

## Resolução SESI/CN nº 0093/2020

**Dispõe sobre diretrizes para o fortalecimento estratégico sistêmico e o aprimoramento da gestão.**

O CONSELHO NACIONAL DO SERVIÇO SOCIAL DA INDÚSTRIA, na Reunião Extraordinária de 30/09/2020, no uso de suas atribuições legais, regulamentares e regimentais, prevista no inciso II, art. 25, do Regulamento do SESI,

**CONSIDERANDO** a proposição nº 42/2020, do diretor do Departamento Nacional do SESI;

**CONSIDERANDO** que compete ao Conselho Nacional, na forma do art. 24, alínea "a" do Regulamento do SESI, estabelecer as diretrizes gerais do serviço social, na indústria e atividades assemelhadas, para observância em todo o país;

**CONSIDERANDO** que compete ao diretor Departamento Nacional promover, por intermédio dos setores competentes, os estudos e pesquisas de natureza técnica e administrativa, a fim de encaminhar ao Conselho Nacional sugestões sobre as matérias de sua alçada, conforme previsão do art. 33, alínea "n", do Regulamento do SESI;

**CONSIDERANDO** a necessidade de instituir programas nacionais capazes de promover, de forma sistêmica e articulada, a implementação do plano estratégico e a melhoria do desempenho operacional da entidade;

**CONSIDERANDO** o compromisso institucional permanente com o aprimoramento da gestão e a necessidade de estabelecer, em âmbito nacional, indicadores e referenciais nacionais capazes de contribuir com a ampliação do desempenho e da eficiência operacional sistêmica.

**CONSIDERANDO** os termos do Parecer CONJUR Nº 0115/2020 e do DESPACHO SESI- CN/CONJUR 0433/2020, ambos emitido pela Consultoria Jurídica e Governança Corporativa do Conselho Nacional do SESI *in* processo SESI/CN0128/2020.



## RESOLVE

**Art. 1º** Definir diretrizes para o fortalecimento estratégico sistêmico e o aprimoramento da gestão do SESI, tendo como premissas a gestão privada do SESI, a autonomia administrativa e financeira dos departamentos nacional e regionais, o alinhamento à missão institucional e ao planejamento estratégico sistêmico.

**Art. 2º** As diretrizes para o fortalecimento estratégico sistêmico e o aprimoramento da gestão do SESI estarão estruturadas nos seguintes pilares:

- I - Programa de Eficiência da Gestão;
- II - Programas Sistêmicos.

**Art. 3º** O Programa de Eficiência da Gestão consiste na definição de indicadores e referenciais nacionais, bem como de medidas que incentivem o cumprimento pelos departamentos regionais, contribuindo para elevação da eficiência e para a redução das assimetrias de resultados.

**Art. 4º** Os indicadores estão categorizados e descritos no Anexo I a esta Resolução, como parte integrante dela independentemente de transcrição, e deverão:

- I - ser de abrangência nacional;
- II - mensurar a eficiência, a eficácia e a efetividade dos resultados;
- III - ter referenciais anuais visando a convergência ao resultado nacional esperado para cada exercício;
- IV - mensurar os resultados por meio da aplicação de critério de classificação que permita a comparabilidade entre os departamentos regionais.

**§ 1º** O Departamento Nacional ficará encarregado de propor indicador de aderência do SESI à demanda da indústria, que, mediante articulação e acordo com os departamentos regionais, integrará a lista de indicadores constante do Anexo I desta Resolução.

**§ 2º** Os referenciais nacionais para cada indicador serão propostos pelo Departamento Nacional, em articulação com os departamentos regionais.



**§ 3º** Cada Departamento Regional deve internalizar e concretizar os indicadores e os referenciais nacionais, de modo a contribuírem para o efetivo alcance dos resultados definidos para cada indicador.

**Art. 5º** Para demonstração das ações a serem aplicadas para convergência dos resultados aos referenciais nacionais a que se refere o artigo 3º desta Resolução, cada Departamento Regional elaborará Plano de Aprimoramento da Gestão, a ser pactuado com o Departamento Nacional.

**§ 1º** O modelo de Plano de Aprimoramento da Gestão deve ser disponibilizado pelo Departamento Nacional e contemplará, ao menos:

- I - finalidade e resultados esperados;
- II - ações a serem executadas para o enquadramento dos indicadores pactuados aos referenciais nacionais;
- III - prazos de execução e responsáveis;
- IV - recursos a serem alocados (financeiros e econômicos);
- V - riscos identificados e ações de mitigação a serem adotadas.

**§ 2º** Os departamentos regionais que eventualmente declararem limitações no alcance dos referenciais nacionais deverão apresentar justificativa fundamentada e proposta substitutiva para apreciação do Departamento Nacional.

**§ 3º** O Departamento Regional participará anualmente do Diagnóstico de Maturidade da Gestão aplicado pelo Departamento Nacional, com o objetivo de contribuir para elaboração e monitoramento da efetividade dos Planos de Aprimoramento da Gestão.

**Art. 6º** Cabe ao Departamento Nacional propor, em articulação com os departamentos regionais, o processo de acompanhamento anual dos indicadores e dos referenciais nacionais pactuados, bem como da execução dos Planos de Aprimoramento de Gestão que garanta uma interlocução permanente e seja capaz de alertar para os riscos de não se alcançar os resultados esperados e de indicar os referenciais nacionais cumpridos e não cumpridos.



**§ 1º** A partir de janeiro de 2021, o Departamento Nacional iniciará o acompanhamento previsto no *caput* deste artigo, e deverá elaborar relatórios de monitoramento, contendo o resultado da aplicação de critério de classificação e as eventuais medidas de aprimoramento para alcance dos referenciais nacionais.

