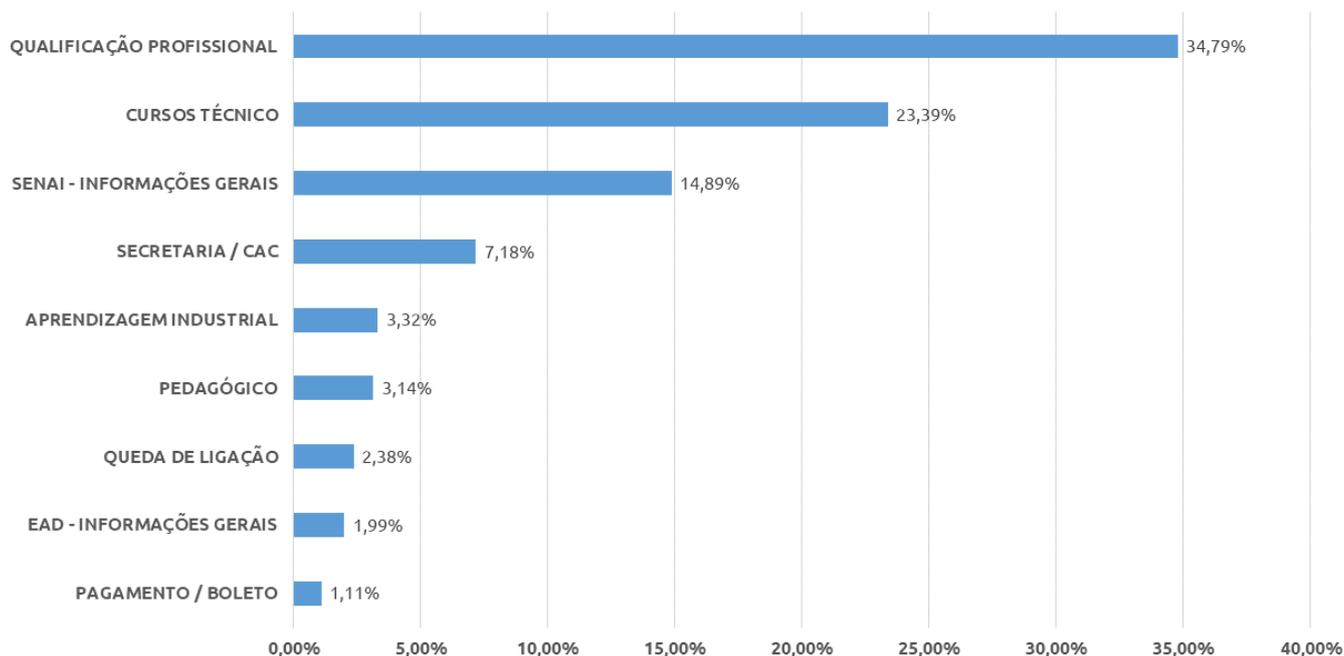
Fonte: Gerência Executiva de Mercado

## ATENDIMENTO POR CANAL



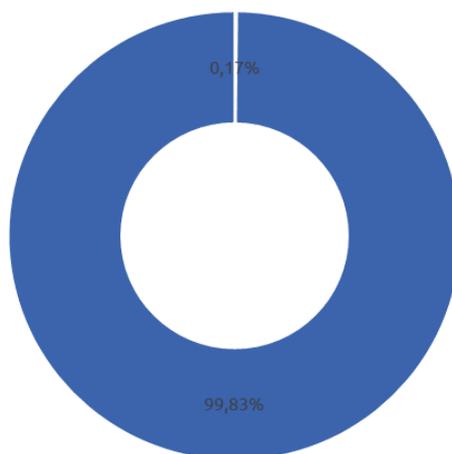
Fonte: Gerência Executiva de Mercado

**TELEFONE, CHAT, E-MAIL E WHATSAPP - ATENDIMENTO POR ASSUNTO**



Fonte: Gerência Executiva de Mercado

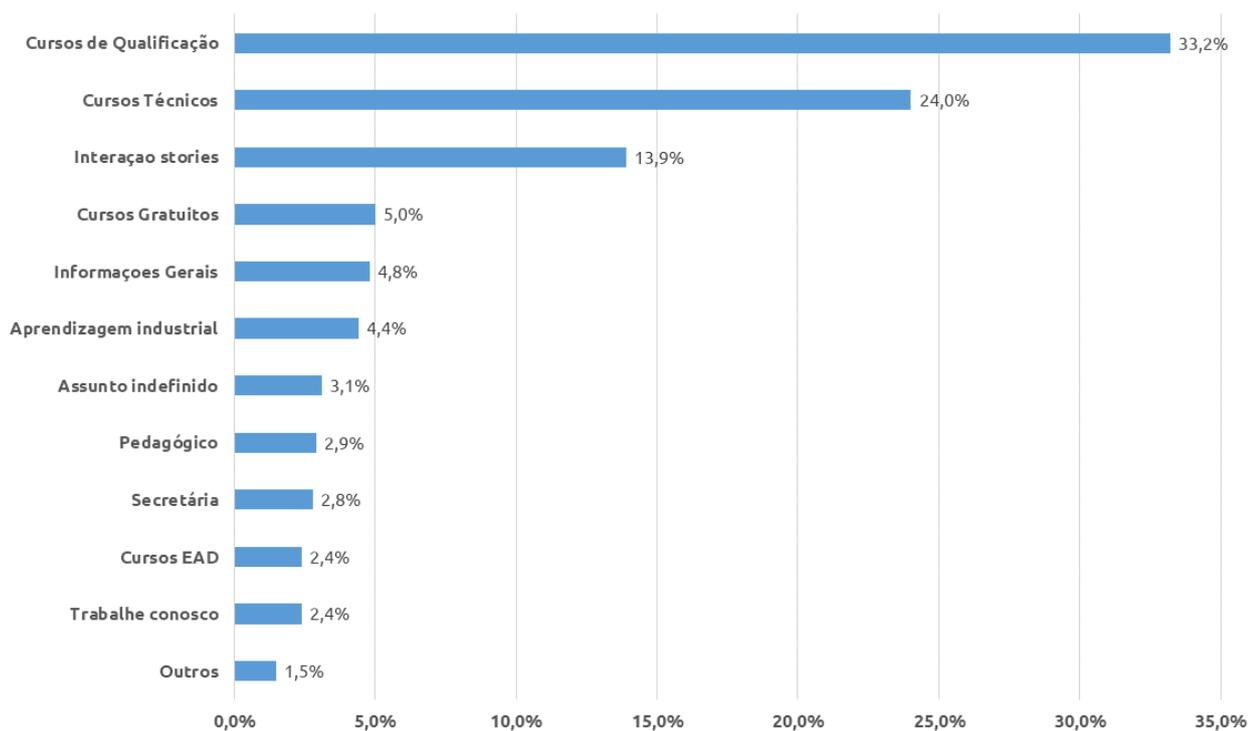
**TELEFONE, CHAT, E-MAIL E WHATSAPP  
ATENDIMENTOS DENTRO E FORA DO PRAZO**



■ Fora do SLA ■ Dentro do SLA

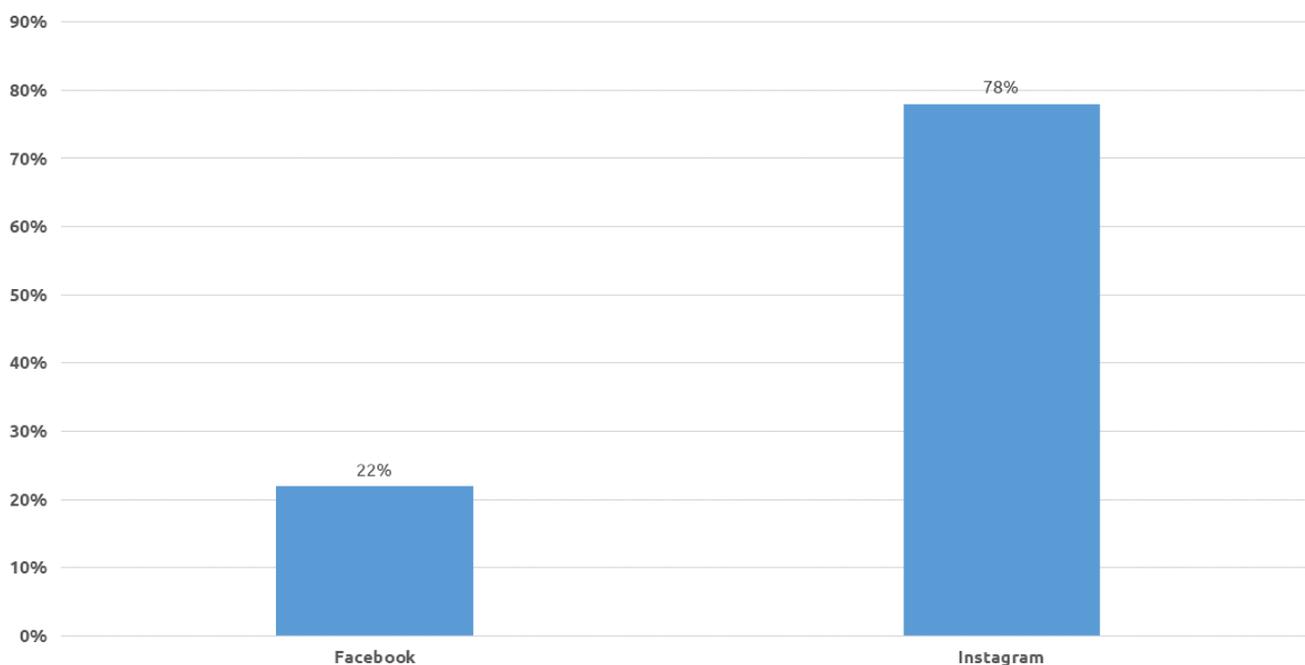
Fonte: Gerência Executiva de Mercado

### MÍDIAS SOCIAIS - ATENDIMENTO POR ASSUNTO



Fonte: Gerência Executiva de Mercado

### MÍDIAS SOCIAIS - ATENDIMENTO POR CANAL



Fonte: Gerência Executiva de Mercado

