

Relatório de Gestão 2022

Departamento Regional
RR



Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
PELO FUTURO DO TRABALHO

SENAI



SUMÁRIO

1. Mensagem do Dirigente

[Página 1](#)

2. Sobre este Relatório

[Página 4](#)

3. Quem Somos

[Página 5](#)

4. Estratégia de Atuação

[Página 24](#)

5. Desempenho

[Página 30](#)

6. Riscos, Oportunidades e Perspectivas

[Página 40](#)

7. Informações Orçamentárias, Financeiras e Contábeis

[Página 53](#)

8. Anexos

[Página 66](#)

Lista de siglas.....[página 69](#)

Índice remissivo.....[página 70](#)

FILEAR

Sistema Indústria-Rural

Mensagem da Dirigente



● 1 Mensagem da Dirigente

Ao apresentarmos os resultados alcançados em 2022 pelo SENAI/RR, ratificamos o compromisso com uma prática pautada na ética e na transparência, o que norteou toda a implantação do programa de Compliance no âmbito do Sistema FIER.

A gestão garantiu as condições para o bom desempenho das ações, promoveu o desenvolvimento de competências de suas equipes, investiu em tecnologia e inovação, sempre focada na busca por melhores resultados.

Tivemos significativos avanços na prestação de serviços para a indústria roraimense, alcançando metas estratégicas que contribuíram para o aumento da produtividade e competitividade industrial, com sustentabilidade.

Fomos protagonistas na oferta de qualificação profissional e serviços de tecnologia e inovação. Elevamos a qualidade dos nossos serviços, sendo perceptível na avaliação de estudantes, onde passamos a ocupar o segundo lugar no ranking da pesquisa nacional.

A oferta do ensino médio articulado SESI-SENAI tem sido referência no estado, formando jovens que se destacam pelo bom desempenho e colocações nos exames acadêmicos. Queremos ir além nessa proposta moderna de ensino, seguindo um modelo de gestão articulada entre as casas e criando oportunidades para a melhor formação de alunos para o futuro do trabalho.

Roraima apresenta um ambiente favorável aos negócios que vem sendo usufruído pelo segmento industrial, o que registrou um crescimento na oferta e geração de emprego e renda.

A matriz econômica do estado tem apresentado mudanças positivas a partir de 2019, quando se colocou em prática uma política de incentivo aos negócios que está cada vez mais consolidada e os setores do agronegócio e indústria da transformação têm respondido positivamente à formação desse cenário econômico.

A indústria da construção continua sendo o carro chefe do setor industrial na geração de emprego, mesmo apresentando decréscimo no número de postos de trabalho em alguns meses de 2022.

O cenário político e econômico contribuiu para o alcance de bons resultados em algumas áreas, no entanto, tivemos dificuldades em processos administrativos como os de aquisições e contratações, não possibilitando a conquista de algumas metas estratégicas.

Este relatório irá demonstrar os resultados alcançados qualitativa e quantitativamente, todos alinhados com a estratégia regional e nacional.

Continuaremos mantendo o foco na indústria, na promoção de serviços que agreguem valor e na formação de novos perfis profissionais que atendam a nova matriz econômica de Roraima.



Ambiente externo e contexto

O encerramento do ano de 2022 nos trouxe muitas surpresas, e para entender precisamos olhar para trás, avaliando o primeiro semestre que foi marcado por forte valorização da moeda brasileira e um movimento de retomada interessante, sustentado principalmente pela injeção de recursos por parte do governo, respondendo de forma positiva a suspensão de nosso distanciamento social ocasionado pela pandemia da COVID-19. Também vimos um crescimento acima do esperado no primeiro e no segundo trimestres. O resultado da primeira metade do ano foi bom o suficiente para fazer a nossa economia crescer, mesmo que a atividade econômica fique estacionada este semestre.

O Mercado de Trabalho foi um dos grandes responsáveis pelo bom desempenho da economia, segundo o Instituto Brasileiro de Pesquisa - IBGE, em agosto de 2022 o setor de serviços operava 10% acima do nível visto antes da pandemia, contribuindo assim para o resultado no aumento de vagas para o trabalho formal.

A economia do Estado de Roraima baseia-se no setor de serviços, na agricultura, principalmente pela monocultura de arroz e soja, na pecuária de corte e no extrativismo, e na administração pública. Em 2022 o crescimento do Produto Interno Bruto (PIB) atingiu 7%, segundo dados do IPEA, com destaque para o setor de serviços com alta estimada de 7,7%, na indústria com alta estimada de 2,8% e na agropecuária com alta estimada de 1,9%. Outros dois resultados que demonstram a melhora para economia do estado, foi a redução da taxa de desemprego que alcançou o menor nível histórico 4,9%, e a abertura de mais de 7 mil empresas. As principais atividades econômicas de Roraima são: administração pública, comércio, construção civil e agropecuária, com grande potencial para o turismo. O setor industrial é composto por diversos segmentos, dentre eles, construção civil, serviços industriais de utilidade pública, alimentos e bebidas, madeira e minerais não metálicos, juntos esses setores representam 95,8% da indústria do estado, com destaque para construção civil que representa 64,6% desse total e alimentos que representa 6,9%. A indústria é responsável por 67,2% das exportações efetuadas pelo estado, o setor mais importante para as exportações industriais é o de Alimentos, que em 2022 foi responsável por 92,67% do total exportado. As exportações de Roraima em 2022 geraram uma receita de mais de US\$ 425 milhões. As empresas industriais são formadas em sua grande maioria por micro e pequenas empresas, que representam 95,2%. Esses segmentos industriais geram demandas importantes para o SENAI/RR ofertar cursos profissionais na qualificação dos trabalhadores, bem como na execução de Serviços em Tecnologia e Inovação, oferecendo eficiência às empresas que buscam aumento de produtividade com investimentos em tecnologia, e contribuindo para a gestão das empresas. Além das oportunidades mapeadas com as empresas industriais que o SENAI/RR possui relação há mais tempo, também identificamos oportunidades com empresas recém instaladas no estado, como a Indústria Serra Verde de beneficiamento de soja, para a qual o SENAI/RR executou consultorias, bem como a empresa ENEVA responsável pela construção de uma usina termelétrica a gás natural (Jaguatirica II), com a qual realizamos alinhamento para atendimentos em 2023.

A atuação do SENAI/RR é focada no cumprimento das normas e legislações que norteiam as ações realizadas pela instituição, com um olhar especial para o atendimento à Gratuidade Regimental, baseada nos princípios da ética e transparência, buscando atuar em *Compliance* tanto pelas orientações do Departamento Nacional quanto pelos órgãos fiscalizadores externos. Diante do contexto apresentado, uma das estratégias adotadas pelo SENAI/RR foi a aproximação com os sindicatos industriais, para identificar as necessidades de capacitação dos trabalhadores das empresas filiadas, bem como, as oportunidades de consultorias que podem ser realizadas nas empresas. O SENAI/RR também firmou convênios e parcerias estratégicas com outras instituições para ampliação dos atendimentos, dentre as instituições estão: SINTER (Sindicato dos Trabalhadores em Educação do Estado de Roraima), SINDUSCON-RR (Sindicato das Indústrias da Construção Civil do Estado de Roraima) e SETRABES (Secretaria do Trabalho e Bem-Estar Social). O Estado elaborou um plano de desenvolvimento sustentável denominado RORAIMA 2030, que contou com a participação da sociedade civil organizada traduzindo suas expectativas em uma proposta para o estado, e não de governo, criando ambiente favorável, fazendo com que a iniciativa privada se sinta segura para investir em seus negócios e viabilizar a chegada de novas indústrias e conseqüentemente o aumento de postos de trabalho, gerando emprego e renda. Um novo cenário se desdobra em Roraima, com a chegada de promissores empreendimentos nos setores de energia, agroindústria, e toda a cadeia produtiva desses segmentos, o que representa para o SENAI/RR, novos desafios e oportunidades.

Desafios

O aumento das vendas para geração de receitas continua sendo um desafio para o ano de 2023, mesmo o Regional tendo alcançado bons resultados, principalmente na área de Serviços em Tecnologia e Inovação, onde os resultados de todos os indicadores foram positivos. Para mitigar alguns riscos, o SENAI/RR adotará algumas ações, dentre elas: intensificaremos a atuação de mercado articulada com as demais entidades do Sistema FIER, investiremos na ampliação dos canais de divulgação dos seus produtos e serviços, continuaremos a aproximação com os sindicatos filiados à FIER, e manteremos o diálogo constante com outros departamentos regionais para troca de experiências e adoção de boas práticas de gestão que possam ser implementadas no SENAI/RR. Um outro desafio esperado, continua sendo referente ao Processo de Aquisição dos materiais de consumo em atendimento às demandas dos cursos de Educação Profissional. Essa dificuldade se inicia desde o processo de cotação dos itens, até a falta de participação das empresas locais e de outros estados nos processos licitatórios. Ocorre que temos nos deparado com a falta de interessados nos certames licitatórios, que se reflete no atual mercado em virtude da inflação. Observamos a dificuldade quanto à instabilidade no mercado, alta da inflação no preço dos produtos e isso tem ocasionado uma frequente oscilação nos preços. Ainda é noticiado a restrição da capacidade produtiva das empresas, causando escassez de insumos, bem como, rupturas de abastecimento.


Izabel Cristina Ferreira Itikawa
Presidente do Conselho Regional do SENAI/RR

A group of people are gathered around a workbench in a workshop or factory setting. They appear to be engaged in a collaborative activity, possibly a training session or a team meeting. The scene is overlaid with a large white text that reads "Sobre este Relatório". The background shows industrial equipment and a bright, well-lit environment. The foreground features a stylized graphic design with overlapping yellow and blue shapes and white lines.

Sobre este Relatório

● 2 Sobre este Relatório

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

O principal objetivo do relato integrado é fornecer informações aos provedores de capital e a todas outras partes interessadas de forma concisa, suas estratégias, governança, desempenho e suas perspectivas de como a entidade será capaz de gerar valor ao longo do tempo, com perspectivas de curto, médio e longo prazo. Entende-se como partes interessadas: empregados, clientes, fornecedores, parceiros comerciais, comunidades locais, legisladores, reguladores e formuladores de políticas públicas. Pensando nisso, foi desenvolvido a estrutura internacional do relato integrado.

Relato integrado é um processo criado a partir de um mapeamento do processo de pensamento integrado, sobre conceito de geração de valor ao longo do tempo, a geração de valor é criada a partir das atividades das empresas, seja por prestação de serviços ou produção de bens. No relato é feita uma análise sobre as transformações de capital no sentido mais segmentado, são eles: capital financeiro, manufaturado, intelectual, humano, social, de relacionamentos e natural, levando em conta que a empresa, além de aumentar seu capital, está também gerando valor para as partes interessadas. O resultado desse processo é o relatório integrado que deve avaliar as perspectivas de geração de valor no futuro. O objetivo do relato integrado é transmitir informações de forma integrada aos stakeholders, explicando como é feita a geração de valor pela entidade, que não limita apenas ao capital financeiro.

Com fortalecimento do controle social o Relatório de Gestão do exercício de 2022 apresentado aos órgãos de Controle Interno e Externo e à sociedade, como prestação de contas anual a que esta Unidade Jurisdicionada está obrigada nos termos do parágrafo único do art. 70 da Constituição Federal elaborado de acordo com as disposições, da Instrução Normativa TCU 84/2020 e Decisão Normativa TCU 187/2020.

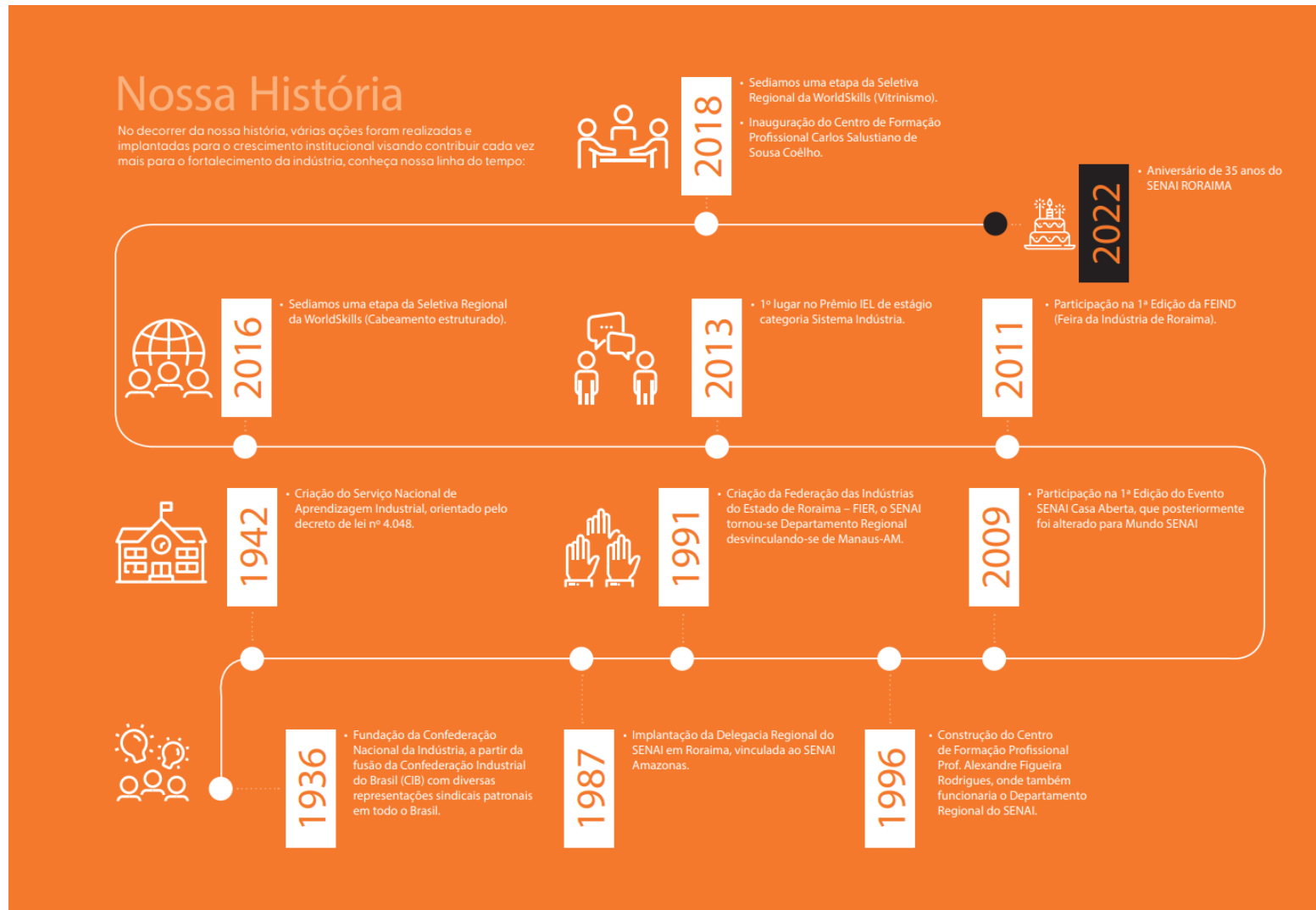
Destacamos que o Relatório de Gestão e o Site da Transparência e Prestação de Contas TCU integram a proposta de comunicação da entidade com suas partes interessadas e que, juntamente com o Rol de Responsáveis e Demonstrações Contábeis, atendem aos elementos obrigatórios.



**Quem
Somos**

● 3 Quem Somos

3.1 Nossa História



3.2 Governança

Para ter sucesso em seus negócios, uma empresa precisa gerenciar a si mesma e suas relações com a sociedade. Portanto, é preciso ter regras, práticas e processos que rejam essa empresa. Isto é governança, pois além da própria instituição ela reflete, de muitas formas, as preocupações públicas, integrando o sistema que dirige e controla uma entidade.