**§ 2º** Os relatórios de monitoramento deverão ser enviados aos respectivos departamentos regionais e submetidos ao Conselho Nacional, para apreciação deste nas reuniões ordinárias dos meses de julho do exercício financeiro corrente e de março do seguinte, respectivamente.

**Art. 7º** O Departamento Nacional deverá apresentar, em até sessenta dias, contados da data de assinatura desta Resolução, proposta de indicador de aderência à demanda da indústria, de referenciais nacionais para os indicadores constantes do Anexo I desta Resolução, bem como do modelo de Plano de Aprimoramento da Gestão.

**Art. 8º** A partir de 2022, os departamentos regionais que forem identificados pelo Departamento Nacional com desempenho insuficiente, por não terem alcançado os referenciais nacionais pactuados, bem como as ações previstas no respectivo Plano de Aprimoramento da Gestão, deverão:

I - revisar os seus respectivos Planos de Aprimoramento de Gestão para incluir o(s) referencial (ais) nacional (is) não cumprido(s) em seu objeto; e

II - destinar 5% (cinco por cento) das suas receitas compulsórias (contribuição direta, indireta e Subvenções Ordinária, Extraordinária e Especial), descontadas as transferências regulamentares e despesas com a arrecadação (Receita Federal) para ações que objetivem o cumprimento dos referenciais nacionais e que estejam previstas nos Planos de Aprimoramento de Gestão.

**§ 1º** Os departamentos regionais que no segundo ano, forem novamente identificados com desempenho insuficiente deverão aumentar a destinação de que trata o inciso II deste artigo para 10% (dez por cento).



**§ 2º** A reincidência mencionada no parágrafo primeiro deste artigo será caracterizada pelo descumprimento repetido de um ou mais referenciais nacionais e/ou pela não execução das ações previstas no Plano de Aprimoramento.

**§ 3º** A partir do terceiro ano, no caso de reincidência no descumprimento de um ou mais referenciais nacionais **ou** da meta de segurança da gratuidade, o Departamento Nacional interromperá a destinação de recursos para apoio a projetos de interesse local.

**§ 4º** O Departamento Regional que reincidir no descumprimento de um ou mais referenciais nacionais no quarto ano-consecutivo estará sujeito à aplicação do previsto no art. 24, alínea “p” do Regulamento do SESI.

**Art. 9º** Os recursos alocados pelos departamentos regionais nos Planos de Aprimoramento de Gestão, previstos no art. 8º desta Resolução, e eventualmente não utilizados, deverão ser destinados, prioritariamente para as ações vinculadas ao cumprimento da Gratuidade Regulamentar ou, caso não seja essa a necessidade, aos programas sistêmicos a serem implantados nos departamentos regionais.

**Art. 10** O Departamento Nacional, em conjunto com o Departamento Regional, após avaliação dos recursos necessários para cumprimento do Plano de Aprimoramento da Gestão, poderá destinar os recursos previstos no art. 8º, inciso II e parágrafo primeiro desta Resolução, ao cumprimento da meta de segurança de gratuidade da Resolução SESI-CN nº 109/2017.

**Art. 11** Os programas sistêmicos devem induzir a implementação de uma agenda de modernização e excelência no atendimento do SESI às necessidades da indústria brasileira, visando promover os objetivos institucionais, com foco nos negócios, na melhoria da qualidade do desempenho da entidade e na potencialização dos resultados sistêmicos.

**Art. 12** Os programas serão implementados de forma articulada pelos departamentos regionais, sob a coordenação do Departamento Nacional, visando, prioritariamente:



I - desenvolver soluções nacionais para modernização e melhoria da qualidade da rede de educação básica e continuada do SESI;

II - fortalecer a marca do SESI, por meio da excelência na prestação de serviço nas duas áreas prioritárias do SESI: educação e saúde e segurança do trabalhador;

III - construir uma identidade da escola do SESI, por meio de um sistema estruturado de ensino próprio, que contemple método e conteúdos alinhados à atividade industrial;

IV - proporcionar aos jovens e adultos a ambiência para um aprendizado, com foco na criatividade, empreendedorismo e busca por soluções, por meio de espaço colaborativo que contemple ferramentas e metodologias inovadoras;

V - atualizar as ferramentas de gestão de saúde e segurança do trabalhador, adequando-as às novas tecnologias, ao cenário econômico e ao marco regulatório vigente;

VI - expandir a capacidade de resposta do SESI às demandas da indústria por saúde e segurança do trabalhador, habilitando na construção de soluções criativas e customizadas para a indústria;

VII - dar sustentação à construção de projetos de educação e de saúde e segurança do trabalhador que tenham valor de mercado, viabilidade econômica e que contemplem sustentação financeira, por meio de receita de serviços;

VIII - construir um ambiente de colaboração técnica entre os departamentos regionais do SESI, nas áreas de educação e de saúde e segurança do trabalhador, para a gestão, acompanhamento e avaliação de programas.

**Parágrafo único** - Consideram-se programas sistêmicos aqueles descritos no Anexo II desta resolução.

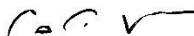


**Art. 13** O Departamento Nacional do Sesi poderá expedir instruções contendo procedimentos e orientações complementares, bem como ficará incumbido de monitorar o cumprimento da presente Resolução.

**Art. 14** A presente Resolução entrará em vigor na data de sua assinatura, com a revogação das disposições em sentido contrário.

Registre-se, dê-se ciência e cumpra-se.

Brasília, 30 de setembro de 2020.