## INDICADORES ESTRATÉGICOS NACIONAIS, REGIONAIS E INDICADORES DO PROGRAMA DE EFICIÊNCIA DA GESTÃO

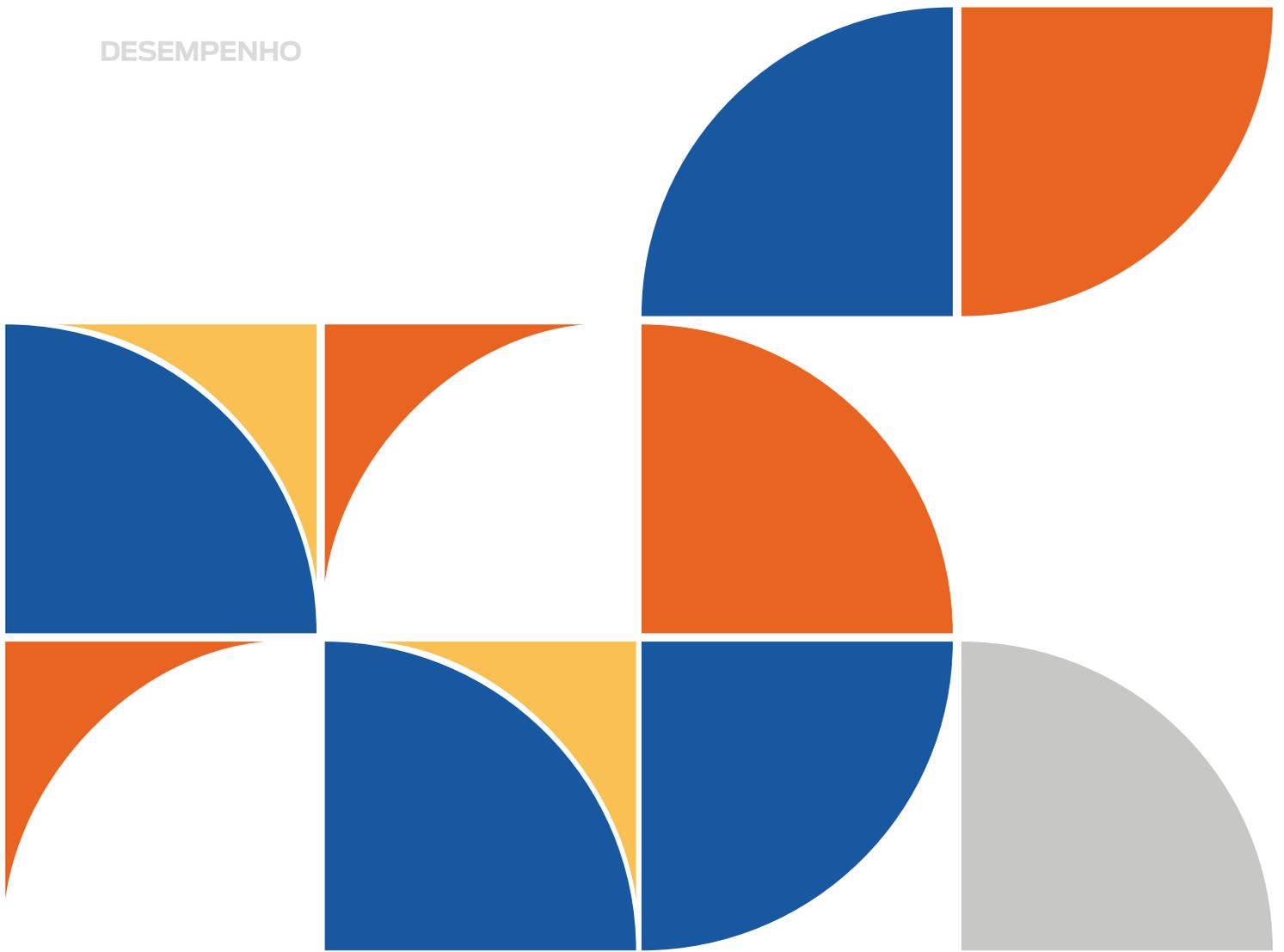
INDICADORES, METAS E RESULTADOS ALCANÇADOS (JANEIRO A DEZEMBRO)				
INDICADOR	ORIGEM (OBS.)	META	REALIZADO	REALIZADO/META (%)
Índice de aderência da oferta de gratuidade regimental às estratégias	DN/DR	86%	81%	94,2%
Índice de implantação dos Programas de Transparência e de Compliance com aderência às melhores prática	DN/DR	75%	90%	120%
% de recursos destinados às ativida-des-fim;	DN/DR/PEG	85%	91%	107,1%
Impacto da Folha de pagamento	DN/DR/PEG	65,1%	60,6%	93,1%