O SENAI é um Serviço Social Autônomo com personalidade jurídica de direito privado e sem fins lucrativos, vinculado ao Sistema Confederativo Sindical da Indústria, que não integra a Administração Pública.

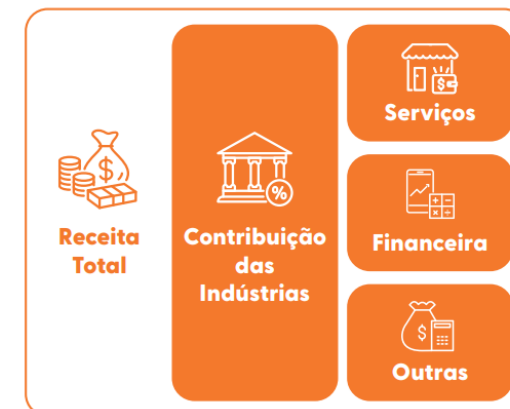
A estrutura de governança do SENAI é administrada pela Confederação Nacional da Indústria (CNI), de acordo com o Decreto-Lei nº 4.048, de 22 de junho de 1942, a quem também coube a elaboração do seu Regimento, destinado a estabelecer normas para sua organização e direção, aprovado pelo Decreto Presidencial nº 494, de 10 de janeiro de 1962.

O modelo de governança do SENAI está estruturado em dois planos - externo e interno – que interagem e se complementam de forma harmônica em prol da sua missão.

A **governança no plano externo** decorre da vinculação da entidade à Confederação Nacional da Indústria. Uma vez criado o SENAI, coube – e continua cabendo – à CNI a iniciativa de definir a estrutura organizacional, os poderes, as competências, a composição e a forma de funcionamento dos órgãos internos, bem como exercer, direta ou indiretamente, a administração superior da entidade.

A lei atribuiu à CNI a função de organizar e dirigir o SENAI porque, como representante legal do conjunto das empresas industriais responsáveis pelo seu financiamento, na forma prevista no Art. 240 da CF/88, detém a legitimidade para, em nome delas, exercer o controle e a administração superior da entidade que financiam.

Fontes de Receita do SENAI



Saiba mais clicando aqui 

A CNI é profunda conhecedora das demandas das indústrias e dos industriários, na medida em que seus quadros diretivos são, obrigatoriamente, preenchidos por empresários industriais. Outro motivo relevante decorre do fato de os dirigentes da CNI, como industriais que são, conseguirem fortalecer no SENAI uma gestão privada e dotada de visão empresarial.

E, ao conceber a estrutura organizacional do SENAI, a CNI compartilhou com as Federações das Indústrias estaduais, nas quais participam os sindicatos representativos das categorias econômicas industriais, a função de dirigi-lo, com o objetivo, nessa descentralização, de conferir à governança da entidade maior legitimidade, agilidade e proximidade com as especificidades regionais.

Já a **governança no plano interno**, estabelecida no Regimento do SENAI, é exercida por órgãos nacionais e regionais, sob regime de unidade normativa e descentralização executiva.

Corporificam os **órgãos nacionais**, com jurisdição em todo o País, o **Conselho Nacional** – órgão colegiado com função normativa e fiscalizadora superior; e o **Departamento Nacional** – órgão administrativo incumbido de promover, de forma executiva e sistêmica, os objetivos institucionais.

Ainda no plano interno de sua governança, é previsto no Regimento do SENAI a constituição, pelo Conselho Nacional, da Comissão de Contas, com atribuição de fiscalizar a execução orçamentária e a movimentação de fundos do Departamento Nacional e dos Departamentos Regionais.

Os **órgãos regionais**, instalados em cada estado e no Distrito Federal – onde houver federação de indústrias filiada à CNI –, são integrados por um **Conselho Regional**, com função normativa local, e por um **Departamento Regional** responsável pela administração e execução dos serviços institucionais, na respectiva base territorial, cuja direção é exercida pelo Presidente da Federação das Indústrias do estado.

Estes órgãos, vinculados à Federação das Indústrias dos respectivos estados, gozam de autonomia no que se refere à administração de seus serviços, gestão dos seus recursos, regime de trabalho e relações empregatícias, observadas as diretrizes e normas gerais prescritas pelos órgãos nacionais, e a correição e fiscalização inerentes a estes. Esse regime de descentralização da governança permite, em razão da proximidade do Departamento Regional com as empresas contribuintes da respectiva base territorial, o conhecimento e atendimento das demandas específicas de cada estado.

O regime de unidade normativa, garantido pela atuação do Conselho Nacional, e a coordenação sistêmica e estratégica – exercida pelo Departamento Nacional, concorrem para a redução das assimetrias regionais, inclusive financeiras. Esta prática converge para a disseminação e padronização de

metodologias de negócios pautadas pelas melhores práticas de gestão, para a prestação de serviços com a mesma qualidade em todo o Brasil, assegurando o jeito SENAI de atuar.

Os resultados produzidos por essas estruturas são aferidos pelo Tribunal de Contas da União (TCU) por meio de prestação de contas, anualmente, em decorrência da contribuição compulsória lançada pelas empresas industriais, que são apresentadas individualmente pelos departamentos regionais e pelos conselhos regionais, consideradas, para essa específica finalidade, unidades jurisdicionadas autônomas.

O Departamento Regional do SENAI/RR conta ainda com Conselho de Representantes, Direção Regional, Coordenação de *Compliance*, Ouvidoria, Auditoria Interna e Auditoria Independente. Também temos no nosso sistema de governança os comitês abaixo:

COMITÊS DE GOVERNANÇA:

1. Comitê de *Compliance* do Sistema FIER

- a) Adoção de políticas, estratégias e mecanismos voltados à difusão da cultura de controles internos, mitigação de riscos e conformidade com as normas legais, estatutárias e regulatórias;
- b) Aconselhar, apoiar e identificar pontos de aprimoramento do Sistema de Gestão de *Compliance* – SGC;
- c) Assegurar que os negócios do Sistema FIER sejam conduzidos de forma íntegra e ética, em conformidade com os parâmetros da Lei Anticorrupção brasileira e demais legislações vigentes, Código de Ética, Riscos e Controles Internos.

2. Comitê de Ética:

- a) Estabelecer os procedimentos necessários à sua atuação de modo a atingir seus objetivos;
- b) Observar a confidencialidade das informações tratadas e documentos analisados, incluindo o sigilo em relação aos que denunciem condutas em desacordo com o Código de Conduta Ética, políticas e procedimentos do Sistema FIER, visando preservar direitos, proteger o (a) Denunciante e garantir a imparcialidade das decisões;
- c) Analisar as denúncias recebidas no âmbito do Sistema FIER, por meio de sua Ouvidoria, que envolvam: 1) a conduta de empregados e representantes designados que configurem situação de desrespeito ao Código de Conduta Ética, 2) fatos relacionados ao consumidor de serviços do Sistema, 3) demais questões recebidas pela Ouvidoria, quando entender pertinente;
- d) Averiguar a veracidade das informações, dar o andamento necessário para a apuração do ocorrido, como por exemplo determinar a instauração de procedimento de investigação, designando os seus componentes, e aplicar as medidas cabíveis e necessárias;
- e) Estabelecer critérios para casos não previstos no Código de Conduta Ética e neste Regimento;
- f) Analisar fato ou conduta considerados passíveis de infringir princípio ou norma ético profissional;

- g) Recomendar e/ou executar medidas para resolução dos referidos casos, seguindo o que está previsto na Política de Consequências do Sistema FIER;
- h) Propor a atualização periódica do Código de Conduta Ética, bem como esclarecer possíveis dúvidas de interpretação que possam vir a surgir;
- i) Responder consultas e tirar dúvidas quanto à interpretação das disposições deste Regimento e do Código de Conduta Ética;
- j) Prestar apoio consultivo aos órgãos e áreas do Sistema FIER em questões relacionadas ao Código de Conduta Ética e às políticas e normas institucionais;
- k) Elaborar e submeter à Presidência da FIER a aprovação do seu regimento interno, bem como suas alterações;
- l) Auxiliar na disseminação do Código de Conduta Ética do Sistema FIER, apoiando as ações desenvolvidas pela Coordenação de *Compliance*;
- m) Deliberar acerca de notificações extrajudiciais e judicializações de processos de terceiros, quando haja evidências de quebras contratuais;
- n) Zelar pela observância e cumprimento dos princípios éticos definidos no Código de Conduta Ética e políticas de *Compliance*;
- o) Atuar com independência, confidencialidade, isonomia, honestidade, decoro e boa-fé;
- p) Deliberar sobre o relatório final de apuração da denúncia ou violação do Código de Conduta Ética;
- q) Zelar pela confidencialidade dos temas abordados durante as reuniões;
- r) Zelar pela proteção do (a) Denunciante, coibindo qualquer conduta de retaliação;
- s) Deliberar sobre os casos omissos, em sua área de competência, observando o Código de Conduta Ética;
- t) Constituir e convocar grupos de trabalho, quando necessário;
- u) Assegurar a uniformidade na aplicação das medidas disciplinares em casos semelhantes;
- v) Assegurar a manutenção de um Canal de Denúncias independente;
- w) Definir indicadores para monitoramento de suas atividades;
- x) Anualmente, elaborar e apresentar Relatório anual das Estatísticas do Canal de Denúncias, destacando oportunidades de melhorias nos processos.

3. Comitê de Crises:

- a) Escrever os procedimentos e dar alternativas de como tratar o evento imediatamente;
- b) Executar o fluxo de como tratar cada evento de crise na empresa e fora dela;
- c) Fazer rapidamente o levantamento de investimentos, se necessário;
- d) Resolver a crise.

4. Comitê de Planejamento e Gestão Estratégica:

- a) Assessorar as atividades relacionadas ao alcance das metas pactuadas no Planejamento Estratégico 2022-2027;
- b) Promover o alinhamento estratégico de todas as unidades operacionais com o posicionamento estratégico do SENAI/RR;

- c) Disseminação de conteúdo da estratégia e desdobramentos estratégicos setoriais;
- d) Gerenciamento de riscos corporativos, *Compliance* e governança corporativa;
- e) Coordenar ações de gestão entre as áreas;
- f) Compatibilizar no contexto do SENAI/RR, as visões políticas e técnicas a respeito de prioridades relativas à gestão, no escopo da estratégia e do alcance da visão.

5. Comitê Permanente de Auditoria Interna de Processos – AIP do Sistema de Gestão da Qualidade do sistema FIER e Auditoria baseada em riscos – ABR do sistema FIER:


- a) Desenvolver o Checklist da auditoria;
- b) Realizar a auditoria no processo/risco;
- c) Apresentar proposição de medidas/aconselhamento sobre as melhores práticas no processo/risco;
- d) Apresentar as constatações à área auditada, na reunião de encerramento;
- e) Apurar as manifestações da área auditada, cabendo aceitar ou recusar a manifestação. No caso de aceitar, se realiza ajustes e se chega a um consenso com a área auditada para finalizar o relatório de auditoria. No caso de recusar a manifestação, comunica-se à área auditada e se finaliza o relatório da auditoria;
- f) Elaborar o relatório de auditoria, conforme modelo padronizado de documento e seguindo os princípios éticos de auditor.

A governança externa – exercida pela CNI e Federações filiadas – e a governança interna do SENAI, prevista em suas normas de regência, interagem e se conectam permanentemente, de forma direta e indireta.

Como exemplo de interseção direta da governança externa e interna, no âmbito estadual, os presidentes das Federações das Indústrias são ocupantes natos da Presidência do Conselho Regional do SENAI, além de, nessa qualidade, manter entendimento com o Presidente do Conselho Nacional da entidade para a escolha do diretor do Departamento Regional da entidade.

Em complemento, ao assumir que o aprimoramento da gestão constitui um processo contínuo, inerente à responsabilidade social da entidade, o SENAI adotou uma série de medidas com vistas a fortalecer a acessibilidade de partes interessadas aos resultados da sua gestão.

Essas medidas foram implementadas, também, em atendimento à Resolução nº 25/2016, aprovada pelo Conselho Nacional da entidade, que visa “Estabelecer, no âmbito do SENAI, diretrizes sobre medidas de aumento da transparência, em especial por meio da utilização dos sítios das entidades na rede mundial de computadores (internet)”, especialmente considerando a importância de se permitir o acesso da sociedade aos canais de



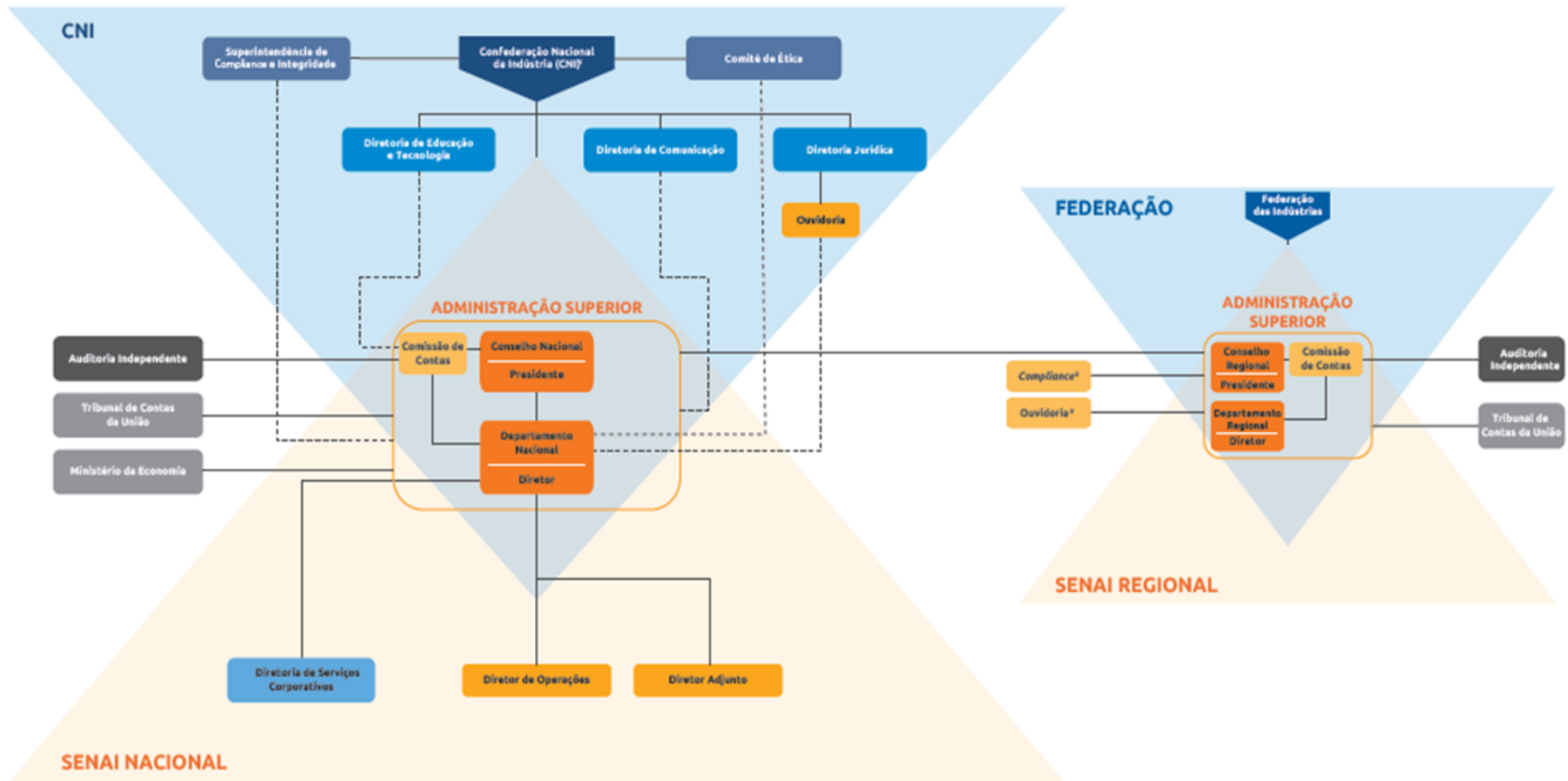
comunicação e de informações sobre a gestão, os resultados e outros dados relevantes da entidade, como uma forma de prestação de serviços inerente à sua responsabilidade social.