Eduardo Eugenio Gouvêa Vieira

Presidente



## Resolução Sesi/CN nº 0093/2020

### ANEXO I – INDICADORES

#### I. Custo hora-aluno do Ensino Fundamental

Categoria	Eficiência
Descritivo	Apresenta o custo médio da hora-aluno do Ensino Fundamental
Fórmula	$[(\text{Despesas correntes de negócio no ensino fundamental} + \text{Despesas correntes de gestão e apoio proporcionais}) / (\text{Total de hora-aluno no ensino fundamental})]$
Observações	<p>Contemplam as atividades relacionadas às linhas de negócio e de suporte ao negócio</p> <p>Os valores do custo médio hora-aluno serão corrigidos anualmente pelo IPCA.</p> <p>Para redução da diferença entre o resultado de cada Departamento Regional e a referência pactuada para 2023, deverá ser estabelecida uma rampa gradual ao longo dos 3 exercícios (2021 a 2023).</p>

#### II. Custo hora-aluno do Ensino Médio

Categoria	Eficiência
Descritivo	Apresenta o custo médio da hora-aluno do Ensino Médio
Fórmula	$[(\text{Despesas correntes de negócio no ensino médio} + \text{Despesas correntes de gestão e apoio proporcionais}) / (\text{Total de hora-aluno no ensino médio})]$
Observações	<p>Contemplam as atividades relacionadas às linhas de negócio e de suporte ao negócio</p> <p>Os valores do custo médio hora-aluno serão corrigidos anualmente pelo IPCA.</p> <p>Para redução da diferença entre o resultado de cada Departamento Regional e a referência pactuada para 2023, deverá ser estabelecida uma rampa gradual ao longo dos 3 exercícios (2021 a 2023).</p>





### III. Custo hora-aluno da EJA Profissionalizante

Categoria	Eficiência
Descritivo	Apresenta o custo médio da hora-aluno da EJA Profissionalizante
Fórmula	$[(\text{Despesas correntes de negócio na EJA profissionalizante} + \text{Despesas correntes de gestão e apoio proporcionais}) / (\text{Total de hora-aluno na EJA profissionalizante})]$
Observações	<p>Contemplam as atividades relacionadas às linhas de negócio e de suporte ao negócio</p> <p>Os valores do custo médio hora-aluno serão corrigidos anualmente pelo IPCA.</p> <p>Para redução da diferença entre o resultado de cada Departamento Regional e a referência pactuada para 2023, deverá ser estabelecida uma rampa gradual ao longo dos 3 exercícios (2021 a 2023).</p>

### IV. Percentual de recursos destinados às atividades-fim

Categoria	Eficiência
Descritivo	Apresenta a proporção nas despesas alocadas nas atividades-fim
Fórmula	$[(\text{Despesa total das atividades-fim} / \text{Despesa total líquida})] * 100$
Observações	<p>As despesas com as atividades-fim consistem naquelas apropriadas diretamente nos centros de responsabilidade de Negócio.</p> <p>A definição dessas finalidades (Negócio, Gestão e Apoio) constam disciplinadas no documento denominado Plano de Centros de Responsabilidade (PCR).</p> <p>A despesa total líquida consiste na despesa total, descontadas as deduções regulamentares, que correspondem à 16,75% da Receita Bruta de Contribuição Compulsória - RBCC. (Art. 69).</p> <p>Para redução da diferença entre o resultado de cada Departamento Regional e a referência pactuada para 2023, deverá ser estabelecida uma rampa gradual ao longo dos 3 exercícios (2021 a 2023).</p>



## V. Percentual de Conclusão do Ensino Médio

Categoria	Eficácia
Descritivo	Corresponde à representatividade das matrículas com status de conclusão em relação ao total de matrículas do 3º ano do Ensino Médio
Fórmula	$(\text{Quantidade de matrículas no 3º ano do ensino médio com status de conclusão} / \text{Quantidade de matrículas total no 3º ano do ensino médio}) * 100$
Observações	Para redução da diferença entre o resultado de cada Departamento Regional e a referência pactuada para 2023, deverá ser estabelecida uma rampa gradual ao longo dos 3 exercícios (2021 a 2023).

## VI. Percentual de Conclusão do curso de EJA Profissionalizante (médio)

Categoria	Eficácia
Descritivo	Corresponde à representatividade das matrículas com status de conclusão em relação ao total de matrículas de EJA Profissionalizante encerrados no ano corrente
Fórmula	$(\text{Quantidade de matrículas da EJA Profissionalizante com status de conclusão no ano corrente}) / (\text{Total de alunos da EJA Profissionalizante das turmas concluídas}) * 100$
Observações	Para redução da diferença entre o resultado de cada Departamento Regional e a referência pactuada para 2023, deverá ser estabelecida uma rampa gradual ao longo dos 3 exercícios (2021 a 2023).



**VII. Número de trabalhadores na plataforma de saúde e segurança**

Categoria	Eficácia
Descritivo	Quantifica o número de vidas ativas (trabalhadores) com gestão de saúde e segurança
Fórmula	$\Sigma$ [Número de vidas ativas na Plataforma de Saúde e Segurança ]
Observações	Para redução da diferença entre o resultado de cada Departamento Regional e a referência pactuada para 2023, deverá ser estabelecida uma rampa gradual ao longo dos 3 exercícios (2021 a 2023).

**VIII. Resultado da Prova Brasil ou simulado**

Categoria	Efetividade
Descritivo	Apresenta a relação entre o número de alunos da Rede Sesi nos níveis "adequado/avançado" em Português e Matemática, simultaneamente, na Prova Brasil ou Simulado da Prova Brasil e o total de alunos da Rede Sesi avaliados no Simulado da Prova Brasil do 5º ano e 9º ano.
Fórmula	$(\text{Alunos da Rede Sesi nos níveis "adequado/avançado" em Português e Matemática, simultaneamente, na Prova Brasil ou Simulado da Prova Brasil do 5º ano e 9º ano}) / (\text{Total de alunos da Rede Sesi avaliados na Prova Brasil ou Simulado da Prova Brasil do 5º ano e 9º ano}) \times 100.$
Observações	<p>A meta proposta permitirá aferir a atuação do Sesi no que se refere à qualidade do ensino ofertado e à elevação da proficiência em Português e Matemática no Ensino Fundamental.</p> <p>Para redução da diferença entre o resultado de cada Departamento Regional e a referência pactuada para 2023, deverá ser estabelecida uma rampa gradual ao longo dos 3 exercícios (2021 a 2023).</p>