O indicador Percentual de aderência às metas relativas aos indicadores do programa de eficiência de gestão mede o esforço do Departamento Nacional para cumprimento do objetivo “AMPLIAR A EFICIÊNCIA OPERACIONAL E FINANCEIRA”.

O indicador de Índice de aderência a oferta de Gratuidade tem por objetivo intensificar a Eficiência operacional da gratuidade com aderência às estratégias nacionais, e o SENAI ES não conseguiu atingir a meta estabelecida principalmente por conta da execução de ofertas de aprendizagem básica devido ao estado pandêmico que ainda se perpetuou em meados de 2021a.

O SENAI ES vem atuando fortemente nos últimos anos em suas ações de governança, gestão de riscos em conformidade com os requisitos associados a transparência, por esse motivo, superamos a meta estabelecida para o indicador de Índice de aderência dos programas de transparência e compliance com as melhores práticas.

Com relação ao indicador de percentual de recursos destinados às atividades-fim, o SENAI ES vem apresentando um histórico positivo nos últimos anos, aplicando sua estratégia de continuar aplicando recursos no crescimento de seus negócios. Da mesma forma, o indicador de impacto de folha de pagamento.



# INFORMAÇÕES ORÇAMENTÁRIAS, FINANCEIRAS E CONTÁBEIS

# RESULTADO OPERACIONAL



**R\$ 86.838.171**

Receitas realizadas pelo SENAI ES  
no exercício de 2021.



**R\$ 86.838.171**

Despesas realizadas pelo SENAI ES  
no exercício de 2021.

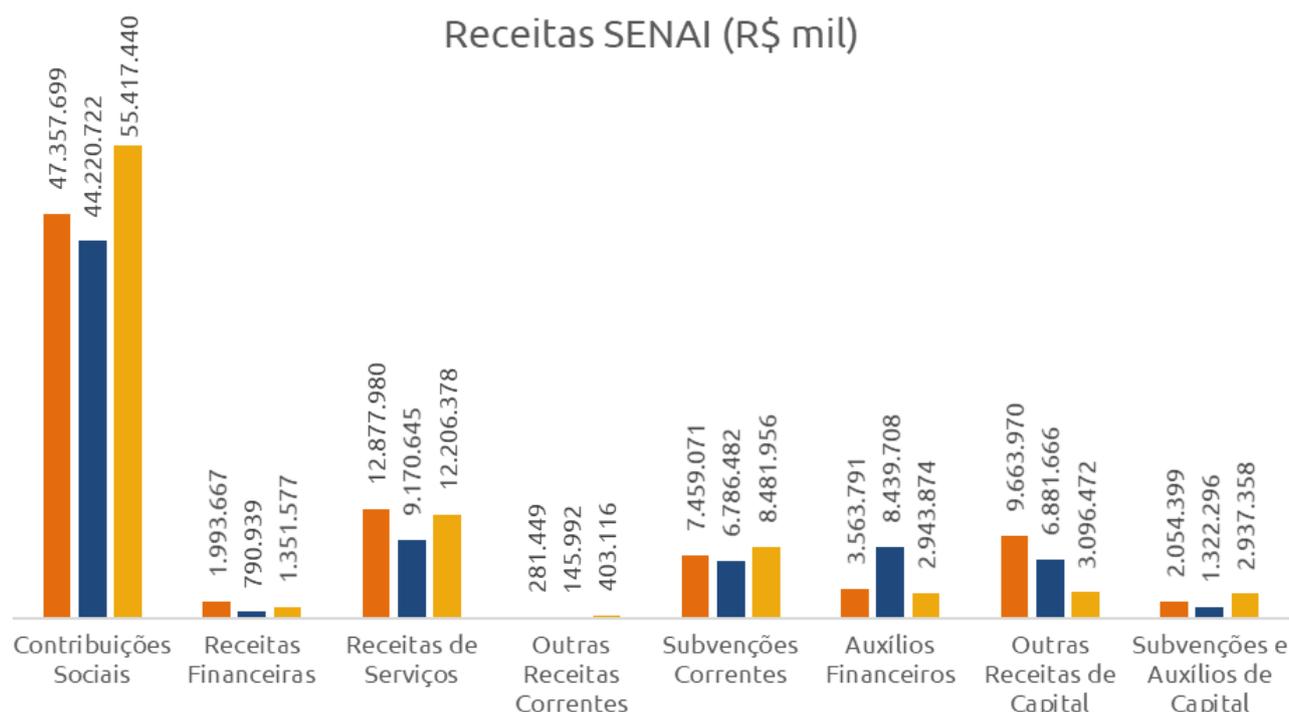
Fonte: ZEUS Orçamento

O SENAI ES planeja seu orçamento com base no princípio do equilíbrio, ou seja, despesas programadas devem obedecer a um limite que corresponde ao montante de receitas arrecadadas no exercício. O planejamento dessas despesas e receitas segue as diretrizes do conselho, da diretoria executiva e dos comitês, que respaldam suas decisões no Planejamento Estratégico.

Após as diretrizes definidas, é construído o Plano de Ação, que por sua vez é submetido à aprovação do Conselho Regional do SENAI ES, com todas as atividades que serão seguidas no exercício. Caso necessário, revisões e/ou suplementações são realizadas para adequação do Plano de Ação, com base na análise do desempenho estratégico e operacional, onde o SENAI ES monitora a execução e resultados do Orçamento e Produção, analisando o alcance de metas de indicadores estratégicos e projetos que sustentam a sua estratégia.

Em 2021, o SENAI ES realizou 80,39% das suas receitas previstas, com o uso do saldo dos exercícios anteriores, realizou o mesmo % da despesa. 79,90% das suas despesas, ambas estimadas na suplementação em 2021.

As receitas de contribuição representam 63,82% das receitas totais do SENAI ES, seguida das receitas de serviço com 14,06%..