Fruto desta determinação e do modelo e plano de implementação acordados em bases nacionais, o Sítio Eletrônico da Transparência do SENAI/RR apresenta à sociedade informações relevantes, que podem ser acessadas no link <https://transparencia.rr.senai.br/>, relacionadas ao desempenho da sua gestão, a aplicação dos seus recursos, permitindo o conhecimento das ações realizadas para o fortalecimento do setor industrial.

A estrutura de governança segue pautada pela metodologia do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa - IBGC, e o nosso Diagrama está estruturado em quatro pilares principais: transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa.

Segue, o diagrama de governança, com a representação das relações e interações das partes:

SISTEMA DE GOVERNANÇA - SENAI



LEGENDA

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

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

† A vinculação da Ouvidoria e do Compliance nos Departamentos Regionais pode variar devido a sua autonomia administrativa.

3.3 Modelo de Negócios

QUEM SOMOS

RELATÓRIO DE GESTÃO 2022 · SENAI-RR

Nossa Missão: Contribuir para o desenvolvimento e competitividade da indústria roraimense por meio da educação profissional, inovação e transferência de tecnologias.

Nossa Visão: Ser reconhecido como provedor de soluções em educação profissional, tecnologia e inovação, para o desenvolvimento da indústria roraimense.

Valores: Ética, transparência, Satisfação dos Clientes e Valorização das pessoas.

Nosso Propósito: transformar vidas para uma indústria mais competitiva

Beneficiários



Indústria roraimense



Trabalhadores industriais



Sociedade civil

PRODUTOS E SERVIÇOS



Entrega de Valor



Educação Profissional de referência para o futuro do trabalho



Contribuir para a modernização e o aumento da competitividade da indústria



Fortalecimento da Inovação em Roraima

Nossos Recursos Sistêmicos



19 milhões em receita total



154 empregados



14 municípios atendidos



02 unidades operacionais



04 unidades móveis

Nota: Dados de Resultados Alcançados conforme Atendimento Social realizado 4º Tri 2022.

3.4 Produtos e Serviços

Profissionais qualificados, apoio tecnológico e inovação são essenciais para transformar vidas para uma indústria mais competitiva. O objetivo do SENAI/RR é apoiar seu setor mantenedor neste desafio, em benefício do País, atuando em duas linhas de negócios: Educação Profissional – EP e Serviços em Tecnologia e Inovação - STI. O SENAI/RR tem como foco, o atendimento às empresas industriais, seus trabalhadores e comunidade em geral, oferecendo serviços de qualidade, preparando profissionais já empregados e também para futuras contratações no segmento industrial.

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 (ambientes virtuais de aprendizagem, aulas remotas, dentre outros), os estudantes do SENAI/RR desenvolvem suas habilidades técnicas e socioemocionais como na realidade que encontram fora deles. Isso faz do SENAI/RR 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/RR, investe e oferece cursos de educação profissional focados na indústria, 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.

INOVAÇÃO E TECNOLOGIA

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

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

Quanto às ações de Serviços em Tecnologia e Inovação, o SENAI/RR atua com as seguintes linhas de serviços: Serviços Técnicos Especializados e Consultorias em Tecnologia e Inovação. Disponibilizamos às indústrias Roraimenses consultorias e assessorias de base tecnológica em busca de maiores níveis de produtividade competitividade dos seus produtos e processos, além de consultorias para atendimento às legislações e regulamentos técnicos. Para isso, contamos com um corpo de profissionais capacitados em diversas áreas tecnológicas, com ampla experiência de mercado em empresas de micro, pequeno, e médio porte, além de contarmos com as redes de Institutos SENAI de Inovação e de Tecnologia, que visam atender as necessidades empresariais, para permitir que os produtos brasileiros possam competir em um mercado globalizado.

3.5 Diferenciais Competitivos

3.5.1 Excelência Técnica

Focado no desenvolvimento e atualização permanente em Educação Profissional e Serviços Tecnológicos e Inovação para a indústria, o SENAI conta com 80 anos de trabalho e experiência, desenvolvendo diferenciais estratégicos. Nesse sentido, ainda há muitas oportunidades para cooperar com as agendas de desenvolvimento industrial do País.

REFERÊNCIA EM EDUCAÇÃO PROFISSIONAL

O SENAI se preocupa com o caminho que leva o trabalhador à indústria. Para isso, promove ações que trazem qualidade na formação profissional de jovens e trabalhadores.

- ▶ Metodologia conectada às demandas do mercado, com desenvolvimento de competências técnicas e socioemocionais;
- ▶ O SENAI/RR une a teoria da sala de aula com a prática em oficinas e laboratórios que simulam o ambiente de uma empresa, o que facilita o aprendizado dos alunos;

- ▶ Ofertamos cursos para diversos setores industriais nas modalidades de iniciação, aperfeiçoamento, qualificação e técnico, podendo ser realizado presencialmente, à distância, in company, nas unidades fixas ou ainda nas unidades móveis;
- ▶ Emprega Indústria - O SENAI/RR disponibiliza às empresas, um banco de cadastro de ex-alunos formados com objetivo de ajudar a indústria a encontrar o profissional que precisa;
- ▶ O SENAI/RR possui 04 Unidades Móveis que são carretas climatizadas e estruturadas com ferramentas e equipamentos que levam educação profissional até as empresas e em outros municípios, permitindo mais flexibilidade no atendimento;
- ▶ Desenvolvido nacionalmente e aplicado em todos os estados, o Programa SENAI de Ações Inclusivas (PSAI) tem o objetivo de incluir nos cursos, pessoas com necessidades educativas específicas, expandir o atendimento a negros e índios, dar acesso às mulheres em cursos estigmatizados para homens, e vice-versa; além de requalificar pessoas acima de 45 anos e idosos, ampliando assim suas possibilidades de inclusão e permanência no mercado de trabalho;
- ▶ Reconhecimento do mercado por qualificação do SENAI - 93%^[1] das empresas preferem contratar os participantes dos cursos técnicos de nível médio do SENAI.

[1] Pesquisa de Acompanhamento de Egressos – Ciclo 2020-2022

ATUAÇÃO NO ITINERÁRIO DA FORMAÇÃO TÉCNICA E PROFISSIONAL DO ENSINO MÉDIO

O Novo Ensino Médio foi implantado de forma precursora no Brasil ao integrar a educação básica - desenvolvida pelo SESI, com a profissional pelo SENAI. Assim foi possível ofertar 22 cursos técnicos em 26 unidades da Federação, incluindo o Distrito Federal. Além disso, o SENAI firmou parceria com 12 redes públicas estaduais e 36 redes privadas. São mais de 115 mil estudantes atendidos com 1.378 jovens formados. Em Roraima o SENAI em conjunto com o SESI foram as primeiras instituições a ofertarem o novo ensino médio técnico, formando a primeira turma em dezembro/2021.

REFERÊNCIA EM SERVIÇOS DE TECNOLOGIA E INOVAÇÃO

O SENAI/RR possui um time de consultores formados em engenharia nas áreas de mecânica, elétrica e de produção que, com utilização de equipamentos calibrados e com o suporte da infraestrutura de nossas Unidades Operacionais, conseguem maior assertividade na realização de serviços técnicos e consultorias em processos produtivos.

AMPLA REDE DE INFRAESTRUTURA DE INOVAÇÃO E TECNOLOGIA

- ▶ Rede com 60 Institutos SENAI de Tecnologia e que atuam promovendo a melhoria de produtos e o aumento da produtividade e eficiência nos processos industriais por meio de consultorias, serviços metrológicos e serviços tecnológicos;
- ▶ Rede com 28 institutos SENAI de Inovação com foco de atuação em pesquisa aplicada, no desenvolvimento de produtos e soluções customizadas e inovadores para a indústria;
- ▶ Plataforma Inovação para a Indústria é um instrumento exclusivo com uma nova abordagem de modelos de negócio e parcerias que objetivam financiar o desenvolvimento de soluções inovadoras voltadas à indústria brasileira. Está em operação, de maneira ininterrupta, há 18 anos e já estimulou R\$ 940 milhões em projetos inovadores. Por meio da Plataforma Inovação, o SENAI possui sólida experiência em coordenar Programas Prioritários – como, por exemplo, do Rota 2030 – além de Projetos Estratégicos, como as chamadas de missão industrial de Armazenamento de Energia (CTG), Bio-Soluções (SUZANO), Circularidade do Vidro (GRUPO PETRÓPOLIS) e Diversificação de Produção de Energia Hidroelétrica - Balbina Green (ELETROBRAS) e a nova categoria de SMART FACTORY lançada em parceria entre SENAI, ABDI (Agência Brasil de Desenvolvimento Industrial) e BNDES (Banco Nacional do Desenvolvimento) que prevê o desenvolvimento de projetos para aplicação de tecnologias 4.0 na indústria brasileira;
- ▶ Dispõe-se de 11 *Hubs* SENAI de Inovação e Tecnologia em implementação ou operação. Catalisam as iniciativas regionais de inovação, alavancando projetos e recursos; apoiam novos negócios, por meio de chamadas customizadas na Plataforma Inovação para a Indústria; atendem demandas locais, com competência própria (centralizando programas de base nacional) ou articulando com a rede SENAI, por meio de seus Institutos de Inovação e de Tecnologia;
- ▶ Já são 16 *Habitats* SENAI de Inovação. Acompanham a jornada de inovação das empresas e *startups* de base tecnológica parceiras, para modelar e executar projetos colaborativos de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação. Além disso, compartilham com essas indústrias e *startups* suas conexões com os diversos atores do ecossistema de inovação, bem como a infraestrutura e equipe especializada dos Institutos SENAI.

3.5.2 Atuação em Rede

Colaborar para inovar é o foco transporta saberes dos institutos do SENAI para todo o País, ao praticar o formato estratégico de Redes. A promoção do trabalho colaborativo também promove a troca de experiências ao fazer do conhecimento SENAI uma rede nacional que conecta empreendedores não só competitivos, mas, sobretudo, colaborativos.

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 à 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/DN estrutura e coordena esses sistemas sociais voltados à difusão e compartilhamento de novas soluções no âmbito da educação, da tecnologia e inovação, conforme segue:

- A Rede de Gestores de Escola conecta profissionais de todos os Departamentos Regionais. Ela oferece ferramentas para a melhoria contínua da gestão e aumento da eficiência operacional nas escolas;
- 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;
- As Redes de Institutos SENAI de Inovação e de Tecnologia propiciam soluções inovadoras para a indústria e criação de um ambiente atrativo para o desenvolvimento regional e, conseqüentemente, o nacional. Alcançam os seguintes benefícios:
 - ▶ Reduzem superposição de custos e esforços;
 - ▶ Colaboram para atração de investimentos, incentivo à pesquisa aplicada profissional e cooperação com outras instituições de ciência e tecnologia;
 - ▶ Contribuem, ainda mais, para serviços de qualidade, com entrega no prazo e suprimento das necessidades específicas das empresas;

► Promovem, também, a articulação das unidades regionais formadas com recursos e competências do Departamento Nacional, dos Regionais e do Centro de Tecnologia da Indústria Química e Têxtil (CETIQT), em uma abrangência nacional.

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, os quais, em adição, se conectam com a Rede de Mercado e de Gestão do Sistema SENAI. O trabalho em rede é um recurso para o fortalecimento da capilaridade que mantém o SENAI perto de toda a indústria nacional.

O SENAI/RR pode utilizar-se das Redes de Institutos SENAI de Inovação e de Tecnologia que proveem soluções inovadoras para a indústria e criam um ambiente atrativo para o desenvolvimento regional e, conseqüentemente, o nacional, sob a coordenação do SENAI/DN. O SENAI/RR manteve a atuação em 2022 com o SENAI/MS para continuar ofertando a consultoria do Programa de Manutenção Industrial, por meio do SSMI (Software Senai de 18 Manutenção Industrial), desenvolvido por àquele regional. Garantindo assim, a permanência no portfólio de um serviço que não seria possível sem essa parceria.

3.5.3 Parcerias Estratégicas

Importantes parcerias estratégicas de cooperação institucional, em âmbito nacional contribuíram para as entregas do SENAI/RR, a partir do longo histórico de alianças bem-sucedidas de cooperação tecnológica, com repercussão em todo o Sistema. Em 2022, foram mantidos acordos estratégicos e outros novos firmados com empresas de expressão nacional e/ou internacional. Entre elas, destacam-se:

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.

CENTRAL DE TUTORIA E MONITORIA - CTMS

O Departamento Nacional do SENAI, disponibilizou o modelo de oferta nacional com Central de Tutoria e Monitoria - CTM visando ampliar e viabilizar a oferta de cursos de Qualificação Profissional e Habilitação Técnica a distância, fortalecer a marca SENAI, otimizar ações de marketing e comunicação, potencializar a captação de estudantes pelos Departamentos Regionais, garantir a qualidade educacional, ampliar a eficiência operacional e reduzir custos de operação.

Também tivemos importantes parcerias firmadas em âmbito estadual, que permitiram ao SENAI/RR estruturar suas entregas e agregar valor ao setor industrial.

SINDUSCON-RR

Parceria com o SINDUSCON-RR (Sindicato da Indústria da Construção Civil do Estado de Roraima), com apoio da FIER (Federação das Indústrias do Estado de Roraima) e o SINTRACOMO-RR (Sindicato dos Trabalhadores da Indústria da Construção Civil e do Mobiliário do Estado de Roraima), para construção da sede do SINTRACOMO-RR, através da realização de cursos do SENAI/RR na área da Construção Civil. Através desta parceria o SINTRACOMO-RR terá um espaço físico para realização de reuniões e encontros daquele sindicato.

SEBRAE/RR

Parceria com o SEBRAE/RR que através do programa nacional SEBRAETEC, oferece um conjunto de consultorias subsidiando 85% do valor para as micros e pequenas empresas.

3.6 Metodologias Inovadoras

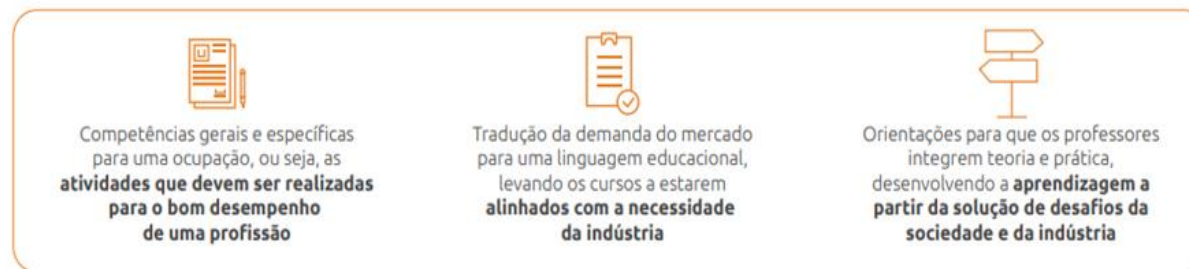
A inovação e a proatividade são sempre necessárias ao setor.

A indústria precisa, cada vez mais, de profissionais que saibam resolver problemas, planejar e inovar atendendo à dinâmica de transformações do mercado de trabalho. Este é o foco do SENAI – desenvolver competências para que os trabalhadores do futuro somem conhecimentos e habilidades no desempenho de suas funções com qualidade.