### IX. Resultado do ENEM

Categoria	Efetividade
Descritivo	Mensura os resultados alcançados pelos alunos do Sesi no ENEM.
Fórmula	Aplicação de percentuais anuais para redução da diferença entre o resultado de cada Departamento Regional e a média ponderada de 5% das maiores notas, calculadas conforme os perfis gênero, idade, etnia e família.
Observações	O indicador permitirá aferir a qualidade do ensino ofertado pelo Sesi considerando o nível de excelência de cada escola em sua microrregião. Para redução da diferença entre o resultado de cada Departamento Regional e a referência pactuada para 2023, deverá ser estabelecida uma rampa gradual ao longo dos 3 exercícios (2021 a 2023).

### X. Impacto da folha de pessoal no orçamento

Categoria	Eficiência
Descritivo	Mensura a representatividade das despesas de pessoal e encargos em relação à Receita de Contribuição Compulsória, Subvenções Ordinária e Especial, Receitas de Serviços e Convênios e Receitas Industriais.
Fórmula	$[(\text{Despesa de pessoal e encargos}) / (\text{Receita de Contribuição Compulsória} + \text{Subvenção Ordinária e Especial} + \text{Receita de Serviços e de Convênios} + \text{Receitas Industriais})] * 100$
Observações	Para redução da diferença entre o resultado de cada Departamento Regional e a referência pactuada para 2023, deverá ser estabelecida uma rampa gradual ao longo dos 3 exercícios (2021 a 2023).



## XI. Índice de Absenteísmo

Categoria	Efetividade
Descritivo	Mede a proporção de dias perdidos por afastamento por motivos de saúde em relação ao total de pessoas na plataforma de saúde e segurança das empresas atendidas pelo SESI.
Fórmula	$\left[ \frac{\text{Número total de dias perdidos por afastamentos por motivos de saúde das empresas atendidas pelo SESI, no ano}}{\text{Número de pessoas (vidas ativas na Plataforma de Saúde e Segurança das empresas atendidas pelo SESI no ano} * 22 \text{ (Nº de dias de trabalho ao mês, esperado por colaborador)} * 11 \text{ meses)}} \right] * 100$
Observações	Para redução da diferença entre o resultado de cada Departamento Regional e a referência pactuada para 2023, deverá ser estabelecida uma rampa gradual ao longo dos 3 exercícios (2021 a 2023).



**Resolução SESI/CN n° 0093/2020**  
**ANEXO II – PROGRAMAS SISTÊMICOS**

**I) SISTEMA SESI DE EDUCAÇÃO DE EXCELÊNCIA**

**1) Justificativa**

A missão do SESI é ampla, abrange toda uma gama de serviços de apoio social ao trabalhador da indústria. Se, por um lado, essa vasta possibilidade de atuação permite apoiar os trabalhadores nas mais diversas necessidades, por outro lado, a pulverização dos esforços e recursos em múltiplos projetos e a falta de padronização de produtos nacionais tornaram-se pontos frágeis na gestão do SESI. Daí a necessidade de focar no que é mais essencial ao trabalhador: educação e saúde, pois isso garante sua empregabilidade.

Nesse sentido, a atuação da área de educação deve ser direcionada às reais necessidades do mundo moderno, em atendimento à indústria, possibilitando o preparo dos estudantes para o exercício da cidadania e o mercado de trabalho.

Sendo assim, a primeira pergunta que se pretende responder é: de que forma a educação do SESI pode ser relevante para a indústria brasileira e para a formação de qualidade dos recursos humanos na indústria? Isso leva à segunda pergunta: qual deve ser o modelo de escola do SESI, de forma a contribuir para o desenvolvimento de habilidades, competências e atitudes que estimulem o aumento da produtividade da indústria no Brasil?

Para responder a essas perguntas, foram estabelecidas algumas premissas para a atuação educacional do SESI:

- Foco na necessidade da Indústria;
- Referência em ensino inovador e de qualidade, com ênfase no método voltado às Ciências, Tecnologia, Engenharia, Criatividade e Matemática e integração à Educação Profissional;
- Infraestrutura moderna e tecnologia de ponta, voltada para a Educação Digital;
- Eficiência na gestão.



A escola do SESI precisa ter o DNA da Indústria. Precisa estar alinhada às necessidades da indústria, conectada às transformações tecnológicas por que passa o mundo fabril. Precisa preparar os alunos para desenvolver habilidades necessárias que se enquadrem nesse contexto.

Por isso, a conexão com as ciências, matemática e engenharia precisam ser robustas. Os alunos devem ser estimulados a trabalharem num modelo de busca de soluções para problemas. Isso se adequa perfeitamente ao mundo real. Buscar por soluções criativas para resolução de problemas complexos requererá integração de times, autonomia, criticidade e solidez técnica. Esse tipo de experiência está muito associado às propostas de um currículo em que os alunos optem pelas disciplinas, de acordo com as suas necessidades e aptidões.

Dessa forma, os currículos devem conter proposta pedagógica baseada no movimento STEAM<sup>1</sup>. Ou seja, numa educação que utiliza as metodologias investigativas de ciências, matemática e engenharia, bem como de arte-design em sinergia com os processos educativos e de tecnologias diferenciadas (robótica, programação, laboratórios portáteis de ciências, plataformas adaptativas de aprendizagem) para formar um aluno crítico, criativo e preparado para atuar nos mais diferentes campos de trabalho existentes e aqueles que ainda virão em um futuro muito próximo.