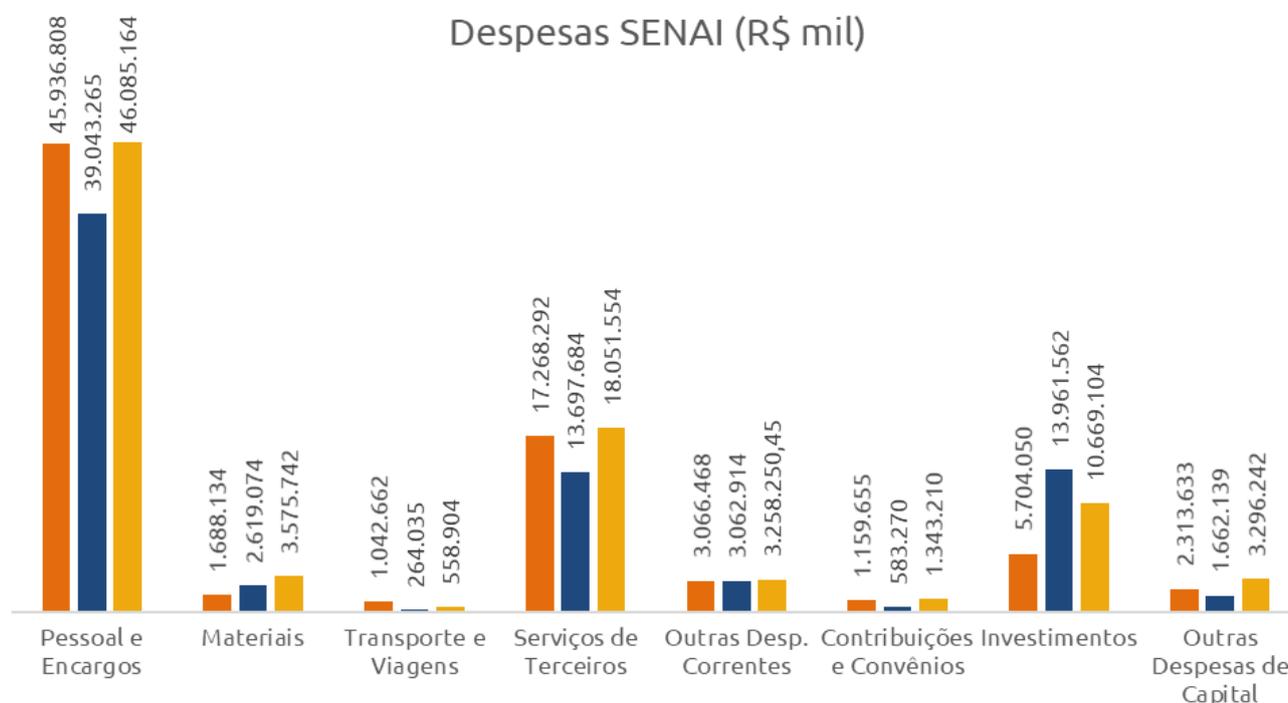
Fonte: Gerência de Planejamento – Sistema SIP/SORS

Comparando a realização das receitas nos últimos três anos, verifica-se um crescimento de 1,86% em 2021. Se comparado a 2020 foi realizado um aumento de 11,7% em 2021, mesmo com a recessão da economia causada pelo ano pandêmico.

Desmembrando as receitas, a variação sofrida foi impulsionada de forma considerável pelas receitas de contribuição e subvenções, financeiras e de serviços. Nas demais, verifica-se um crescimento em subvenções e auxílios de Capital.

## ○ DESPESAS

O histórico dos últimos três anos das despesas, se verifica um crescimento de 11,08% em 2021. E as despesas mais representativas se referem a pessoal e encargos (53%), serviços de terceiros (21%) e investimentos (12%), respectivamente, sobre o total das despesas realizadas.



Fonte: Gerência de Planejamento – Sistema SIP/SORS

Desmembrando as despesas, damos destaque a redução nas contas serviços de terceiros e transporte e viagens com 46,4% comparando 2021 com 2019, devido a suspensão das aulas, cursos, visitas e outros durante o período de pandemia.

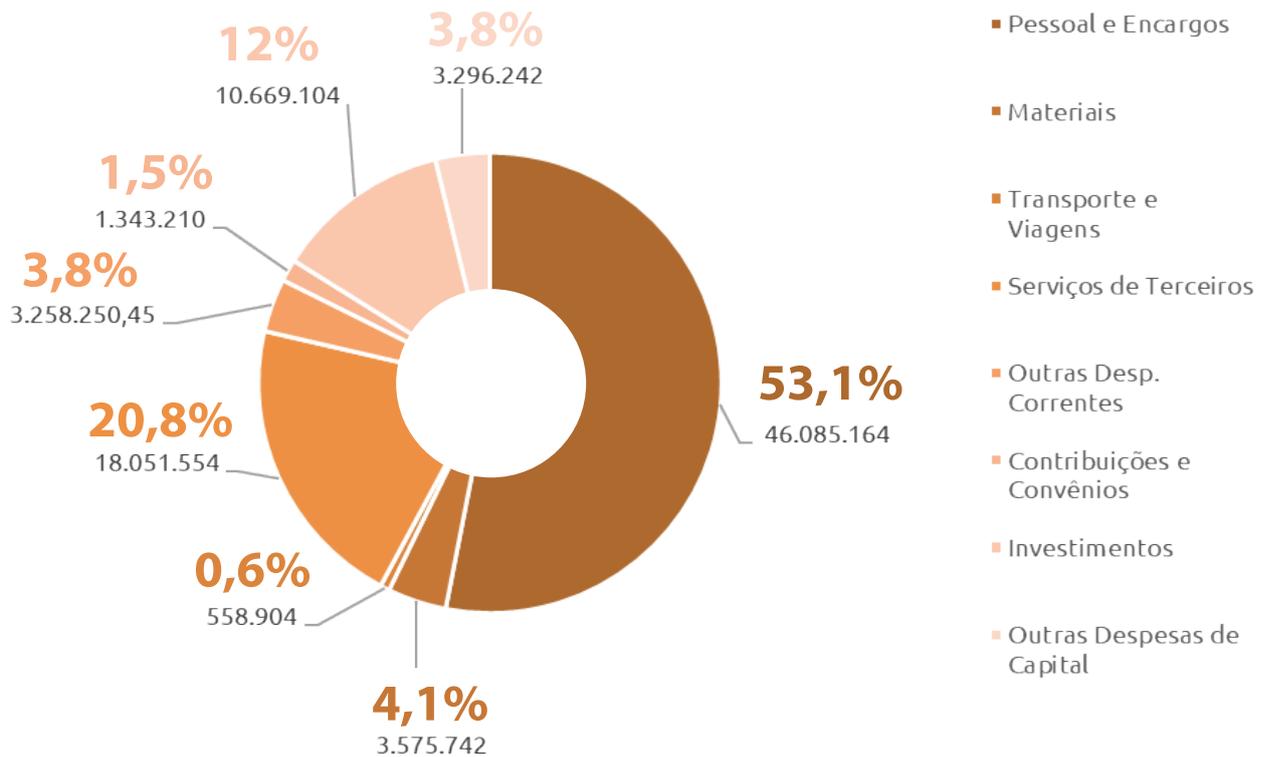
As despesas com pessoal e encargos não sofreram variação expressiva, se compararmos 2019 com 2021.