Para isso, o SENAI desenvolve metodologias e programas baseados em seus pilares de atuação: Educação Profissional e Superior, Inovação e Tecnologia. As metodologias desenvolvidas pelo SENAI seguem um processo de concepção, aplicação de projetos-piloto, 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 a produtividade, a competitividade e a 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.



BRASIL MAIS

No âmbito do Acordo de Cooperação Técnica entre o SENAI e o Ministério da Economia para o Programa Brasil Mais, com vigência até 31 de dezembro de 2022, as duas primeiras metodologias de consultorias criadas e validadas por meio de projetos-pilotos continuaram em plena operacionalização em 2022: Mentoria *Lean* – com base em ferramentas da Manufatura Enxuta e Mentoria Digital - que consiste na digitalização e conectividade das linhas produtivas. O objetivo do Programa Brasil Mais é aumentar a produtividade em pequenas e médias empresas, com a combinação de formação profissional dos funcionários industriais e serviços de consultoria em processos produtivos, com rápido retorno de investimento. Tais metodologias contempladas neste Programa são a base das fases 1 e 2 do Brasil Mais, respectivamente.

► A Mentoria *Lean* conta com 644 consultores-mentores do SENAI em todo o território nacional, aptos a aplicar esta metodologia a funcionários de micro, pequenas e médias empresas industriais, de forma imersiva, contribuindo para o engajamento e manutenção da cultura de melhoria contínua. Os números alcançados nesta primeira fase são: 1776 atendimentos executados, com resultado de 51% de aumento médio de

produtividade, redução de 69% em movimentação no chão-de-fábrica, redução em 31% de perdas materiais e *payback* de 1,5 mês em relação à contrapartida das empresas no programa;

► A Mentoria Digital, segunda fase do programa, que conta com a implantação de metodologias de sensoriamento e conectividade no chão de fábrica, teve sua operação iniciada em janeiro de 2022. A metodologia atingiu resultados pilotos de aumento médio de produtividade acima de 26%.

3.7 Plataformas Nacionais

Investir em plataformas nacionais fortalece a gestão e contribui com a qualidade dos serviços prestados pelos Departamentos Regionais. Em 2022, esta ação teve continuidade com a disponibilização de tecnologias educacionais essenciais nas aulas e nas atividades escolares de forma remota.



Permite que candidatos aos cursos do SENAI conheçam as profissões e o *portfólio* de ofertas dos Departamentos Regionais, entrando no universo do setor industrial (mundosenai.com.br).

Marketplace da Educação Profissional que permite a oferta *on-line* de cursos presenciais, semipresenciais e a distância para pessoas físicas e jurídicas, em todo o Brasil. Implementada utilizando a tecnologia TOTVS/Vtex - a qual é utilizada por outros *marketplaces* consolidados no mercado, tais como WalMart, Carrefour, Saraiva, PagueMenos, C&A entre outros - o Futuro. Digital conta com oferta de cursos não só do SENAI, como também de parceiros que

possuem o mesmo propósito de democratizar o acesso ao ensino de qualidade, criando a ponte entre as ofertas de formação do Brasil com as oportunidades do mercado de trabalho.



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.



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 (meusenai.senai.br).

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

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

Estudo Adaptativo

Combinação de LMS com ferramenta adaptativa. Ele oferece ao estudante dos cursos *on-line* experiências personalizadas, onde funcionalidades que utilizam inteligência artificial recomendam conteúdo dos cursos de acordo com a necessidade de aprendizagem de cada aluno.



Sistema de Gestão Escolar (SGE)

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



Plataforma SENAI Play


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



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 e promove eficiência à gestão do *portfólio* e do desempenho dos Institutos SENAI. Permite acesso em diferentes plataformas tecnológicas (*laptops, tablets e smartphones*).

Todas as plataformas utilizadas pelo SENAI/RR proporcionam valor agregado ao cliente, utilizando um conjunto de soluções que são constantemente atualizadas e aderentes às novas tecnologias, fazendo parte de um ecossistema de educação nacional que garante diferencial competitivo frente a outras.



Estratégia de Atuação



● 4 Estratégia de Atuação

4.1 Direcionadores Institucionais

Ciente de seu protagonismo e coordenação na promoção das competências necessárias ao trabalho do futuro, o SENAI atua na educação profissional, além de pesquisa e inovação para tornar a indústria mais competitiva. Com sua metodologia educacional voltada ao *skilling* (desenvolvimento de competências), *reskilling* (reciclagem profissional) e *upskilling* (desenvolvimento de novas competências para melhor desempenho), o SENAI se posiciona como a instituição referência da indústria na formação profissional ao longo da vida.

Dentre os valores gerados para os clientes, estão o aprimoramento de tecnologias, o apoio a novos negócios e a pesquisa aplicada e voltada à inovação. Com o objetivo de aumentar a produtividade e competitividade da indústria brasileira, o SENAI investe no desenvolvimento de produtos, processos e serviços inovadores.

Sob as diretrizes de seu plano estratégico, o SENAI, conjuntamente com seus Departamentos Nacional e Regionais, busca aprimorar ações, tal como, como sua atualização diante do cenário externo, transformações das novas tecnologias, dentre outros, subsidiando a construção da indústria do futuro. Fatores estes que fortalecem o posicionamento institucional, ampliando o atendimento e a eficiência, superando desafios constantes com o compromisso de apoiar na conquista de um novo patamar de produtividade e equidade social no Brasil.

Incessantemente, o SENAI avança em seu processo de planejamento estratégico buscando, prioritariamente, três resultados: (i) a atualização de contexto e demandas da indústria; (ii) o alinhamento da atuação sistêmica para maior impacto e (iii) a comunicação clara aos seus públicos. O monitoramento contínuo do plano estratégico é insumo elementar para tal processo que, além de avaliar, sistematicamente, seus resultados, mantém-se atento ao contexto externo.

O cenário de transformações advindas da difusão das novas tecnologias digitais, acelerado pelo contexto pandêmico vivido nos últimos anos com mudanças, rápidas e radicais, afetou profundamente a atuação do SENAI, tornando-se necessária a revisão da sua estratégia sistêmica, que passou a vigor em 2022.

Sendo uma organização de interesse social, o SENAI está atento aos direcionamentos dos **Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)** elaborados por uma iniciativa da Organização das Nações Unidas (ONU) que, em 2015, reuniu 193 líderes para compor a agenda mundial de construção e implementação de políticas públicas, que visam guiar a humanidade até 2030. Além disso, o conceito de **ESG (Environmental, Social and Governance)** que reúne as políticas de meio-ambiente, responsabilidade social e governança - diretamente relacionado à geração de negócios, também está no radar para a construção da estratégia. A relação entre esses direcionamentos e a atuação e contribuição do SENAI, a cada um deles, podem ser consultadas no documento “Contribuições da CNI para a agenda ESG na indústria brasileira”.

Parceiro relevante da indústria e detentor dos insumos necessários para apoiar o setor a superar seus desafios, impactar os jovens e os trabalhadores para torná-los mais motivados, qualificados, seguros e produtivos, o SENAI reafirmou o propósito de: **“TRANSFORMAR VIDAS PARA UMA INDÚSTRIA MAIS COMPETITIVA”**.

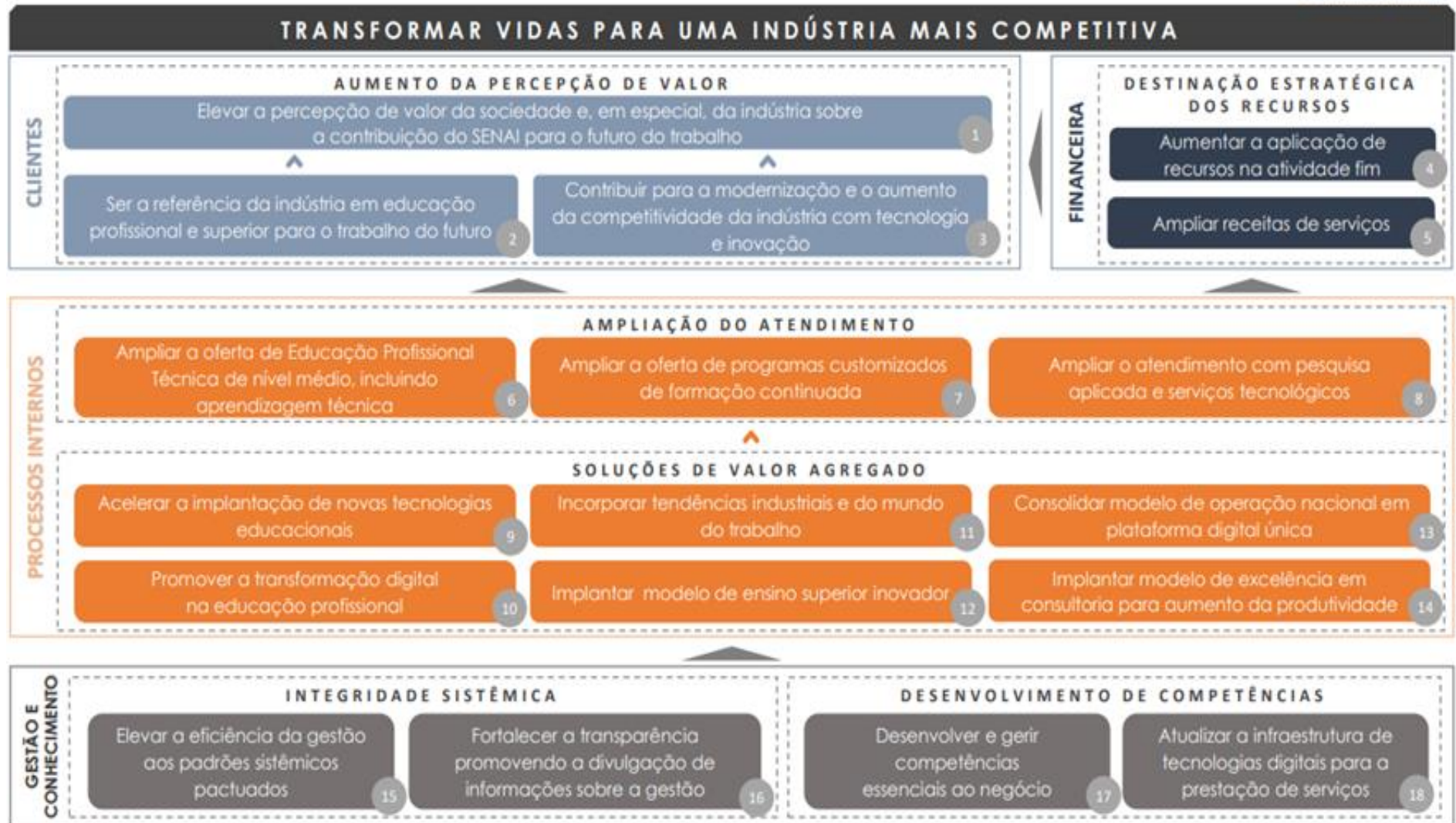
Consciente de seu importante papel para o País, o SENAI define, em seu novo Plano Estratégico Sistêmico, a sociedade como principal cliente e, em especial, a indústria brasileira, como sua mantenedora. Por isso, o Plano define desafios específicos para cada um dos públicos, em dois eixos principais de atuação: Educação Profissional e Superior, e Inovação e Tecnologia.


O Departamento Nacional, em uma estreita relação com os Departamentos Regionais, coordenou o processo de planejamento estratégico por meio de um projeto com governança integradora, envolvendo atores dos níveis estratégico, tático e operacional. O processo resultou em um Mapa Estratégico Sistêmico para o ciclo 2022-2027.

O novo mapa estratégico sistêmico 2022-2027 resgata o modelo de gestão estratégica definido pela metodologia *Balanced Scorecard*. Essa metodologia, focada em ações, considera que o planejamento estratégico é executado em um ambiente volátil e, por isso, deve ser testado e monitorado sistematicamente, permitindo a avaliação das necessidades e dos impactos das mudanças. Além disso, constrói um sistema de gestão estratégica e vincula a estratégia ao planejamento e ao orçamento.



Mapa Estratégico Sistêmico 2022-2027





O mapa estratégico representa, em um diagrama, o plano estratégico definido. Para que a comunicação seja assertiva, o mapa decompõe os 18 objetivos estratégicos em quatro perspectivas e seis focos de atuação, englobando todos os níveis organizacionais. A visão clara e específica torna mais palpável a execução de ações práticas condizentes com os resultados desejados.

Perspectiva

A perspectiva define os diferentes aspectos que devem ser trabalhados de forma integrada, ajudando uns aos outros. Ou seja, ela delinea a relação de causa e efeito proposta pela metodologia, estruturando o negócio em quatro dimensões: (i) clientes; (ii) financeira; (iii) processos internos e (iv) gestão e conhecimento.

Focos de Atuação

Em um segundo nível, para cada perspectiva foi definido um foco de atuação para os objetivos estratégicos, agrupando-os e orientando o teor da operação, sendo eles: Aumento da percepção de valor; Destinação estratégica dos recursos; Ampliação do atendimento; Soluções de valor agregado; Integridade Sistêmica e Desenvolvimento de Competências.

Objetivos Estratégicos


Define, dentro de cada perspectiva e foco estratégico, o que deve ser alcançado e o que é crítico para o sucesso da mudança organizacional pretendida. Um objetivo é uma descrição qualitativa daquilo que se pretende atingir.

Indicadores Estratégicos

Ferramenta utilizada para monitorar o alcance do objetivo, aferindo a evolução dos resultados e indicando possíveis correções, bem como a criação de estratégias de melhoria. A aferição periódica dos indicadores é insumo para tomada de decisão.

Meta

A partir de cada objetivo, e por meio do seu respectivo indicador, define-se onde se pretende chegar, de forma mais específica e tangível. A meta definida para cada indicador traduz se o objetivo foi atingido, ou não, ao longo do período.



Ao respeitar a atuação de cada ente que compõe o Sistema SENAI, metas e indicadores foram definidos, sendo: para os Departamentos Regionais - indicadores para cada um dos objetivos estratégicos e para o Departamento Nacional - indicadores para os focos de atuação.

A busca pela melhoria constante do desempenho institucional pauta a atuação do SENAI, desde a sua formação. Ciente de que novos avanços são necessários, notadamente em contextos adversos como o enfrentado nos últimos anos, coube ao Conselho Nacional, a partir de iniciativa do Departamento Nacional, instituir, por meio da Resolução nº 44/2020 diretrizes que promovam o fortalecimento estratégico sistêmico e o aprimoramento da gestão.

O Programa de Eficiência da Gestão representa um dos pilares operacionais dessa iniciativa. Fruto de um pacto federativo, ele consiste na definição de indicadores e referenciais nacionais (metas), bem como na adoção de medidas que incentivem o cumprimento pelos Departamentos Regionais, destacando a elaboração, a pactuação e o monitoramento das ações de melhoria para cada entidade regional. De forma a garantir a efetividade, o programa prevê que o desempenho insuficiente do Departamento Regional acarreta a aplicação de diversas medidas indutoras pelo Departamento Nacional para o alcance dos referenciais nacionais.

Atento ao compromisso firmado, no decorrer de 2022, o SENAI aplicou os esforços necessários para atingir os referenciais acordados para o exercício, em alinhamento às ações constantes do projeto pactuado com o Departamento Nacional. Os resultados apurados serão analisados no Capítulo 5 – Desempenho.


Planejar iniciativas que sejam bem-sucedidas ao fazer o que a indústria precisa, tanto quantitativa como qualitativamente; desenvolver ações positivas no âmbito da atuação das instituições, com o objetivo de atender ao avanço produtivo do setor industrial. Tudo isso, norteia o SENAI ao traçar seu Plano de Ação.

A partir do Plano Estratégico Sistêmico 2022-2027 e do Programa de Eficiência da Gestão são definidas as iniciativas necessárias ao alcance dos objetivos e metas definidas nos principais instrumentos de gestão. Tais propostas físicas e orçamentárias vão compor o documento Plano de Ação e Orçamento de cada exercício, após submissão e aprovação pelo Conselho do SENAI/RR.