A escola do SESI deve investir na formação de alunos com foco no mundo do trabalho e no desenvolvimento das competências socioemocionais necessárias para o século XXI (capacidade de trabalho em equipe, resiliência, comunicação desenvolvida e criatividade, entre outras). Nesse contexto, a cultura maker (mão na massa), a resolução de problemas, os projetos transdisciplinares, as salas invertidas, as metodologias ativas são ações fundamentais para tornar o aluno o agente protagonista de seu processo de ensino aprendizagem e o professor como o condutor fundamental para o alcance desse objetivo.

A escola do SESI deve ser uma escola digital, com ferramentas digitais de aprendizagem, seguindo a lógica do que acontece no mundo real, em outras atividades, ou o que ocorre no dia a dia dos alunos ou das empresas. Essa educação digital requer professores confortáveis com a tecnologia, utilizando-a como parceira para a democratização do ensino de excelência.



<sup>1</sup> Sigla em inglês para “Ciências, Tecnologias, Engenharia, Arte e Matemática”

O foco da escola é o aprendizado de excelência, que tenha impacto real na vida dos alunos e das empresas. O impacto na vida dos alunos deve ser medida no acompanhamento desses alunos ao longo da sua vida acadêmica e após. A escola terá cumprido sua missão se abriu oportunidades aos alunos, se contribuiu para a sua inserção ao mercado de trabalho, se formou um recurso humano poderoso e fundamental para a construção de uma indústria sólida, diversificada e produtiva no Brasil.

Por fim, a escola do SESI precisa ser bem administrada. Assim como empresas privadas, precisa de indicadores de gestão e de resultados financeiros pactuados. É uma escola que tem o vínculo com a indústria, precisa atender ao público industrial e as comunidades próximas das atividades industriais. O foco principal não é posicionar-se no mercado para atendimento de alunos de rendas mais altas, mas trabalhar com o público vinculado à missão do SESI, proporcionando uma educação de qualidade numa escola que caminhe para a sustentabilidade financeira.

Nessa esteira, a infraestrutura física deve contribuir para a implementação do projeto educacional do SESI. Portanto, deve proporcionar o foco no protagonismo do aluno, no desenvolvimento de metodologias ativas de ensino e de competências e habilidades socioemocionais. Assim, o modelo tradicional de organização das salas de aula deve ser substituído por uma estrutura que permita o trânsito livre dos alunos, facilite o acesso a recursos e ferramentas de ensino e aprendizado, tanto por professores quanto estudantes, proporcionando novas experiências e contribuindo para o desenvolvimento pleno dos indivíduos.

Essas premissas direcionam a construção do Sistema de Educação SESI para excelência: trata-se de escolas com o DNA da indústria, voltadas para o avanço de métodos e tecnologias educacionais.

## 2) Objetivos

### Geral:

- Implantar um sistema educacional de excelência no SESI, alinhado à demanda de recursos humanos qualificados da indústria nacional, tendo como consequência a melhoria da qualidade de ensino traduzida no desempenho de seus alunos e professores.





Específicos:

- Fortalecer a Rede SESI de educação com sistema de ensino próprio, inovador e no formato digital, e com a formação constante de seus profissionais;
- Oferecer tecnologias educacionais de ponta para potencializar o aprendizado de todos os alunos;
- Desenvolver uma metodologia própria em gestão escolar, para potencializar os resultados de aprendizagem, a viabilidade e sustentabilidade do negócio e disponibilizar um sistema nacional centralizado de dados escolares, com melhoria da rastreabilidade, agilidade e transparência nas informações;
- Criar uma referência de estrutura física diferenciada que favoreça a interação entre os alunos e a construção de novas experiências.

### 3) Eixos de atuação

Inicialmente é preciso entender que todas as iniciativas, projetos e ações desenvolvidos pelo SESI, estruturam-se com base em quatro grandes eixos, conforme a seguir:

#### a) Organização de conteúdo e formação de professores

O primeiro e mais importante eixo é composto por duas frentes principais: a criação de Sistema Estruturado de Ensino próprio, em formato digital, construído em conjunto com professores da Rede SESI e formação integrada dos profissionais (diretores, coordenadores pedagógicos, professores e equipe técnica).

Trata-se do eixo que estrutura o conteúdo a ser ministrado, a metodologia de ensino a ser divulgada, o material didático empregado e, principalmente, centrado na formação do maior ativo de uma escola: o professor.

Se a escola do SESI precisa ter o DNA da indústria, isso deve estar expresso no conteúdo, na abordagem desse conteúdo com os alunos e na preparação dos professores para o ensino. Se a escola precisa ser digital, o conteúdo também precisa ser, as relações devem ocorrer presencialmente e, também, em meio virtual. Trabalhar fortemente na construção de um Sistema Estruturado de Ensino próprio é o que dará identidade a uma escola do SESI.



O Sistema Estruturado de Ensino do SESI está contemplado pelas seguintes ações:

- Material didático com direito autoral do SESI;
- Assessoria pedagógica;
- Formação de professores;
- Simulados de avaliações externas;
- Avaliações educacionais;
- Integração com a plataforma de aprendizagem Portal SESI Educação.

O SESI, ciente da importância do campo do conhecimento que trata da formação profissional, está desenvolvendo programa de formação para seus profissionais voltado para o desenvolvimento de ações estratégicas que contemplem a integração dos processos de formação existentes e propostas de novas atividades formativas, de forma a atender aos currículos SESI e elevar a qualidade do processo de ensino-aprendizagem da rede, propiciando uma educação capaz de gerar futuros profissionais que contribuam para o desenvolvimento da indústria.

Mais especificamente, o professor deve assumir explicitamente a posição de um tutor, de um conselheiro e não mais de mero divulgador de conteúdo. Contar com o apoio de uma unidade de formação de professores é o que garantirá a construção de uma cultura SESI de ensino.