Os investimentos (infraestrutura, mobiliário e equipamentos), tiveram acréscimos de 87,04%, onde o SENAI nos últimos 3 anos, investiu na modernização das unidades, ampliando seu parque tecnológico e melhorando os ambientes de atendimento ao cliente.

A despesa que obteve acréscimo foi na conta de materiais com quase 111,82% comparando 2021 com 2019. Este aumento se justifica pela aquisição de itens para auxiliar no atendimento a período de pandemia e sua manutenção.

As despesas realizadas em 2021 foram compostas pelas seguintes contas e seus percentuais e valores.

### Composição da Despesa - SENAI (R\$ mil)



Fonte: Gerência de Planejamento – Sistema SIP/SORS.

Consulte os valores através do link abaixo:

<http://portaltransparencia.senaies.com.br/LDO/ExecucaoOrcamentaria?Ano=2021>

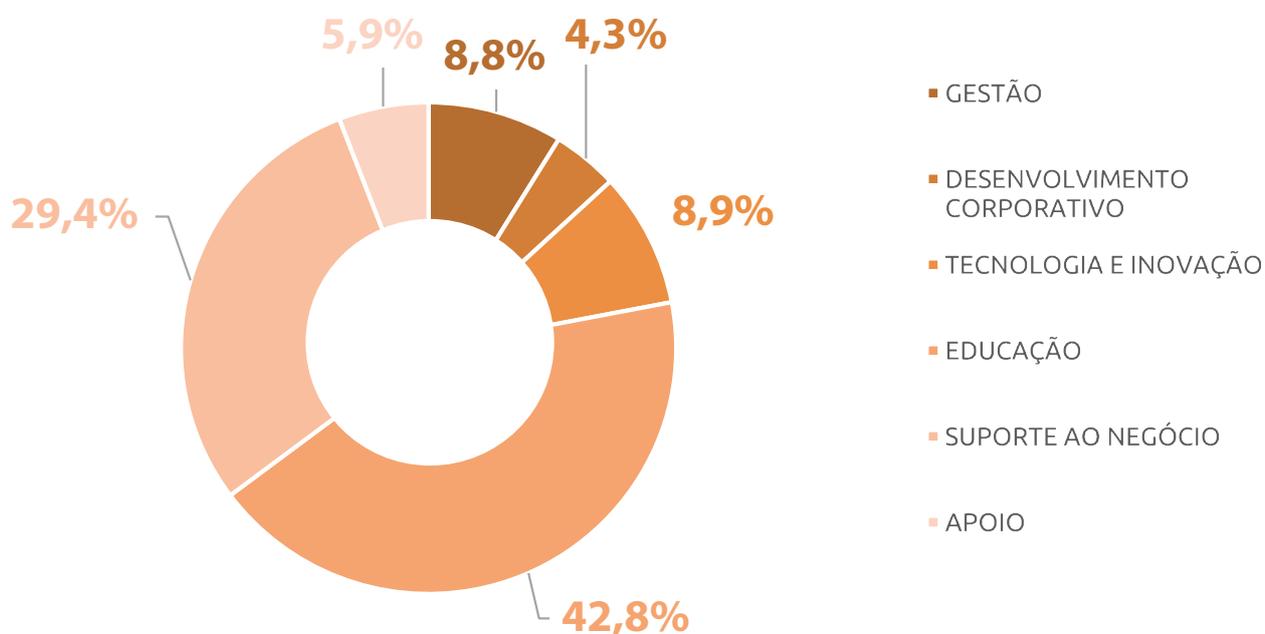
## ALOCAÇÃO ORÇAMENTÁRIA FINALIDADE DOS RECURSOS

A maior parte dos recursos do SENAI ES é alocado diretamente nos negócios, variando entre 75 a 84% nos últimos 3 anos. Deste percentual, a principal destinação foi para as iniciativas de educação seguida tecnologia e inovação. As despesas com o negócio representaram em média 67,21% da finalidade dos recursos entre 2019 a 2021, seguidas pela Gestão em 7,44%, Apoio em 5,57 e Desenvolvimento Corporativo em 3,39%.

FINALIDADE DOS RECURSOS	2019	2020	2021
GESTÃO	6.892.582	5.882.112	4.915.981
DESENVOLVIMENTO CORPORATIVO	3.365.914	1.984.214	2.804.350
TECNOLOGIA E INOVAÇÃO	6.941.461	7.354.721	7.230.500
EDUCAÇÃO	33.443.387	50.373.523	63.929.422
SUORTE AO NEGÓCIO	22.947.552	5.410.420	3.057.713
APOIO	4.588.806	3.888.954	4.900.205
<b>TOTAL</b>	<b>78.179.701</b>	<b>74.893.943</b>	<b>86.838.171</b>

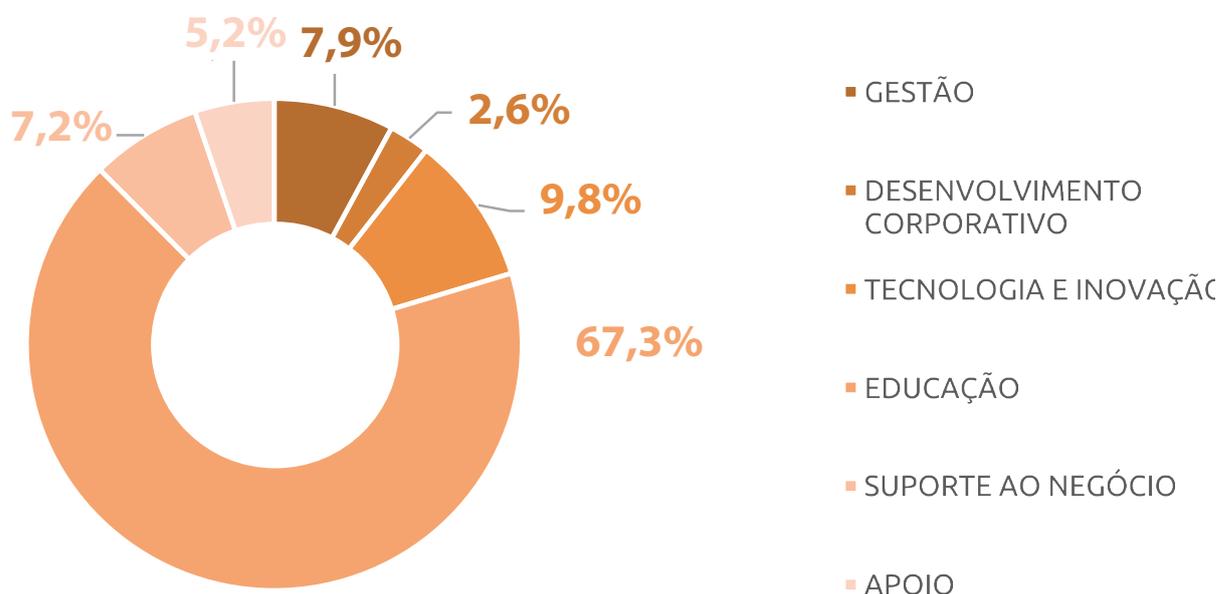
Fonte: Gerência de Planejamento – Sistema SIP/SORS