Ao seguir as boas práticas de gestão, o desempenho dos projetos do Departamento Nacional é continuamente monitorado, com o propósito de identificar se a execução está em conformidade com o planejado. Esta atuação visa contribuir com o alcance dos resultados esperados e permitir a atuação proativa e estruturada no enfrentamento de eventuais mudanças de cenário.

A cada ano, o Departamento Nacional orienta os Departamentos Regionais na elaboração e revisão dos respectivos Planos de Ação e Orçamento, para que haja congruência entre a estrutura dos documentos, visando a uma comunicação clara das ações planejadas pelo Sistema SENAI

Por fim, a correlação entre o planejamento estratégico e sua realização é regularmente divulgada no *Site* da Transparência <https://transparencia.rr.senai.br/>.



Desempenho



• 5 Desempenho



5.1 Introdução

Vivemos uma conjuntura de constantes mudanças e muitas incertezas. Mais do que nunca, tivemos que nos adaptar de forma rápida e criar novas soluções ainda mais efetivas para atender a novas demandas.

E é com esse espírito, senso de urgência e olhar de longo prazo que houve um reposicionamento estratégico do SENAI/RR em relação ao futuro, com a visão das mudanças e direcionamentos necessários até 2027, que iniciaram já em 2022.

Todo esse desafio é sistêmico! Ser visto e reconhecido pelos seus diferenciais em todos os seus negócios é o que a estratégia 2022-2027 pretende alcançar. E só conseguiremos essa finalidade se atuarmos de forma articulada, sistêmica, digital, integrada e eficiente.

Por isso, o novo mapa estratégico retoma o modelo de gestão estratégica no formato Balanced Scorecard (BSC), anteriormente utilizado pelo SENAI. Essa metodologia permite a explicitação das relações de causa e efeito entre os objetivos estratégicos, com uma comunicação assertiva e clara aos públicos institucionais do que e como se pretende alcançar. Internamente, proporciona aos Departamentos Regionais a possibilidade de desdobrar a estratégia de forma simples e intuitiva. A retomada do BSC também contribui para a o aprimoramento contínuo das escolhas estratégicas, pois sendo uma ferramenta de gestão, um dos seus diferenciais é facilitar o processo de monitoramento, o que facilita a incorporação ou atualização das escolhas estratégicas. Por fim, todo esse movimento apoiará a adequação dos instrumentos e processos de gestão, para que ocorra de forma mais conectada e funcional.

O Plano Estratégico Sistêmico foi idealizado em uma atuação conjunta entre os Departamentos Nacionais e Regionais, considerando tendências a nível nacional relevante para os negócios do SENAI e, conseqüentemente, para a indústria. Foram considerados os desafios de cada instituição, sem fragmentar os princípios que regem a atuação articulada. Por isso, cada mapa estratégico contém 18 objetivos, sendo que sete são comuns a SESI e SENAI.

Os mapas, a descrição dos objetivos, o conjunto de indicadores e outras informações relevantes para o desdobramento da estratégia sistêmica no Regional encontram-se no anexo a esse documento. Para que esses objetivos se concretizem é importante e necessário que todos Departamentos estejam convergentes e desdobrem a estratégia proposta, considerando os desafios do setor industrial do estado.

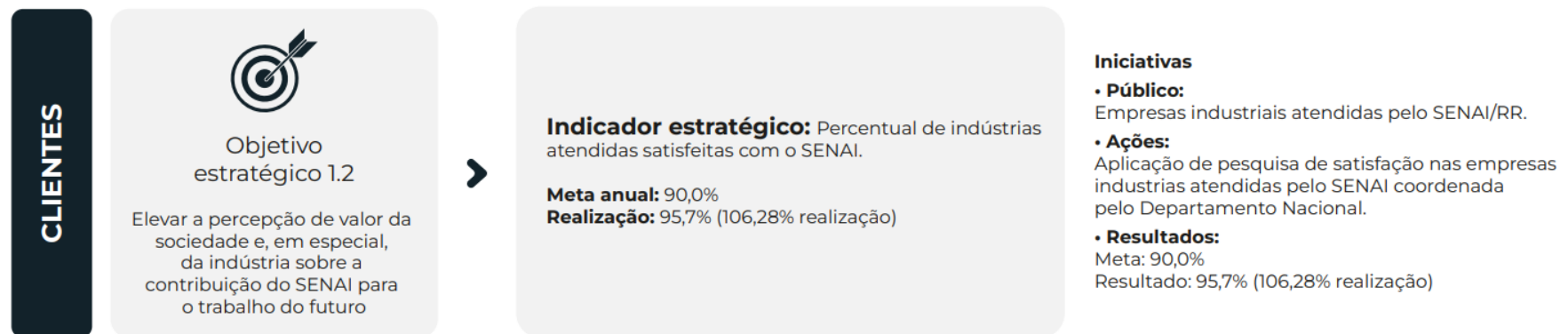
A consolidação de resultados sistêmicos também é um insumo importante para a elaboração do Relatório de Gestão e Prestação de Contas, no formato de Relato Integrado, que consiste na metodologia instituída pelo Tribunal de Contas da União. O alinhamento entre as iniciativas nacionais e regionais, a conectividade das informações, a coesão de nossas escolhas estratégicas e as decisões de investimento serão os principais pontos de análise do Relato.

Também vale ressaltar que, em 2022, tais informações estarão publicadas nos Sites da Transparência dos Departamentos Nacionais e Regionais e passarão a ter domínio público. Isso reforça a necessidade de demonstrar tal alinhamento e conexão.

Portanto, o desdobramento da estratégia sistêmica é etapa fundamental para permitir a coesão das ações, na prestação de contas para os públicos de interesse e, principalmente, para que possamos contribuir de forma efetiva para as pessoas e para a indústria, transformando vidas para uma indústria mais competitiva.

Considerando a Estratégia Sistêmica de 2022-2027 a seguir apresentaremos as análises dos indicadores considerando as seguintes perspectivas: Cliente, Financeira, Processos Internos e Gestão do Conhecimento.

✓ Clientes



✓ Financeira



✓ Processos Internos

PROCESSOS INTERNOS



Objetivo estratégico 6

Ampliar a oferta de Educação Profissional Técnica de nível médio



Indicador estratégico: Expansão de matrículas em cursos técnicos.

Programa de eficiência da Gestão.

Meta anual: 155

Realização: 309 (199,30% realização)

Iniciativas

• Público:

Matrículas realizadas nas modalidades: Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio – Presencial; Técnico de Nível Médio – Presencial; Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio – EAD; Técnico de Nível Médio Semipresencial; Técnico de Nível Médio Presencial - Itinerário V Ensino Médio; Técnico de Nível Médio Semipresencial - Itinerário V Ensino Médio.

• Ações:

Intensificamos a divulgação do novo ensino médio técnico SESI/SENAI em diversos canais de comunicação, de maneira articulada entre SESI/RR e SENAI/RR; e aumentamos a oferta de mais 01 turma além do previsto inicialmente

• Resultados:

Meta: 155

Resultado: 309 (199,30% realização)

• Recursos

R\$ 327.823,95



Objetivo estratégico 8.2

Ampliar o atendimento com pesquisa aplicada e serviços tecnológicos



Indicador estratégico: - Empresas industriais atendidas por serviços tecnológicos.

Meta anual: 24

Realização: 40 (164,91% realização)

Iniciativas

• Público:

Empresas industriais para realização dos serviços de Consultoria em Tecnologia, Serviços Metrológicos, Serviços Técnicos Especializados.

• Ações:

Utilizamos a base de clientes assíduos do SENAI/RR para a oferta de consultorias, bem como captamos novos clientes.

• Resultados:

Meta: 24

Resultado: 40 (164,91% realização)

• Recursos

R\$ 231.930,48

PROCESSOS INTERNOS



Objetivo estratégico 9

Acelerar a implantação de novas tecnologias educacionais



Indicador estratégico: - Índice de implantação de novas tecnologias educacionais.

Meta anual: 30%
Realização: : 90% (300,00% realização)

Iniciativas**• Público:**

Alunos do SENAI/RR.

• Ações:

Buscamos utilizar o máximo de tecnologias educacionais disponibilizadas pelo Departamento Nacional, agregando inovação e tecnologia na realização dos cursos.

• Resultados:

Meta: 30%
Resultado: : 90% (300,00% realização)



Objetivo estratégico 14

Implantar modelo de excelência em consultoria para aumento da produtividade



Indicador estratégico: Aumento de produtividade das empresas atendidas por programas de produtividade industrial. Programa de eficiência da Gestão.

Meta anual: 20%
Realização: 25,6% (128,10% realização)

Iniciativas**• Público:**

Empresas industriais.

• Ações:

Nas empresas atendidas executamos a consultoria baseada no Brasil Mais, buscando o aumento de produtividade na linha de produção, e a redução do desperdício.

• Resultados:

Meta: 20%
Resultado: 25,6% (128,10% realização)

• Recursos

R\$ 108.907,40

✓ Gestão e Conhecimento



O presente relato que segue apresenta os resultados referentes ao exercício 2022 do Programa de Eficiência da Gestão do SENAI/RR, em alinhamento ao disposto no Artigo 6º, parágrafo segundo¹ da Resolução nº 44/2020 do Conselho Nacional do SENAI, e está estruturado da seguinte forma:

Matriz de classificação de desempenho:

Considera a classificação dos resultados dos indicadores em relação aos referenciais pactuados e as ações previstas nos Planos de Aprimoramento da Gestão dos Departamentos Regionais, conforme previsto no art. 7º da Resolução nº 44/2020 do Conselho Nacional do SENAI.

Resultados dos indicadores do Programa de Eficiência da Gestão (O monitoramento dos resultados dos indicadores está sendo realizado pelo Departamento Nacional desde janeiro de 2021, na forma do disposto na Resolução SENAI-CN nº 44/2020, Art.6º, parágrafo primeiro):

- Fichas dos indicadores com a inclusão dos resultados dos exercícios 2021 e 2022; e metas contratadas pelos Departamentos Regionais para os exercícios 2022 e 2023.

Gratuidade Regimental

- Resultados de janeiro a dezembro de 2022, por Departamento Regional e Total Brasil, quanto a aplicação da Receita Líquida de Contribuição Compulsória (RLCC) em gratuidade regimental.

- Total de matrículas e de hora-aluno realizado em gratuidade regimental de janeiro a dezembro de 2022, por Departamento Regional e Total Brasil.

Em 2022 o Programa de Eficiência da Gestão obteve um resultado suficiente para os indicadores de **Eficiência: Custo hora aluno: Formação Inicial e Continuada (FIC) + Cursos Técnicos (TEC) presencial; Custo hora-aluno: Formação Inicial e Continuada (FIC) semipresencial / EaD + Cursos Técnicos (TEC) semipresencial/EaD; Percentual de recursos destinados às atividades-fim; Impacto da folha de pessoal no orçamento; Sustentabilidade operacional em Serviços de Tecnologia e Inovação; Percentual da Receita de STI sobre a receita de contribuição compulsória**, gerando resultados satisfatórios no alcance da meta pactuada ou da margem de segurança.

Quanto aos indicadores de **Eficácia: Percentual de conclusão nos cursos Formação Inicial e Continuada (FIC) Semipresencial/EAD + Cursos Técnicos (TEC) semipresencial/EAD; Aumento da produtividade nas empresas atendidas por programas de produtividade industrial**, os resultados foram positivos com o alcance da meta pactuada, no entanto o indicador **Percentual de conclusão nos cursos Formação Inicial e Continuada (FIC) Presencial + Cursos Técnicos (TEC) presencial**, a meta não foi alcançada devido aos índices de evasão e desistência terem ficado acima do esperado, provocando uma redução no percentual de alunos que concluíram os cursos.

Com relação aos indicadores de **Efetividade: no IDAP – Desempenho da Avaliação Profissional** o resultado foi positivo atingindo a meta pactuada, no entanto **Empregabilidade para egressos de cursos técnicos e Indicador de aderência à demanda da indústria**, não gerou resultado devido ao

SENAI/RR não ter atingido cota amostral suficiente para divulgação do resultado, conforme metodologia da pesquisa. Faremos uma análise junto com o Departamento Nacional para identificar as melhorias que podem ser implementadas para em 2023 não ocorrer a mesma situação.

Programa de Eficiência da Gestão (PEG) – Resultados 2022				
OBJETIVO ESTRATÉGICO: 15 - Elevar a eficiência da gestão aos padrões sistêmicos pactuados do mapa estratégico sistêmico				
Categoria	Indicador	Meta	Resultado	% de realização
Eficiência	Custo hora aluno: Formação Inicial e Continuada (FIC) Presencial + Cursos Técnicos (TEC) presencial	R\$ 13,61	R\$ 13,86	98,20%
Eficiência	Custo hora-aluno: Formação Inicial e Continuada (FIC) semipresencial/EaD + Cursos Técnicos (TEC) semipresencial/EaD	R\$ 9,65	R\$ 10,79	89,43%
Eficiência	Percentual de recursos destinados às atividades-fim	81,3%	80,0%	98,3%
Eficiência	Impacto da folha de pessoal no orçamento	59,6%	61,1%	97,55%
Eficiência	Sustentabilidade operacional em Serviços de Tecnologia e Inovação	51,5%	65,2%	126,6%
Eficiência	% da Receita de STI sobre a receita de contribuição compulsória	3,39%	3,47%	102,3%
Eficácia	% de conclusão nos cursos Formação Inicial e Continuada (FIC) + Cursos Técnicos (TEC) presencial	86,2%	84%	97,4%
Eficácia	% de conclusão nos cursos Formação Inicial e Continuada (FIC) + Cursos Técnicos (TEC) semipresencial e EAD	92,3%	92,3%	100%
Eficácia	Aumento da produtividade nas empresas atendidas por programas de produtividade industrial	20%	25,6%	128,1%
Efetividade	IDAP – Desempenho da Avaliação Profissional	7,3	8,5	116,4%
Efetividade	Empregabilidade para egressos de cursos técnicos	80%	-	-
Efetividade	Indicador de aderência à demanda da indústria	82,7%	-	-

* Nos indicadores **Empregabilidade para egressos de cursos técnicos** e **Indicador de aderência à demanda da indústria**, o SENAI/RR não atingiu cota amostral suficiente para divulgação do resultado, conforme metodologia da pesquisa.

5.2 Gratuidade

Em 2008, foram incorporados ao Regimento do SENAI, dispositivos normativos para ampliação gradual da oferta de vagas gratuitas nos Cursos Técnicos e de Formação Inicial e Continuada sendo, a partir de 2014, o equivalente a 66,66% da Receita Líquida de Contribuição Compulsória Geral. De acordo com o Art. 68 §1º do Regimento do SENAI, entende-se como Receita Líquida de Contribuição Compulsória Geral, o valor correspondente a 92,5% (noventa e dois inteiros e cinco décimos por cento) da Receita Bruta de Contribuição Compulsória Geral.

Com o intuito de aumentar a comparabilidade e a integridade das informações e assegurar que as unidades do SENAI adotem o mesmo procedimento para realização da Gratuidade Regimental, foi desenvolvida metodologia utilizada por todos os Departamentos Regionais, abrangendo os procedimentos de apropriação e apuração dos resultados de cumprimento da gratuidade.

A partir da aplicação dessa metodologia em âmbito nacional e, com base nos constantes aprimoramentos realizados ao longo dos últimos anos, o Conselho Nacional do SENAI aprovou a Resolução nº 11/2018, que consolida a metodologia de apuração do percentual da Receita Líquida de Contribuição Compulsória destinada à Gratuidade Regimental. Posteriormente, o Ministério da Educação publicou a Portaria nº 1.249, de 27/11/2018, que dispõe sobre a Metodologia de Acompanhamento e Avaliação das Ações voltadas à Gratuidade Regimental, elaborada de comum acordo com o SENAI e o SENAC.