A partir de um Sistema Estruturado de Ensino acoplado à formação dos profissionais da educação, criaremos o método SESI de ensino que pode ser comercializado, gerando recursos. E poderá servir como inspiração para outras escolas, em especial, as escolas públicas, que recebem público semelhante ao do SESI.

## **b) Gestão Escolar**

O eixo Gestão Escolar contempla o Programa de Gestão Escolar e uma base de dados e indicadores nacionais. Assim como em uma empresa, a escola precisa de boas ferramentas de gestão.



As ações passam pela capacitação do corpo administrativo, pela construção de plano estratégico, pela definição de melhores práticas, pela priorização das ações de melhoria, pela gestão eficiente dos recursos. Formar uma cultura de gestão escolar é o primeiro passo para que os recursos do Sesi nas escolas sejam mais eficientemente investidos. Isso impactará na qualidade do ensino, na melhor adequação do custo por aluno, na alocação dos recursos em projetos mais estratégicos. Investir em gestão passa, principalmente, pela formação da área administrativa das escolas.

A ideia geral é desenvolver uma metodologia Sesi de gestão escolar, capacitando gestores e certificando as escolas nesse método. Na medida em que as escolas forem se certificando e os gestores capacitados para gerir eficientemente, cria-se uma cultura de eficiência dos gastos na escola. Assim como o Sistema Estruturado de Ensino, essa ação pode e deve se tornar negócio para o Sesi. Os colaboradores capacitados serão multiplicadores da metodologia em outras escolas. Esse movimento pró-gestão tem potencial de viralizar-se e tornar-se a contribuição do Sesi às escolas mais próximas, principalmente as unidades públicas da vizinhança.

Para se gerir, é preciso previamente construir um bom sistema de informações. Essas informações precisam estar contidas num sistema único de dados. O fortalecimento de um sistema único de gestão escolar leva à padronização das informações, o que reduz tempo de respostas, simplifica o processo de capacitação de usuários do sistema, aumenta a transparência das informações e, principalmente, fortalece a gestão e a identidade de uma escola padrão no Sesi.

### **c) Tecnologias educacionais**

Esse eixo contempla múltiplas ferramentas tecnológicas disponíveis para a Rede e a criação futura do Centro Sesi de Tecnologias Educacionais para desenvolvimento de ferramentas e produtos tecnológicos inovadores em educação, em parceria com diferentes instituições e indústrias.



Quanto à infraestrutura tecnológica, o Sesi avançou muito nos últimos anos. Foram muitas parcerias firmadas, o que colocou o Sesi como uma das instituições de maior acesso à tecnologia educacional. Parcerias com a Microsoft, no provimento de ferramentas digitais para uso em sala de aula, ou de aplicativos de aprendizado adaptativo fazem parte da rotina do Sesi há tempos. Em pouco tempo, o Sesi deve implementar os laboratórios de ciências portáteis e as plataformas que estimulam a habilidade de programação para os estudantes. O Portal do Sesi é o canal de comunicação entre alunos e professores. Esse investimento fez todo sentido e isso pode ser visto em 2020. Com a pandemia do coronavírus e necessidade de investimento no ensino à distância, a rede Sesi ministrou mais de um milhão de conteúdos. Isso só foi possível por causa de investimentos em tecnologia educacional.

Mais do que isso, o Sesi deve posicionar-se como o agente que traz o debate de inovação em tecnologias educacionais para discussão e apoio financeiro. Os investimentos em infraestrutura tecnológica precisam atender a uma lógica: o que é vanguarda no mundo, em que tecnologias as escolas mais destacadas do mundo estão investindo? Neste bloco de ações, cabe ao Sesi conectar-se com outras empresas educacionais e de tecnologia para desenvolverem soluções para as escolas do Sesi. A ideia seria a criação de Editais para mobilizar empresas nascentes (startups) a desenvolverem tecnologias promissoras e aplicá-las nas escolas do Sesi.

#### **d) Infraestrutura física**

O eixo Infraestrutura tem como objetivo adequar as escolas Sesi à modernidade, padronizando um conceito arquitetônico adequado ao desenvolvimento dos currículos inovadores da Rede.

O ambiente físico escolar precisa acompanhar as mudanças de comportamento observadas no mundo. A infraestrutura acaba se tornando a parte mais visível da mudança. Ou pelo menos, a primeira a ser notada. Isso porque a mudança metodológica de ensino requer um espaço físico que propicie a interação, o debate entre alunos. Isso requer instrumentos e circulação dos alunos e professores, o que não converge com espaços pequenos e carteiras enfileiradas.



As salas de aula precisam ser temáticas, estimulando os alunos a perceberem os temas desenvolvidos no seu ambiente físico. Isso também empodera o professor, que passa a contar com uma sala fixa. São os alunos que se movem. Os professores recebem os alunos nas suas salas temáticas, se colocando como tutor, instigando e supervisionando os alunos em suas pesquisas.

Para isso, as salas devem conter espaço amplo, com os mobiliários e ferramentas pesadas na periferia, garantindo, assim, a circulação livre dos alunos, o fácil acesso aos recursos de aprendizagem, como livros, ferramentas de tecnologia e do universo *maker*, além de proporcionar o desenvolvimento de tecnologias ativas de ensino, capazes de concentrar a atenção e estimular o desejo de conhecimento dos estudantes.

Dessa forma, devem ser desenvolvidos projetos de arquitetura das escolas, adaptados às regionalidades e especificidades técnicas de cada localidade, mas que, por outro lado, reflitam o mesmo padrão conceitual.

#### **4) Implantação**

O projeto Sistema Sesi de Educação de excelência consiste no fortalecimento das ações empenhadas pelo Sesi, que compõem seus eixos de atuação, bem como no desenvolvimento de iniciativa de renovação da infraestrutura física das escolas da Rede.