### Finalidade dos Recursos 2019



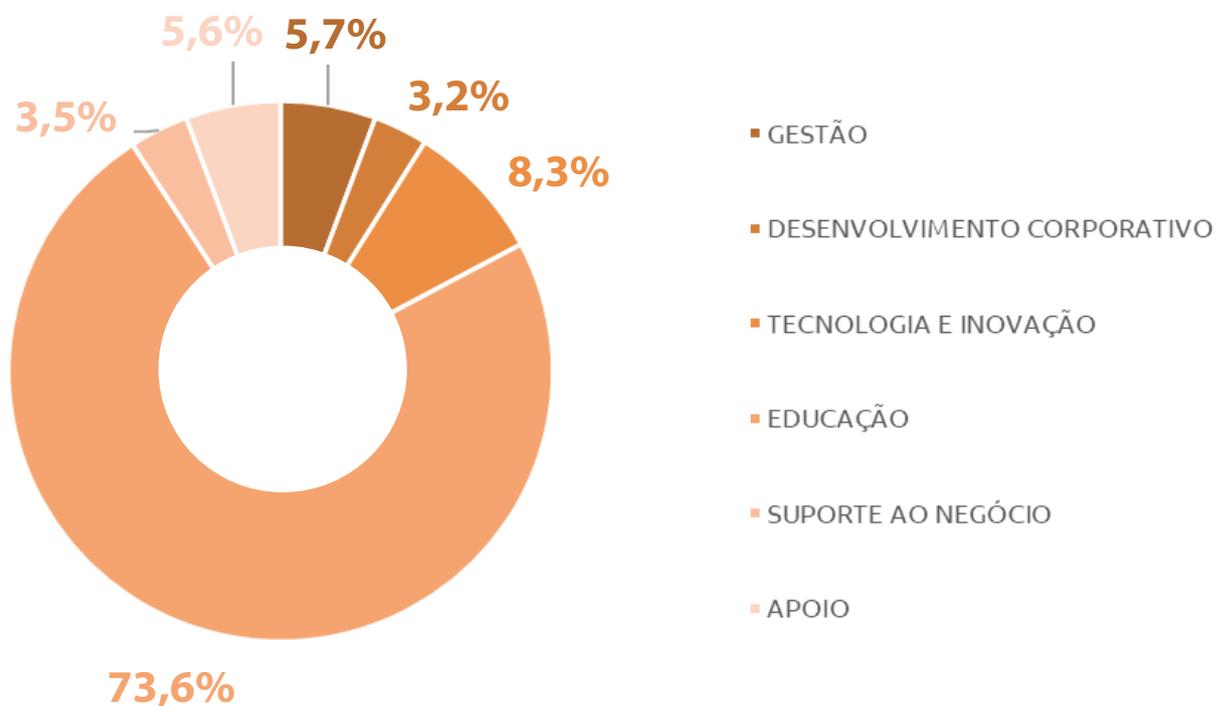
Fonte: Gerência de Planejamento – Sistema SIP/SORS.

### Finalidade dos Recursos 2020



Fonte: Gerência de Planejamento – Sistema SIP/SORS.

### Finalidade dos Recursos 2021



Fonte: Gerência de Planejamento – Sistema SIP/SORS.

## ○ LINHAS DE ATUAÇÃO

- ▶ **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 regulamentares 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.

Consulte os valores através do link abaixo:

[portaltransparencia.senaies.com.br/LDO/ExecucaoOrcamentaria?Ano=2021](http://portaltransparencia.senaies.com.br/LDO/ExecucaoOrcamentaria?Ano=2021) 

# DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

As demonstrações contábeis a seguir foram elaboradas com base na Normas Brasileiras de Contabilidade Técnicas do Setor Público (NBC TSP) nº 1127 conjugadas ao disposto na Lei nº 4.320/64.

Demonstração contábil/notas explicativas	Endereço para acesso
Balanco Patrimonial	<a href="http://www.portaltransparencia.senaies.com.br/Contabeis">www.portaltransparencia.senaies.com.br/Contabeis</a> 
Balanco Orcamentario	
Balanco Financeiro	
Demonstração das Variações Patrimoniais	
Demonstração dos Fluxos de Caixa	
Notas Explicativas	

Fonte: Sistema TOTVS RM

Considerações gerais: Os demonstrativos contábeis do exercício de 2021 serão publicados oportunamente no endereço acima informado, após exame e opinião da auditoria independente sobre as demonstrações, bem como, após a aprovação pelo Conselho da entidade.



**ANEXOS**

# IDENTIFICAÇÃO DA UNIDADE

Poder e órgão de vinculação	
Poder	Executivo
Órgão de vinculação	Ministério da Cidadania
Identificação da Unidade Jurisdicionada (UJ)	
Natureza jurídica	Serviço Social Autônomo
Principal atividade:	Educação Profissional
CNPJ	03.810.480/0001-00
Código CNAE	85.99-6-99
Contatos	
Telefones/fax	(27) 3334-5600 / (27) 3334-5701
Endereço postal	Avenida Nossa Senhora da Penha, nº 2053, Edifício FINDES, Santa Lucia – Vitória/ES - CEP.: 29.056-913
Endereço eletrônico	susesi@findes.org.br
Página na internet	www.senaies.com.br