No exercício 2022, este Departamento Regional estimou aplicar 72,71% dos recursos dessa receita líquida de contribuição compulsória na oferta de vagas em gratuidade regimental, resultando na realização de 4.142 matrículas e 626.461 hora-aluno gratuitos. Nos quadros a seguir, são apresentadas a suplementação de matrículas e de hora-aluno gratuitos previstos para o SENAI/RR no exercício 2022, em cumprimento a meta de Gratuidade Regimental.

O quadro abaixo é para avaliarmos os resultados pactuados com o Departamento Nacional do SENAI e órgãos de controle referente aos recursos gastos na Gratuidade Regimental, que corresponde a meta de segurança de 70% aplicada a todos os Departamentos Regionais, conforme disposto na Resolução SENAI-CN nº 47/2019, acrescida de déficit de exercício anterior, quando houver calculado com base na RLCC realizada no período. Na linha como o SENAI/RR possuía déficit de 2021 a meta foi de 72,71%, contudo obtivemos o resultado positivo de 80,52%.



Riscos, Oportunidades e Perspectivas

● 6 Riscos, Oportunidades e Perspectivas

6.1 Modelo de Gestão de Riscos

Nosso modelo de Gestão de Riscos está pactuado na metodologia da Norma ISO 31000:2018 definida através da Política de Gestão de Riscos Corporativos do Sistema FIER, tem por finalidade estabelecer princípios, diretrizes e responsabilidades a serem observados no processo de Gerenciamento de Riscos Corporativos (GRC), de forma a possibilitar a adequada identificação, análise, avaliação, reavaliação, tratamento, monitoramento, análise crítica, melhoria contínua e comunicação e consulta.

A matriz adotada para definir os resultados de nível de riscos foi a Matriz de Probabilidade X Consequência.

Com o objetivo de estabelecer princípios, diretrizes e responsabilidade a serem observadas no processo de Gerenciamento de Riscos Corporativos – GRC, de forma a possibilitar a adequada identificação, análise, avaliação, tratamento, monitoramento, análise crítica, melhoria contínua, comunicação e consulta, foi instituída a Instrução Normativa Sistêmica Nº 006/2022, com o intuito de atingir o objetivo almejado, através da construção da Matriz de Riscos de Compliance.

Diante da necessidade da construção da Matriz, foram realizadas durante o ano de 2022 diversas reuniões com a equipe de *Compliance* do Sistema FIER e responsáveis por setores das Casas, para o processo de montagem da matriz de riscos de *Compliance*, assim como, validação dos fluxos realizados, monitoramento dos riscos mapeados e aprovados pelo Comitê de *Compliance*.

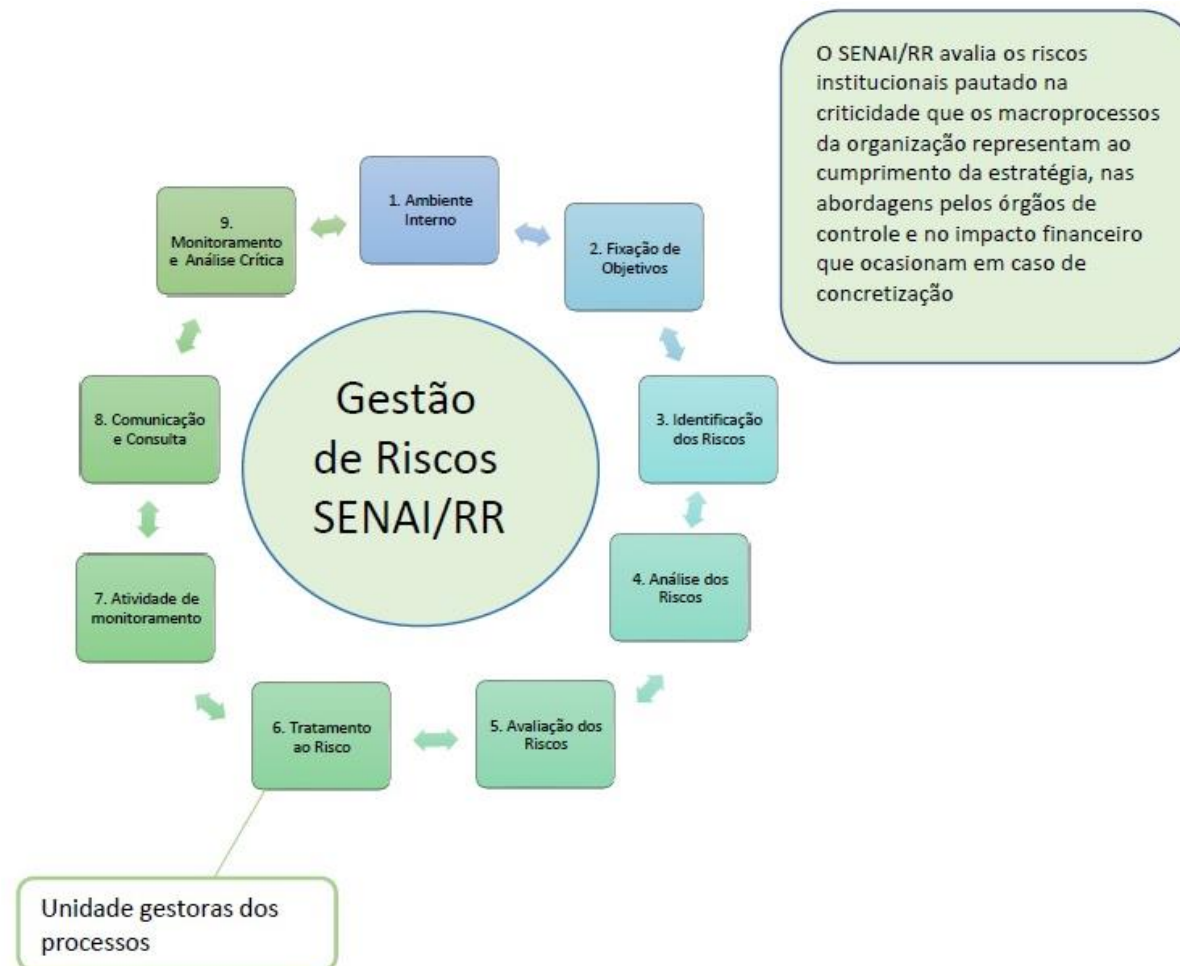
Em 2022, começamos a realizar a implantação dos módulos do software de gerenciamento de riscos, com o intuito de trazer melhores práticas no monitoramento dos processos e riscos do nosso Regional.

Nessa linha, o monitoramento dos fatores internos e externos que possam interferir no alcance dos objetivos institucionais ocorre em ciclos preventivos, de modo que a detecção, comunicação e o tratamento dos riscos aconteçam em tempo hábil, permitindo assim a redução, ou mesmo o impedimento, de eventuais impactos aos negócios e estratégias estabelecidas pelo SENAI/RR.

Aplica-se ao SENAI/RR, no GRC que impactam o seu ambiente, de acordo com as diretrizes dos Planos de Ação presentes no Posicionamento Estratégico Integrado do regional, regido por política própria.

O gerenciamento do risco é realizado pelas unidades gestoras dos processos organizacionais, observando as políticas e os procedimentos definidos e devidamente aprovados pela alta administração.

O Gerenciamento de Riscos Corporativos – GRC, é composto por 9 componentes.



O gerenciamento envolve a apreciação dos riscos, suas consequências e a probabilidade de que essas consequências (impactos) possam ocorrer.

As probabilidades são niveladas de acordo com um nível de criticidade, em 5 níveis. Da mesma forma, a consequência é mensurada em 5 níveis, criando uma matriz de probabilidade x consequência de 25 quadrantes. Os riscos são analisados de forma subjetiva, mediante o cruzamento desses dados, com intuito de gerar o Nível de Risco.

Matriz de Riscos					
MATRIZ 5X5	EXTREMO 5	ALTO 4	MODERADO 3	BAIXO 2	IRRELEVANTE 1
QUASE CERTO 5	Intolerável 10	Intolerável 9	Importante 8	Significante 7	Moderado 6
MUITO PROVÁVEL 4	Intolerável 9	Importante 8	Significante 7	Moderado 6	Tolerável 5
POUCO PROVÁVEL 3	Importante 8	Significante 7	Moderado 6	Tolerável 5	Trivial 4
IMPROVÁVEL 2	Significante 7	Moderado 6	Tolerável 5	Trivial 4	Insignificante 4
RARO 1	Moderado 6	Tolerável 5	Trivial 4	Insignificante 4	Insignificante 4

A finalidade da avaliação de riscos é auxiliar na tomada de decisões com base nos resultados da análise de riscos, sobre quais riscos necessitam de tratamento e a prioridade para a implementação do tratamento.


O processo de avaliação de riscos compara o nível de risco encontrado durante o processo de análise com os critérios de risco estabelecidos quando o contexto foi considerado. Os critérios foram estipulados dessa forma, conforme descrito na imagem abaixo:

Critérios da Análise	
ANÁLISE	CRITÉRIOS
INSIGNIFICANTE	Não requer ação específica de tratamento. É considerado risco residual apenas pelo processo de análise. Monitorar anualmente e comparar com série histórica.
TRIVIAL	Identificado, deve ser controlado periodicamente a fim de se evitar o aumento de sua criticidade. Não requer ação específica de tratamento. Considerado risco residual apenas pelo processo de análise. Monitorar anualmente e comparar com série histórica.
TOLERÁVEL	Devem ser feitas considerações sobre uma solução de custo mais eficaz ou melhorias que não imponham uma carga de custos adicionais. Requeridas comprovações periódicas da eficácia das medidas de controle. Monitorar anualmente e comparar com série histórica.
MODERADO	Devem ser determinados os investimentos necessários. O tratamento deve ser implementado dentro de um período de tempo definido. Quando o risco moderado está associado a consequências altamente prejudiciais, pode ser necessária uma avaliação adicional para estabelecer mais precisamente a probabilidade do dano, como base para determinar a necessidade de melhores controles operacionais. Monitorar anualmente e comparar com série histórica.
SIGNIFICANTE	Devem ser determinados os investimentos necessários, Monitorar anualmente e comparar com série histórica. Há necessidade de controlar o risco a fim de não prejudicar os objetivos que estão em execução.
IMPORTANTE	Devem ser determinados os investimentos necessários. O projeto deve ser reavaliado até que o risco tenha sido tratado. Pode ser que haja a necessidade de recursos consideráveis para realizar o tratamento, que não estavam previstos no projeto inicial. Caso o risco envolva um trabalho em execução, deve ser tomada uma ação urgente para tratamento. Monitorar de acordo com o TAP e comparar com série histórica.
INTOLARÁVEL	Não deve ser começado, nem continuado o trabalho até que se trate o risco. Se não é possível tratar o risco, devido a recursos limitados, o projeto deve ser desdobrado para sofrer reavaliação ou eliminado. Monitorar de acordo com o TAP e comparar com série histórica.

Para a elaboração, execução e controle da gestão de riscos, foram definidos os agentes e suas respectivas responsabilidades, conforme tabela abaixo:

Execução e Controle da Gestão de Riscos (Contínua)

Agente	Responsabilidades
Direção Regional	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Definir a estratégia das entidades para atendimento de seus objetivos de negócio; ➤ Definir o nível de atitude perante ao risco na condução dos negócios; ➤ Aprovar a Política de Riscos Corporativos, assim como suas revisões; ➤ Referendar os relatórios da Coordenação controles internos e da gestão da Matriz de GRC; ➤ Definir e responsabilizar o mandato e comprometimento da estrutura de riscos, presente na ISO 31000: Assegurar recursos para tratamento de riscos, definir e aprovar a Política de Gestão de Riscos, assegurar que a cultura da organização e a Política de Gestão de Riscos estejam alinhadas, e alinhar os objetivos do GRC com os objetivos e estratégias da organização. ➤ Analisar e propor sugestões para o aperfeiçoamento dos processos de GRC; ➤ Apontar os integrantes do Comitê de Riscos; ➤ Apontar o líder do Comitê de Crises; ➤ Apreciar e deferir os relatórios do monitoramento da gestão da Matriz de GRC definidos pelo Comitê de riscos; ➤ Efetuar outras análises que entender necessárias; ➤ Prover plano de comunicação adequado, divulgado às partes interessadas.
Comitê de Crises	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Escrever os procedimentos e dar alternativas de como tratar o evento imediatamente; ➤ Executar o fluxo de como tratar cada evento de crise na empresa e fora dela; ➤ Fazer rapidamente o levantamento de investimentos, se necessário; ➤ Resolver a crise.
Comitê de Planejamento e Gestão Estratégica	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Assessorar as atividades relacionadas ao alcance das metas pactuadas no Planejamento Estratégico 2022-2027; ➤ Promover o alinhamento estratégico de todas as unidades operacionais com o posicionamento estratégico do SENAI/RR; ➤ Disseminação de conteúdo da estratégia e desdobramentos estratégicos setoriais; ➤ Gerenciamento de riscos corporativos, <i>Compliance</i> e governança corporativa; ➤ Coordenar ações de gestão entre as áreas; ➤ Compatibilizar no contexto do SENAI/RR, as visões políticas e técnicas a respeito de prioridades relativas à gestão, no escopo da estratégia e do alcance da visão.
Comitê de Compliance	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Aconselhar, apoiar e identificar pontos de aprimoramento do Sistema de Gestão de <i>Compliance</i> – SGC; ➤ Assegurar que os negócios do Sistema FIER sejam conduzidos de forma íntegra e ética, em conformidade com os parâmetros da Lei Anticorrupção brasileira e demais legislações vigentes, Código de Ética, Riscos e Controles Internos.




O SENAI/RR com a evolução dos processos de integridade e *Compliance* aprimorou os estudos com foco na estrutura tecnológica e processual, ganhando destaque na eficiência e agilidade para controlar a exposição aos riscos das organizações e auxiliar a gestão dos processos.

A partir da estrutura institucional de gerenciamento de riscos, foi trabalhado o planejamento e iniciada as ações com foco na identificação, monitoramento e tratamentos de processos críticos do SENAI/RR, cujo objetivo foi avaliar a conformidade das disposições normativas internas e das implementações de melhorias nos controles dos processos organizacionais, promovendo a mitigação de riscos inerentes ao negócio e o cumprimento da estratégia definida.

Objetivo também foi a redução dos impactos operacionais, financeiros e de imagem advindos de inconformidades, bem como manter a aderência aos princípios de integridade e de transparência e aos entendimentos debatidos junto aos órgãos de controle.

O Controle Interno executa o monitoramento e documentação das entregas previstas pelos proprietários de risco. A análise crítica é executada pelo Time de Riscos, que realiza a leitura das entregas e referenda as ações previstas no tratamento de riscos. As principais atividades de monitoramento incluem conciliações, acompanhamento de comunicações de agentes externos e internos, inventários, auto avaliações e verificação contínua, bem como a avaliação constante da matriz de GRC, com intuito de fortalecer ainda mais as entidades, em busca da melhoria contínua.

Cabe enfatizar que o propósito final das ações preventivas é permitir um diagnóstico do nível de aderência aos normativos e práticas institucionais, a partir do monitoramento dos processos críticos da entidade, sinalizando oportunidades de melhorias contínuas.