#### **5) Adesão aos Projetos Nacionais**

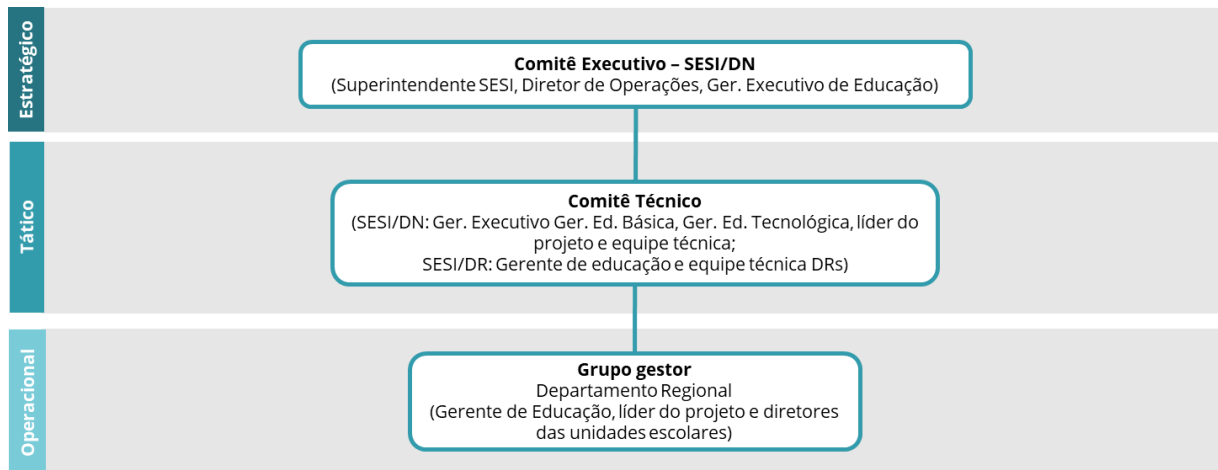
Para que os departamentos regionais participem do projeto, devem estar engajados nos principais projetos e programas desenvolvidos pelo Departamento Nacional, a saber:

- Sistema Estruturado de Ensino;
- Sistema de Gestão Escolar;
- Tecnologias educacionais: Portal Sesi Educação, Ferramenta de tecnologias educacionais (Microsoft); Participação na robótica educacional.



## 6) Governança

A estrutura de governança do projeto está estruturada da seguinte maneira:



Ao Comitê Executivo compete:

- Definir diretrizes estratégicas do programa;
- Construir critérios e regras de participação e unidades escolares elegíveis;
- Criar indicadores de monitoramento do projeto e de impacto das ações na Rede Sesi;
- Definir regras de seleção dos diretores das unidades escolares, remuneração e custeio.

Ao Comitê técnico compete:

- Elaborar o plano de implementação do projeto;
- Definir especificações e premissas para a elaboração dos projetos arquitetônicos e individualizados por unidade escolar;
- Analisar relatórios nacionais, emitidos de acordo com indicadores estabelecidos e propor ações de aprimoramento.



Ao Grupo Gestor compete:

- Executar o plano de implementação do projeto;
- Gerenciar ações de contratação, fiscalização e monitoramento do projeto, de acordo com as responsabilidades definidas;
- Consolidar e prestar informações de monitoramento do andamento do projeto.

## 7) Acompanhamento e monitoramento

O Departamento Nacional será responsável pelas definições e diretrizes do projeto e coordenará a implementação das ações de regulamentação, monitoramento, fomento e apoio administrativo.

### II) PLATAFORMA DIGITAL SESI EM SST

#### 1) Justificativa

A intensificação no uso das tecnologias nos programas de Saúde e Segurança do Trabalhador criou uma oportunidade para o SESI: o reposicionamento de *portifólio* e modelo de atuação com as indústrias. Essas mudanças foram estruturadas para dar sustentação a uma transição estratégica capaz de responder aos principais desafios que se colocam para a oferta de produtos e serviços, em consonância com as normas legais e com as necessidades das indústrias em seus diferentes portes.

Um dos elementos principais de mudança no cenário da SST está relacionado às alterações no marco legal que determina a implantação de programas de prevenção e riscos ocupacionais. Pode-se destacar neste contexto, a implementação do e-Social que impõe a necessidade de uma melhor gestão das informações por parte das empresas e a revisão geral das normas regulamentadoras que enfatiza a gestão dos riscos e resultados de saúde e segurança nos ambientes de trabalho.

Outro fator relevante na agenda empresarial de saúde é o incremento desenfreado dos custos com os benefícios de planos de saúde ofertados para os seus trabalhadores e familiares, se constituindo como a 2ª maior despesa depois da folha de pagamentos.



Neste sentido, o Planejamento Estratégico 2020-2024 definiu para a área de Saúde e Segurança do SESI a prioridade de atuação com foco na desburocratização e transformação digital de seus serviços. Esse redirecionamento estratégico teve as seguintes diretrizes:

- redução da operação de serviços baseada em infraestrutura física;
- revisão de portfólio evitando a fragmentação de produtos;
- promoção de serviços de valor agregado intensivos em tecnologia e inteligência;
- orientação a resultados, mercado e sustentabilidade.

De acordo com essas diretrizes e os desafios impostos às empresas, o Departamento Nacional desenvolveu uma plataforma digital em SST de abrangência nacional que permite um novo posicionamento e atuação do sistema SESI, assegurando a redução de custos e riscos das empresas e um trabalhador mais saudável.

### **A Plataforma Digital de SST**

Trata-se de uma plataforma digital, inteligente e completa para a gestão de programas e soluções voltadas à saúde e segurança na indústria, possibilitando a geração de estudos epidemiológicos no âmbito nacional e setoriais para influenciar nas decisões relacionadas às políticas públicas.