Fonte: Gerência de Planejamento

# UNIDADES DESCENTRALIZADAS

Nome	Principal Atividade	Responsável	Telefone e e-mail	Endereço
Centro de Educação Profissional Lucas Izoton Vieira- SENAI Anchieta	Treinamento em desenvolvimento profissional e gerencial	Giane Azeredo Baldotto	0800 102 0880 gbaldotto@findes.org.br	Av. Mariana Damázio Flores nº 701- Centro, An-chieta/ES. CEP.: 29.230-000
Centro de Educação Profissional Hélcio Rezende Dias- SENAI Araças	Treinamento em desenvolvimento profissional e gerencial	Yvanna Miriam Pimentel Moreira	0800 102 0880 ymoreira@findes.org.br	Rod. Darly Santos nº 2.615- Pólo Empresarial Novo México, Vila Velha/ES. CEP.: 29.104-360
Centro de Educação Profissional Sérgio Rogério de Castro- SENAI Aracruz	Treinamento em desenvolvimento profissional e gerencial	Alexandre de Deus Gomes	0800 102 0880 agomes@findes.org.br	R. Ephifânio Pontin nº 985- Vila Nova, Aracruz/ES. CEP.: 29.194-611
Centro de Educação Profissional Mario Rezende- SENAI Cachoeiro de Itapemirim	Treinamento em desenvolvimento profissional e gerencial	Giane Azeredo Baldotto	0800 102 0880 gbaldotto@findes.org.br	Av. Domingos Alcino Dadalto nº 07- Alto Monte Cristo, Cachoeiro de Itapemirim/ES. CEP.: 29.312-545
Centro de Educação e Tecnologia Arivaldo Silveira Fontes- SENAI Vitória	Treinamento em desenvolvimento profissional e gerencial	Poline Fernandes Fialho	0800 102 0880 pfialho@findes.org.br	Av. Marechal Marcarenhas de Moraes nº 2235- Bento Ferreira, Vitória/ES. CEP.: 29.050-625
Centro de Inovação Industrial	Instituto SENAI de Inovação	Naiara Aguiar Galliani	0800 102 0880 naiara.galliani@findes.org.br	Av. Nossa Senhora da Penha nº 2053- Santa Lucia, Vitória/ES. CEP.: 29.056-913
Instituto SENAI de Tecnologia em Eficiência Operacional	Instituto SENAI de Tecnologia	Poline Fernandes Fialho	0800 102 0880 pfialho@findes.org.br	Av. Marechal Marcarenhas de Moraes nº 2235- Bento Ferreira, Vitória/ES. CEP.: 29.050-625
Centro de Educação Profissional Jones Santos Neves- SENAI CIVIT	Treinamento em desenvolvimento profissional e gerencial	Ricardo Curty Dias	0800 102 0880 rcdias@findes.org.br	Av. Paulo Miguel Bohomoletz s/nº- Civit I, Serra/ES. CEP.: 29.168-010
Centro de Educação Profissional Albano Franco- SENAI Colatina	Treinamento em desenvolvimento profissional e gerencial	Carlos Eduardo de Jesus Loureiro	0800 102 0880 cloureiro@findes.org.br	Av. do Café Gether Lopes de Farias, 225- Morada do Sol, Colatina/ES. CEP.: 29.704-885

Centro de Educacional Eurico Aguiar Salles- SENAI Linhares	Treinamento em desenvolvimento profissional e gerencial	José Braz Viçose	0800 102 0880 jvicosse@findes.org.br	R. Filogônio Peixoto nº 396- Aviso, Linhares/ ES. CEP.: 29.901-288
Centro de Educação Profissional- SENAI São Mateus	Treinamento em desenvolvimento profissional e gerencial	Carlos Eduardo de Jesus Loureiro	0800 102 0880 cloureiro@findes.org.br	Av. Dom José Dalvit nº 100- Santo Antônio, São Mateus/ES. CEP.: 29.941-670
Núcleo de Treinamento Integrado de Nova Venécia- SENAI NTI Nova Venécia	Treinamento em desenvolvimento profissional e gerencial	Carlos Eduardo de Jesus Loureiro	0800 102 0880 cloureiro@findes.org.br	R. Sete de Setembro, s/n Rubia- Nova Venécia/ES. CEP.: 29.830-000

# GESTÃO DE PATRIMÔNIO IMOBILIÁRIO

PATRIMÔNIO IMOBILIÁRIO - SENAI - EXERCÍCIO 2019 / 2020 / 2021						
ENTIDADE	IMÓVEL	IMÓVEL ENDE-REÇO	USO	VALOR 2019	VALOR 2020	VALOR 2021
SENAI- Departamento Regional do Espírito Santo	SENAI- Departamento Regional do Espírito Santo	Av. Nossa Senhora da Penha, 2053, Santa Lucia, Vitória/ES, CEP: 29.056-913, 4º, 5º e 6º andares e G1.	SEDE DA ENTIDADE	R\$ 3.272.385	R\$ 3.272.385	R\$ 3.272.385
SENAI Vitória	CETEC- Centro de Educação e Tecnologia Arivaldo Silveira- Fontes	Av. Marechal Mascarenhas de Morais, 2235, Bento Ferreira, Vitória/ES, CEP: 29050-625	UNIDADE OPERACIONAL	R\$ 6.126.516	R\$ 6.126.516	R\$ 6.126.516
SENAI Araçás	Centro de Educação Profissional Hélcio Rezende Dias	Rod. Darly Santos, 2.655, Bairro Polo Empresarial Novo México, Vila Velha/ES, CEP: 29.104-360	UNIDADE OPERACIONAL	R\$ 15.275.355	R\$ 15.212.567	R\$ 15.456.644
SENAI Linhares	Centro de Educação Profissional Eurico de Aguiar Salles	Av. Filogônio Peixoto, 728, Bairro Aviso, Linhares/ES, CEP: 29.901-290	UNIDADE OPERACIONAL	R\$ 8.372.737	R\$ 8.372.737	R\$ 9.058.143
SENAI Civit	Centro de Educação Profissional Jones Santos Neves	Av. Paulo Miguel Bohomoletz, s/n - Térreo, Bairro Civit, Serra/ES, CEP: 29.168-010	UNIDADE OPERACIONAL	R\$ 10.551.272	R\$ 11.049.841	R\$ 11.049.841
SENAI Colatina	Centro de Educação Profissional Albano Franco	Rod. do Café Gheter Lopes de Farias, 175, Bairro Morada do Sol, Colatina/ES, CEP.: 29704-885	UNIDADE OPERACIONAL	R\$ 14.629.555	R\$ 14.629.555	R\$ 14.629.555
<b>Total</b>				<b>R\$ 58.227.818</b>	<b>R\$ 58.663.600</b>	<b>R\$ 59.593.084</b>

Fonte: Gerência de Controladoria

# GRATUIDADE

Apresentamos os resultados alcançados pelo SENAI ES no exercício de 2021, em relação ao cumprimento das metas de aplicação da Receita Líquida de Contribuição Compulsória em educação básica e em gratuidade regulamentar.

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

RECEITAS	Dezembro - 2021
Receita Bruta de Contribuição Compulsória (RBCC)	63.899.396,19
<b>Receita Líquida de Contribuição Compulsória (RLCC)<sup>1</sup></b>	<b>59.106.941,48</b>

<b>Compromisso de Aplicação da RLCC em Gratuidade Regimental<sup>2</sup></b>	<b>39.400.687,19</b>
--	----------------------

DESPESAS	
Total em Educação	74.805.276,57
em Gratuidade	<b>47.823.052,74</b>

HORA-ALUNO <sup>3</sup>	
Hora-aluno Total	4.699.124
Hora-aluno em Gratuidade	<b>2.993.706</b>

<b>Resultado do Cumprimento de Aplicação da RLCC em Gratuidade Regimental<sup>4</sup></b>	<b>8.422.365,55</b>
<b>Percentual da RLCC aplicado em Gratuidade Regimental</b>	<b>80,91%</b>

Fonte: Gerência de Planejamento - Sistema SIP/SORS

Notas:

<sup>1</sup>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.

<sup>2</sup>Compromisso total de Aplicação da RLCC em Gratuidade Regimental: Corresponde à 66,66% da Receita Líquida de Contribuição Compulsória (RLCC).

<sup>3</sup>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.

<sup>4</sup>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.