6.2 Riscos Mapeados

Riscos Mapeados						
MACRO PROCESSOS	RISCOS ASSOCIADOS	CLASSIFICAÇÃO	ORIGEM	PROBABILIDADE OCORRENCIA	IMPACTO	AÇÕES MITIGATÓRIAS
SUSTENTABILIDADE	Não Cumprimento da Meta de Gratuidade	Operacional e Financeiro	Interna	Pouco Provável	Extrema Ineficiência ao cumprimento das metas e atividades finalísticas	Cumprimento do programa de oferta de cursos gratuitos
SUSTENTABILIDADE	Falta de Gerenciamento dos custos	Operacional e Financeiro	Interna	Pouco Provável	Baixa Prejuízo na aplicação dos recursos nas atividades finalísticas	Realização do gerenciamento de custos pelas áreas de negócio
MERCADO E NEGÓCIO	Falta de Interesse dos Jovens pelo Itinerário V do Novo Ensino Médio	Operacional	Externo	Muito Pouco Provável	Alta Ineficiência quanto ao cumprimento das atividades finalísticas.	Divulgação da importância do Novo Ensino Médio Técnico
MERCADO E NEGÓCIO	Falta de Interesses das empresas em treinar seus trabalhadores	Financeiro	Externo	Pouco Provável	Moderada Ineficiência quanto ao cumprimento das atividades finalísticas.	Divulgação para as empresas dos cursos disponíveis
MERCADO E NEGÓCIO	Divulgação para as empresas dos cursos disponíveis	Estratégico	Interna e Externo	Pouco Provável	Alta Ineficiência quanto ao cumprimento das atividades finalísticas.	Divulgação do Programa Emprega Indústria para as empresas
MERCADO E NEGÓCIO	Baixo número de empresas atendidas	Estratégico	Interna e Externo	Pouco Provável	Moderada Prejuízo na obtenção de receitas e ineficiência quanto ao cumprimento das metas	Aumento da prospecção em vendas, mantendo a taxa de conversão
EDUCAÇÃO, TECNOLOGIA E INOVAÇÃO, EFICIÊNCIA OPERACIONAL	Não alcance das metas de matrícula	Estratégico	Interna	Improvável	Extrema Ineficiência quanto ao cumprimento das metas e atividades finalísticas.	Realizando o planejamento anual dos cursos

Fonte: Riscos Mapeados com base no Mapa Estratégico.

6.3 Oportunidades Identificadas

Oportunidades Identificadas		
RISCO ASSOCIADO	OPORTUNIDADE IDENTIFICADA	AÇÕES ADOTADAS
Falta de Interesses das empresas em treinar seus trabalhadores	Aproximação com sindicatos industriais	Realização de reuniões com representantes dos sindicatos industriais, visando aproximar o SENAI/RR das necessidades de capacitação dos funcionários de empresas filiadas.
A inserção de Alunos no Mercado de Trabalho	Divulgação de programas de inclusão de alunos e ex-alunos no mercado de trabalho	Implementação do Programa Regional "Emprega Indústria", que tem como objetivo inserir alunos e ex-alunos no mercado de trabalho conforme a necessidades das empresas, inclusive com a criação de formulário eletrônico disponibilizado no sítio do SENAI/RR com menu específico
Baixo número de empresas atendidas	Acompanhamento da meta estratégica em formato digital	Implementação de BI (business intelligence) no software de CRM para monitoramento da meta
Não alcance das metas de matrícula	Acompanhamento do plano de ação por equipe multidisciplinar	Reuniões periódicas dos gestores com a definição de planos de ação para realização de ajustes necessários na execução do planejamento dos cursos

6.4 Controle Interno

Controle interno é um processo conduzido pela estrutura de governança, administração e outros profissionais do Departamento Regional, e desenvolvido para proporcionar segurança razoável com respeito à realização dos objetivos relacionados a operações, divulgação e conformidade, está regido pela política de controles internos do Sistema FIER, na qual estabelece controles e procedimentos para acompanhamento contínuo dos processos como uma forma de monitorar os tratamentos dos riscos envolvidos e fornece diretrizes para que o Sistema FIER, através da Coordenação de Compliance e de todos os gestores, desenvolva mecanismos para atender as necessidades do seu negócio e dos alinhamentos dos normativos reguladores externos, conforme desdobramento dos Planejamentos Estratégicos, tendo como base as premissas das práticas de Governança Corporativa.

A atividade do Controle Interno está associada à decisão de redução do nível de incertezas em relação a eventos futuros. Havendo evidência de uma gestão de riscos eficiente se o grau de dúvida em relação aos procedimentos de todas as atividades e suas consequências, estiverem dentro de um limite tolerável. Assim, quanto mais ajustado os controles provenientes do Gerenciamento de Riscos do Sistema FIER, menor o nível do risco, por controle direto do processo de tratamento de riscos. Além do monitoramento do risco de forma que assegure respostas aos riscos inerentes.

Agente	Responsabilidades
Controle Interno	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Garantir que os objetivos das operações do Sistema FIER estão sendo alcançados comprovadamente por Indicadores de Gestão; ➤ Garantir que as comunicações dos riscos residualizados são disseminadas a todos os <i>stakeholders</i> de maneira confiável; ➤ Garantir que as leis e regulamentos aplicáveis estão sendo cumpridos. ➤ Garantir que a implementação de controles representa um benefício maior que o custo de sua execução; ➤ Garantir que os terceiros apresentam conformidades às obrigações de Compliance existentes no relacionamento de negócios com o Sistema FIER. ➤ Garantir meios de identificar e avaliar fatores internos e externos que possam afetar ou contribuir adversamente para a realização dos objetivos do Sistema FIER; ➤ Garantir a existência de canais de comunicação que assegurem aos empregados, segundo o correspondente nível de atuação, o acesso a informações confiáveis, tempestivas e claras consideradas relevantes para o desempenho de suas tarefas e responsabilidades; ➤ Desenvolver contínuo monitoramento dos controles de riscos identificados às atividades do Sistema FIER; ➤ Acompanhar as atividades desenvolvidas pelos proprietários de riscos, de forma que se possa avaliar se os objetivos do Sistema FIER estão sendo alcançados, bem como, assegurar que quaisquer desvios identificados possam ser prontamente corrigidos; ➤ Apoiar a revisão anual de toda a matriz de riscos, de forma que sejam a eles incorporadas medidas relacionadas a novos riscos, riscos secundários ou anteriormente não abordados; ➤ Controlar a base histórica de riscos residualizados, fazendo-as retornar ao processo de avaliação de riscos intermitentemente, com o prazo de retorno estabelecido pelo Sistema FIER e descrito no processo e instrução operacional de riscos; ➤ Garantir a tempestividade das atualizações de mudanças julgadas necessárias, sem que haja espera da próxima revisão anual para inclusão do novo procedimento nos documentos que existem na matriz de riscos; ➤ Formalizar que a revisão anual dos controles foi efetuada e que o conteúdo se mantém válido, para evidenciar o monitoramento contínuo e o zelo com a efetividade das normas, de forma que estas reflitam fielmente os processos e procedimentos adotados pelo Sistema FIER; ➤ Apoiar as atividades de <i>Due Diligence</i>, zelando pela integridade das relações de negócios entre o Sistema FIER e os terceiros (fornecedores e parceiros); ➤ Acompanhamento e análise/parecer dos processos contratuais, recrutamento e seleção, através de ação preventiva.

As atividades de controle podem ter natureza preventiva ou de detecção e abranger uma série de atividades manuais e automáticas, como autorizações e aprovações, verificações, reconciliações e revisões de desempenho do negócio.

No ano de 2022, começamos a implantação de alguns módulos da Softexpert que auxiliaram na gestão de riscos mapeados pela coordenação de *Compliance* e gestores, para que tenham um monitoramento contínuo contribuindo com a melhoria dos processos internos. Uma das ações foi o mapeamento de riscos relacionados ao portal da transparência para que as informações solicitadas pelo TCU estejam sempre atualizadas. Já com relação ao atendimento do processo de fiscalização contínua do TCU, é realizado um monitoramento com relação aos prazos já estabelecidos para entrega das informações.

Outro ponto a ser destacado foram ações de divulgação aos colaboradores sobre temas relacionados a LGPD, com intuito compartilhar conhecimentos e tirar dúvidas. Ações estas que fazem parte do Plano de Comunicação do Programa de *Compliance*.

No decorrer de 2022, foram realizados treinamentos e capacitações da equipe de *Compliance*, de gestão e áreas afins, acerca do novo sistema da Softexpert, para maior desenvoltura nos fluxos de processos dos setores, mapeamento de riscos, planos de ação, documentos, desempenho e protocolo e do Software SORS, com intuito realizar o monitoramento do orçamento de forma assertiva.

Ocorreram diversas reuniões com os gestores e alta administração, para aprovação de documentos, definição de estratégias, construção do processo de riscos e seus mapeamentos, definição de controles, participação de treinamentos, definição de fluxos e nivelamento para atendimento de orientações do SENAI/DN, quanto ao SAC e Ouvidoria.

Outrossim, houve a participação das reuniões da Rede Colaborativa de *Compliance*, coordenada pela CNI, dos Fórum da Rede de *Compliance*, realização dos monitoramentos do plano de comunicação do programa de *Compliance* e Treinamento sobre Processos de Aquisição e abertura de PAR (Processo Administrativo de Responsabilização).

Outras ações realizadas foram o nivelamento sobre os processos de aquisições nas casas FIER/SESI/SENAI/IEL, a reunião de Avaliação do 1º Encontro de Fornecedores, Wokshop com os gestores sobre o Programa de *Compliance*.

Por conseguinte, o Código de Conduta Ética do Sistema FIER, foi divulgado, foi realizado treinamentos referentes ao mesmo e treinamento para os auditores internos sobre Auditoria Baseada em Riscos -ABR, e outras participações de treinamentos e capacitação voltados ao Controle Interno, Gerenciamento de risco e ao Programa de *Compliance*.

Durante o ano aconteceram diversas ações voltadas a residualização dos riscos mapeados e cumprimento dos controles determinados pelos responsáveis dos riscos. Além de várias atualizações ou criações de documentos.

A interiorização dos entendimentos propostos na implantação do *Compliance* passou a compor a rotina institucional, tornando-se cada vez mais comentados nos setores do Sistema FIER, trazendo melhor entendimento junto aos envolvidos, bem como, publicidade contínua das ações realizadas e cumprimento dos monitoramentos por meio das ações planejadas.


6.5 Programa de Compliance (Conformidade)

A implementação do Programa de *Compliance* excede a adoção de medidas em prol da conformidade legal ou normativa. Isso porque um programa dessa natureza não só protege a entidade de situações adversas, mas comunica ao seu público de interesse (colaboradores, fornecedores, terceiros, clientes, sociedade e etc.) um posicionamento institucional a favor do bem, ou seja, a favor da coerência entre os valores declarados pela instituição e aquilo que ela de fato pratica em seu dia a dia. *Compliance* é definido como o dever de estar em conformidade com atos, normas e leis, para o seu efetivo cumprimento, englobando, portanto, o conjunto de ferramentas e políticas internas que visam garantir a integridade das atividades desenvolvidas pela instituição.

O programa está amparado nos termos do que previu a Resolução SENAI/CN Nº 18/2019, que estabeleceu as diretrizes norteadoras do comportamento pautado em princípios éticos da entidade. Um exemplo de melhores práticas de conformidade adotada foi a integração do Regional à Rede Colaborativa de *Compliance* do Departamento Nacional do SENAI, com o intuito de fortalecer sua Governança Corporativa.

O mesmo consiste num conjunto de procedimentos, normas, estruturas internas, ferramentas e ambiente interno de controle, com objetivo de estabelecer parâmetros para que a entidade conduza suas atividades de forma ética e em conformidade às normas e leis vigentes. Essa efetividade está relacionada com a forma que todos os que atuam na entidade tenham suas ações baseadas em princípios e valores estabelecidos pelo código de Conduta Ética, desde a diretoria à terceiros. Além de preceituar a defesa dos valores democráticos, éticos, transparência e acesso às informações.

Ele é regido por uma política que estabelece princípios, diretrizes e funções de *Compliance* em todos os níveis do Sistema FIER, além de disseminar a cultura e a prática de *Compliance*, demonstrando a importância de conhecer e cumprir as determinações legais, regulamentares, normativas e procedimentais, tanto externas quanto internas.




Nessa política o risco de comprometimento das obrigações de *Compliance* do Sistema FIER, pelo possível descumprimento da legislação e da regulamentação aplicável, nacional e estrangeira, dos normativos, tanto externos quanto internos, podem levar a sanções legais e/ou regulamentares, ou ainda, a perdas financeiras e danos de reputação e/ou imagem.

Dessa forma, para o programa estar em *Compliance* significa estar em conformidade com a legislação, as regulamentações, as normas e procedimentos externos e internos, e com os princípios corporativos que garantem as melhores práticas de mercado, eficiência de gestão e de Governança Corporativa, procurando identificar e tratar a magnitude dos riscos inerentes, que habitam todos os processos do Sistema FIER.

O Sistema de Gestão de *Compliance* – SGC é um instrumento de controle preventivo que visa prevenir e/ou identificar condutas que não estejam em conformidade com o Código de Ética e com as regras a que o Sistema FIER está sujeito, identificando riscos oriundos aos processos de *Compliance* e às suas incertezas, agindo preventiva e/ou corretivamente.

E está estruturado em 10 pilares, sendo eles: Suporte da Alta Administração, Gerenciamento de Riscos, Políticas, Normas e Procedimentos, Controles Internos, Comunicação e Treinamento, Canais de Denúncias, Investigações Internas, Contratação de Fornecedores e Parceiros, Monitoramento do Programa de *Compliance* e Diversidade e Inclusão.

No ano de 2022, foi realizado a implantação do programa e com o apoio de suas unidades organizacionais, o SENAI/RR trabalhou de forma sinérgica, internalizando assim as melhores práticas de mercado no que diz respeito ao amadurecimento das estruturas de governança corporativa e do ambiente de controle interno, com foco na eficiência e qualidade dos serviços prestados a favor da indústria.



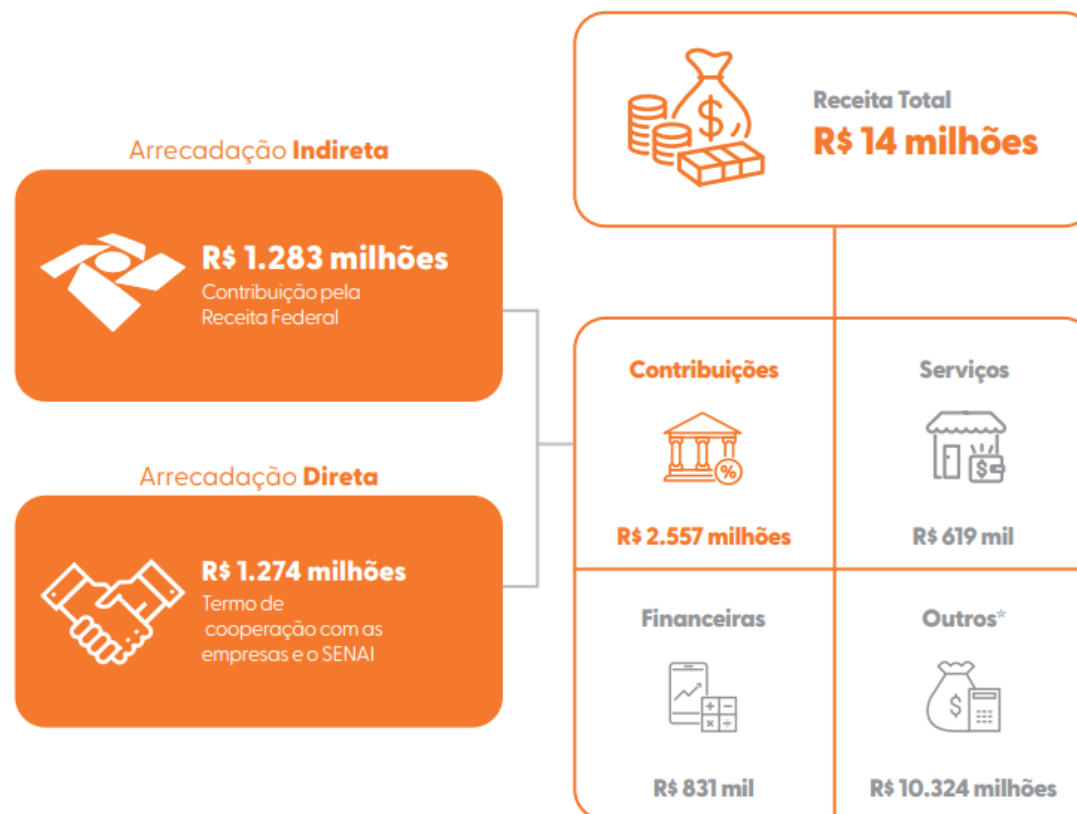
A man in a grey polo shirt with 'SENAI' and 'INFORMÁTICA' on the back is seen from behind, standing in a computer lab. He is looking towards a group of people sitting at desks with computers. The background is a warm, orange-toned room with several computer workstations. The image is framed by a decorative border of yellow and blue geometric shapes and white lines.