Esta plataforma é composta pelos seguintes componentes:

- sistema de gestão de programas de SST (PPRA, PCMSO, entre outros) e promoção da saúde (imunização, alimentação saudável, atividades físicas, entre outros);
- sistema de inteligência de negócios com indicadores de saúde do trabalhador (Essa plataforma disponibiliza dezenas de indicadores divididos em categorias: saúde, segurança, afastamento, comparativos entre si e fontes externas);
- aplicativos móveis voltados ao estímulo de práticas saudáveis para o trabalhador.





Esse conjunto de funcionalidades permite às empresas investirem na promoção da saúde dos trabalhadores, possibilitando a redução do risco legal e dos custos com afastamentos.

## 2) Objetivo

Consolidar em um único ambiente os dados de saúde e segurança e estilo de vida do trabalhador da indústria brasileira, possibilitando a geração de informações qualificadas e estruturadas para o desenvolvimento de programas e planos de prevenção de riscos e promoção da saúde, além de inteligência epidemiológica.

A partir da implementação dessa plataforma nas indústrias, espera-se alcançar a redução de afastamentos, custos com saúde e aumento da produtividade no trabalho.

## 3) Modelo de Negócio

A proposta de valor dos Planos Customizados da Plataforma Digital de SST é disponibilizar uma solução digital que atenda aos requisitos legais em SST, tendo como premissa o baixo custo, com oferta adequada ao porte de cada empresa, que viabilize a ampliação da cobertura de atendimento do SESI, gerando novos negócios.

O modelo de negócio desenvolvido prevê a oferta de entregas tecnológicas para execução dos programas legais pelo cliente, simplificado e com preços compatíveis com o mercado, tendo uma operação automatizada, intensiva em tecnologia e com capacidade de escala, além da oferta de planos diferentes, para perfis diferentes, com preços diferentes. Propicia também, o empoderamento do cliente com acesso a tecnologias embarcadas e possibilitam a autogestão de processos de SST com diferencial da modelagem técnica do SESI.

As entregas tecnológicas previstas na Plataforma contemplam a gestão de documentos legais em SST, a gestão de SST na modelagem SESI com atendimentos aos requisitos legais das Normas Regulamentadoras (NRs e o eSocial), a gestão de afastamento, Fator Acidentário de Prevenção - FAP e retorno ao trabalho, a gestão de SST para fornecedores da indústria, painéis de indicadores com dados de SST, Cursos EaD e Semipresencial em atendimento às NRs – Padrão Nacional.



Com objetivo de segmentar as diferentes necessidades dos clientes, foram criados serviços customizados para cada perfil de cliente:

- **Autosserviços:** é a modalidade mais simples de atendimento. O processo é todo digitalizado, em que o empregador imputa diretamente as informações de saúde e segurança do trabalho na Plataforma. Esse serviço é voltado para empresas de pequeno porte e risco baixo de SST. É composto por um portal e-commerce integrado a um sistema tecnológico, em que o usuário (empresa cliente) elabora o seu PPRA, com apoio de assistente virtual e recebe assessoria técnica de segurança do trabalho do SESI (online). Possui entrega simplificada, no conceito de autosserviço com baixo custo para o cliente e alta escalabilidade pelo SESI.
- **Serviços de atendimento do SESI:** a partir de sistemas de informação parametrizados em modelagem padronizada pelo SESI, em conformidade com a legislação vigente. Neste caso, há a participação de técnicos especialistas do SESI para levantamento das informações, processamento dos dados, análise dos resultados e desenvolvimento e acompanhamento de planos de ação que visam a melhoria das condições de trabalho e mitigação de riscos à segurança do trabalhador.
- **Serviços de inteligência em SST:** é a fronteira tecnológica da prestação de serviços, em que se conectam ferramentas de inteligência artificial para apoiar as empresas na gestão de saúde. Nessa modalidade de serviços, as informações coletadas são processadas, gerando relatórios customizados com avaliações epidemiológicas preditivas da saúde do trabalhador. De posse dessas informações, a empresa tem a sua disposição parâmetros mais seguros para tomada de decisões que envolvam melhor alocação de recursos a serem investidos na saúde e segurança do trabalhador.
- **Serviços de atendimento direto ao trabalhador:** os treinamentos à distância ao atendimento das normas regulamentadoras (entre outras) e as jornadas digitais em saúde por meio de aplicativos são os exemplos mais importantes. Esses serviços visam o maior engajamento dos trabalhadores para a mudança positiva de comportamento seguro e a adoção de uma cultura de vida saudável.



#### 4) Governança

Para a implantação da Plataforma Digital de SST com os Departamento regionais faz-se necessária a padronização de processos, condutas e contratos, de maneira a permitir a uniforme coleta dos dados necessários; e a disponibilização de informações gerenciais que apoiem a indústria nas tomadas de decisões estratégicas de Saúde e Segurança do Trabalho.

Com o intuito de minimizar esses riscos da implementação e operação do projeto, foi estabelecido um modelo de governança orientado a resultados para indústrias e trabalhadores, composto por duas instâncias, conforme a seguir:

##### **Comitê Consultivo:**

- Formado por superintendentes dos departamentos regionais, diretores e gerentes do Departamento Nacional.

##### **Responsáveis pelas seguintes ações:**

- Validação de Novos Produtos e Modelos de Negócio da Plataforma;
- Acompanhamento do desempenho dos indicadores estratégicos relacionados à Plataforma;
- Acompanhamento de indicadores gerenciais de produto e processos de operação da Plataforma;
- Acompanhamento de evolução no Marco Legal relacionado à SST.

##### **Grupos Técnicos:**

- Formado por especialistas dos Departamentos Nacional e Regionais.

##### **Responsáveis pelas seguintes ações:**

- Modelagem, especificação e homologação das soluções da Plataforma.