Matrículas Realizadas em Gratuidade Regimental		
Programa/Modalidade	Matrícula Total em Gratuidade Regimental	
	Presencial	Semipresencial/EAD
<b>Formação Inicial e Continuada</b>	<b>7.205</b>	<b>3.625</b>
Aprendizagem Industrial	3.199	146
Qualificação Profissional	3.721	3.147
Aperfeiçoamento / Especialização Profissional	285	332
<b>Educação Profissional Técnica de Nível Médio</b>	<b>1.421</b>	<b>21</b>
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio	496	21
Técnico de Nível Médio	873	-
Técnico de Nível Médio- Itinerário V Ensino Médio	52	-
<b>Total</b>	<b>8.626</b>	<b>3.646</b>

Fonte: Gerência de Planejamento – Solução Integradora

Hora-Aluno Realizado em Gratuidade Regimental		
Programa/Modalidade	Hora-Aluno em Gratuidade Regimental	
	Presencial	Semipresencial/EAD
<b>Formação Inicial e Continuada</b>	<b>1.909.199</b>	<b>487.796</b>
Aprendizagem Industrial	1.293.378	40.151
Qualificação Profissional	605.849	438.018
Aperfeiçoamento / Especialização Profissional	9.972	9.627
<b>Educação Profissional Técnica de Nível Médio</b>	<b>587.853</b>	<b>8.858</b>
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio	211.594	8.858
Técnico de Nível Médio	345.774	-
Técnico de Nível Médio- Itinerário V Ensino Médio	30.485	-
<b>Total</b>	<b>2.497.052</b>	<b>496.654</b>

Fonte: Solução Integradora Dezembro 2021.

Gasto Médio do hora-aluno Realizado		
Programa/Modalidade	Gasto Médio do Hora-Aluno	
	Presencial	Semipresencial/EAD
<b>Formação Inicial e Continuada</b>	<b>16,72</b>	<b>12,19</b>
Aprendizagem Industrial	16,12	13,35
Qualificação Profissional	17,17	12,11
Aperfeiçoamento / Especialização Profissional	20,35	11,80
<b>Educação Profissional Técnica de Nível Médio</b>	<b>17,93</b>	<b>14,53</b>
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio	15,46	11,71
Técnico de Nível Médio	19,06	14,74
Técnico de Nível Médio- Itinerário V Ensino Médio	14,71	-
<b>Total</b>	<b>17,20</b>	<b>12,64</b>

Fonte: Gerência de Planejamento

Despesa Total Realizada em Gratuidade		
Programa/Modalidade	Despesa Total em Gratuidade Regimental	
	Presencial	Semipresencial/EAD
<b>Formação Inicial e Continuada</b>	<b>3 1.457.556,54</b>	<b>5.952.385,41</b>
Aprendizagem Industrial	20.850.317,60	536.057,42
Qualificação Profissional	10.404.277,82	5.302.683,33
Aperfeiçoamento / Especialização Profissional	202.961,13	113.644,66
<b>Educação Profissional Técnica de Nível Médio</b>	<b>10.309.412,73</b>	<b>103.698,06</b>
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio	3.271.726,62	103.698,06
Técnico de Nível Médio	6.589.258,54	-
Técnico de Nível Médio- Itinerário V Ensino Médio	48.427,57	-
<b>Total</b>	<b>41.766.969,27</b>	<b>6.056.083,47</b>

Fonte: Tabelas 3 e 4 anteriormente.

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

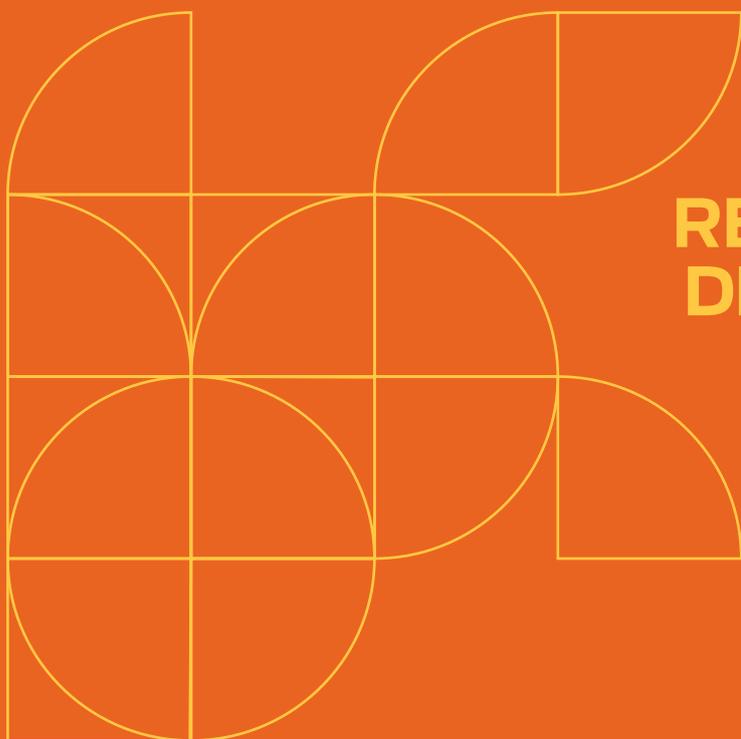
# LISTAS DE SIGLAS

SIGLA	IDENTIFICAÇÃO
CAC	Centrais de Atendimento ao Cliente
CINDES	Centro da Indústria do Espírito Santo
CN	Conselho Nacional
CNE	Conselho Nacional de Educação
CNI	Confederação Nacional da Indústria
DN	Departamento Nacional
DR	Departamento Regional
EaD	Ensino a distância
EJA	Educação de Jovens e Adultos
FINDES	Federação das Indústrias do Espírito Santo
Findeslab	Centro de Inovação Industrial
IDEIES	Instituto de Desenvolvimento Industrial do Espírito Santo
IEL	Instituto Euvaldo Lodi
IST	Instituto de Tecnologia
LGPD	Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais
LMS	Solução de Educação a Distância (Learning Management System)
NBC TSP	Normas Brasileiras de Contabilidade Técnicas do Setor Público
POL	Política de Gestão de Riscos
POPe	Orientação Profissional Emocional
RLCC	Receita Líquida de Contribuição Compulsória
SAC	Serviço de Atendimento do Cliente
SENAI	Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
SESI	Serviço Social da Indústria
SGE	Sistema de Gestão Escolar
TCU	Tribunal de Contas da União
UCI	Utilização da Capacidade Instalada
UJ	Unidade Jurisdicionada
SESI	Serviço Social da Indústria
SGE	Sistema de Gestão Escolar
SSI	Saúde e Segurança na Indústria
SST	Saúde e Segurança no Trabalho
TCU	Tribunal de Contas da União
UCI	Utilização da Capacidade Instalada
UJ	Unidade Jurisdicionada

 [www.senaies.com.br](http://www.senaies.com.br)

 SenaiES

 senaies



# RELATÓRIO DE GESTÃO 2021

DEPARTAMENTO  
REGIONAL

ES

**FINDES**

POR VOCÊ. PELA INDÚSTRIA. PELO ESPÍRITO SANTO.

**SENAI**

PELO FUTURO DO TRABALHO