Informações Orçamentárias, Financeiras e Contábeis

- 7 Informações Orçamentárias, Financeiras e Contábeis

7.1 Fonte de Recursos

SENAI – DEPARTAMENTO REGIONAL DE RORAIMA



* Valores compostos pelos repasses regimentais do SENAI/DN

7.2 Resultado Operacional

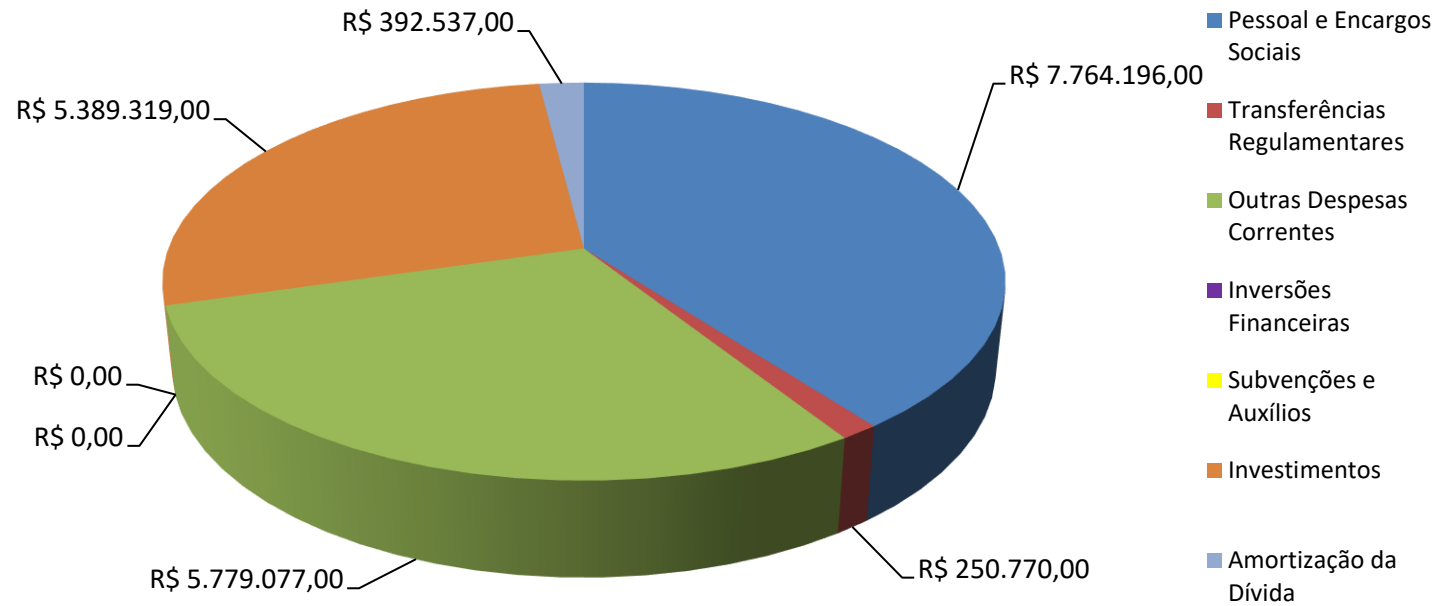
O Plano de Ação e Orçamento para o exercício de 2022 aprovado em 23 de setembro de 2021 pela Resolução CR/SENAI/RR nº 009/2021, e a suplementação do Plano de Ação e Orçamento aprovada em 25 de agosto de 2022 pela Resolução CR/SENAI/RR nº 008/2022, foi elaborado em conformidade com o Manual de Procedimentos Orçamentários e de Produção do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial, aprovado pela Resolução nº 045/2016 do Conselho Nacional do SENAI, com o Plano de Centros de Responsabilidades de 2021, aprovado pela Resolução nº 14/2021 em 27 de julho de 2021, e com o Plano de Contas e Manual de Padronização Contábil do Sistema Indústria aprovado em 28 de julho de 2009 pela Resolução nº 391/2009 do Conselho Nacional do SENAI.

A previsão orçamentária inicial para o ano de 2022 foi de R\$ 14.354.611,00 (Quatorze milhões trezentos e cinquenta e quatro mil seiscentos e onze reais) revisado pela suplementação orçamentária com acréscimo de R\$ 5.221.288,00 (Cinco milhões duzentos e vinte e um mil duzentos e oitenta e oito reais) passando para R\$ 19.575.899,00 (Dezenove milhões quinhentos e setenta e cinco mil oitocentos e noventa e nove reais) sendo dividida nos Grupos de Despesas de Pessoal e Encargos Sociais, Outras Despesas Correntes, Investimentos, Inversões Financeiras, Subvenções e Auxílios e Amortizações da Dívida.

Quadro 01 - Despesas por Grupos (em reais)

Grupos	Previsão Inicial		Suplementação		Suplementação	
	R\$	%	R\$	Atualizada R\$	%	
Pessoal e Encargos Sociais	7.166.697,00	50%	597.499,00	7.764.196,00	40%	
Transferências a Instituições Privadas	215.403,00	2%	35.367,00	250.770,00	1%	
Outras Despesas Correntes	4.856.574,00	34%	922.503,00	5.779.077,00	30%	
Investimentos	1.723.400,00	12%	3.665.919,00	5.389.319,00	28%	
Inversões Financeiras	-	0%	-	-	0%	
Subvenções e Auxílios	-	0%	-	-	0%	
Amortização da Dívida	392.537,00	3%	-	392.537,00	2%	
Total R\$	14.354.611,00	100%	5.221.288,00	19.575.899,00	100%	

Fontes: Sistema de Orçamento - SORS (PC2) e Balanço Orçamentário do Sistema Dynamics 365

Despesas por Grupos (em reais) - Orçado 2022

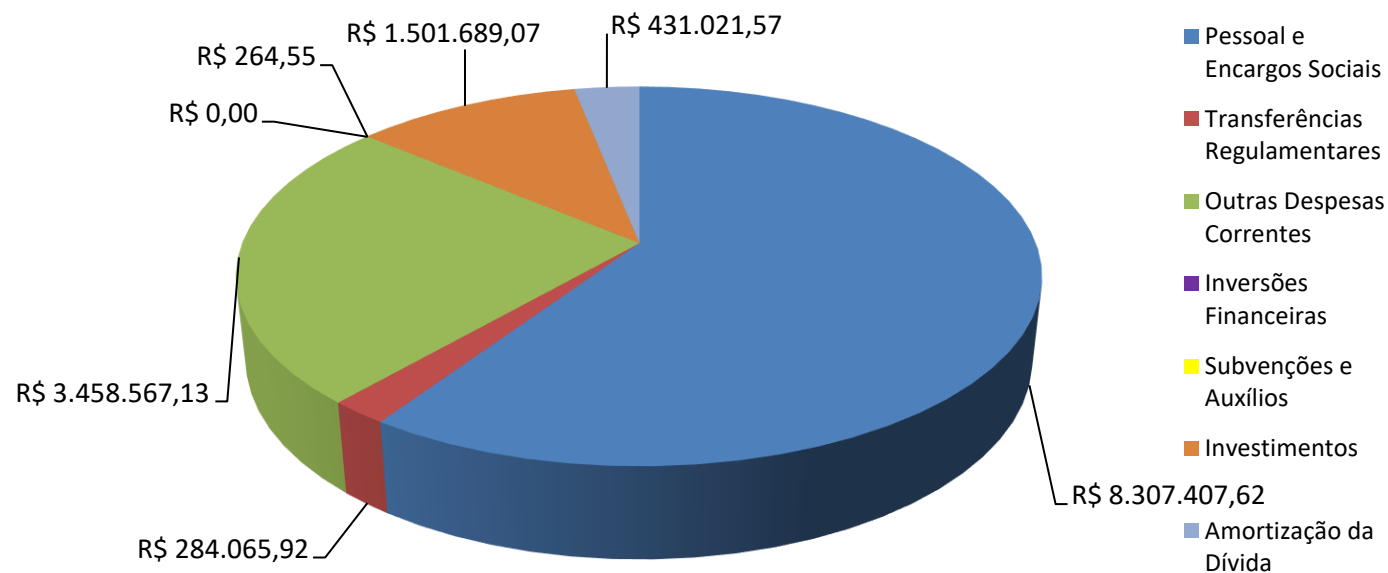
A execução das despesas por grupos se deu da seguinte forma:

Quadro 02 - Despesas por Grupos (em reais)

Grupos	Suplementação Atualizada R\$	%	Execução R\$	%	Diferença R\$
Pessoal Encargos Sociais	7.764.196,00	40%	8.307.407,62	42%	- 543.211,62
Transferências a Instituições Privadas	250.770,00	1%	284.065,92	1%	- 33.295,92
Outras Despesas Correntes	5.779.077,00	30%	3.458.567,13	18%	2.320.509,87
investimentos	5.389.319,00	28%	1.501.689,07	8%	3.887.629,93
Inversões Financeiras	-	0%	264,55	0%	- 264,55
Subvenções e Auxílios	-	0%	-	0%	-
Amortização da Dívida	392.537,00	2%	431.021,57	2%	- 38.484,57
Total R\$	19.575.899,00	100%	13.983.015,86	71%	5.592.883,14

Fonte: Balanço Orçamentário do Sistema Dynamics

Despesas por Grupos (em reais) - Execução 2022



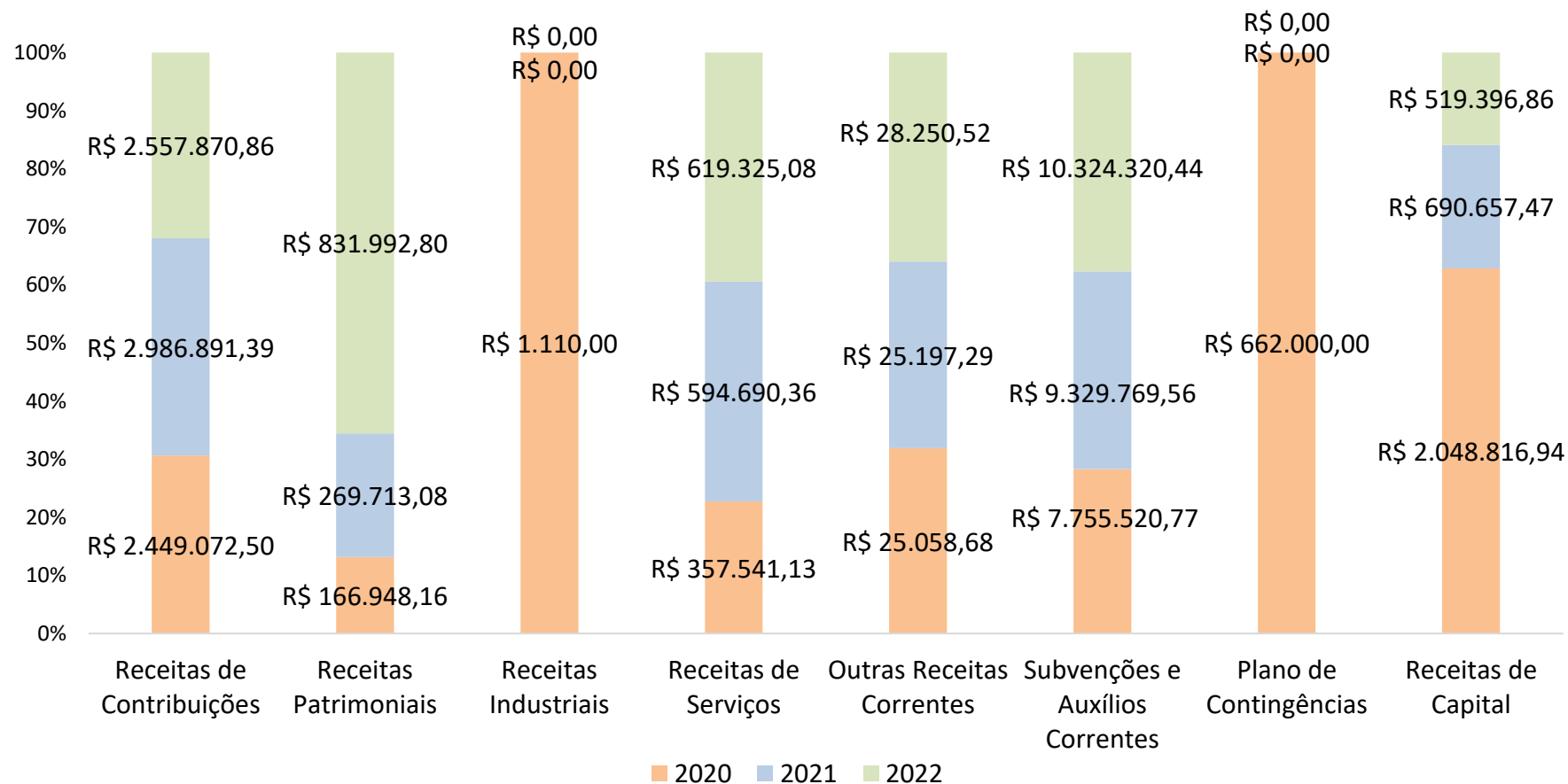
Demonstramos a realização das receitas detalhadas no gráfico abaixo.

Quadro 03 - Principais Receitas (em reais)

Contas	2020 %		2021 %		2022 %	
Receitas de Contribuições	2.449.072,50	18%	2.986.891,39	21%	2.557.870,86	17%
Receitas Patrimoniais	166.948,16	1%	269.713,08	2%	831.992,80	6%
Receitas Industriais	1.110,00	0%	-	0%	-	0%
Receitas de Serviços	357.541,13	3%	594.690,36	4%	619.325,08	4%
Outras Receitas Correntes	25.058,68	0%	25.197,29	0%	28.250,52	0%
Subvenções e Auxílios Correntes	7.755.520,77	58%	9.329.769,56	67%	10.324.320,44	69%
Plano de Contingências	662.000,00	5%	-	0%	-	0%
Receitas de Capital	2.048.816,94	15%	690.657,47	5%	519.396,86	3%
Total R\$	13.466.068,18	100%	13.896.919,15	100%	14.881.156,56	100%

Fonte: Balanço Orçamentário do Sistema Dynamics

Principais Receitas (em reais)



Análise:

No triênio, o conjunto de receitas tiveram um acréscimo de 3% em 2021 em relação a 2020, e um acréscimo de 7% em 2022 em relação a 2021.

As receitas de subvenções e auxílios correntes em 2020 representaram 58% do valor realizado, em 2021 representaram 67% e em 2022 representaram 69%.

As receitas de contribuições compulsórias recebidas das indústrias, em 2020 representaram 18% do valor realizado, em 2021 representaram 21% e em 2022 representam 17%.

As receitas de serviços em 2020 representaram 3% do realizado, em 2021 representaram 4% e em 2022 representam 4%.

7.3 Alocação Orçamentária – Finalidade dos Recursos

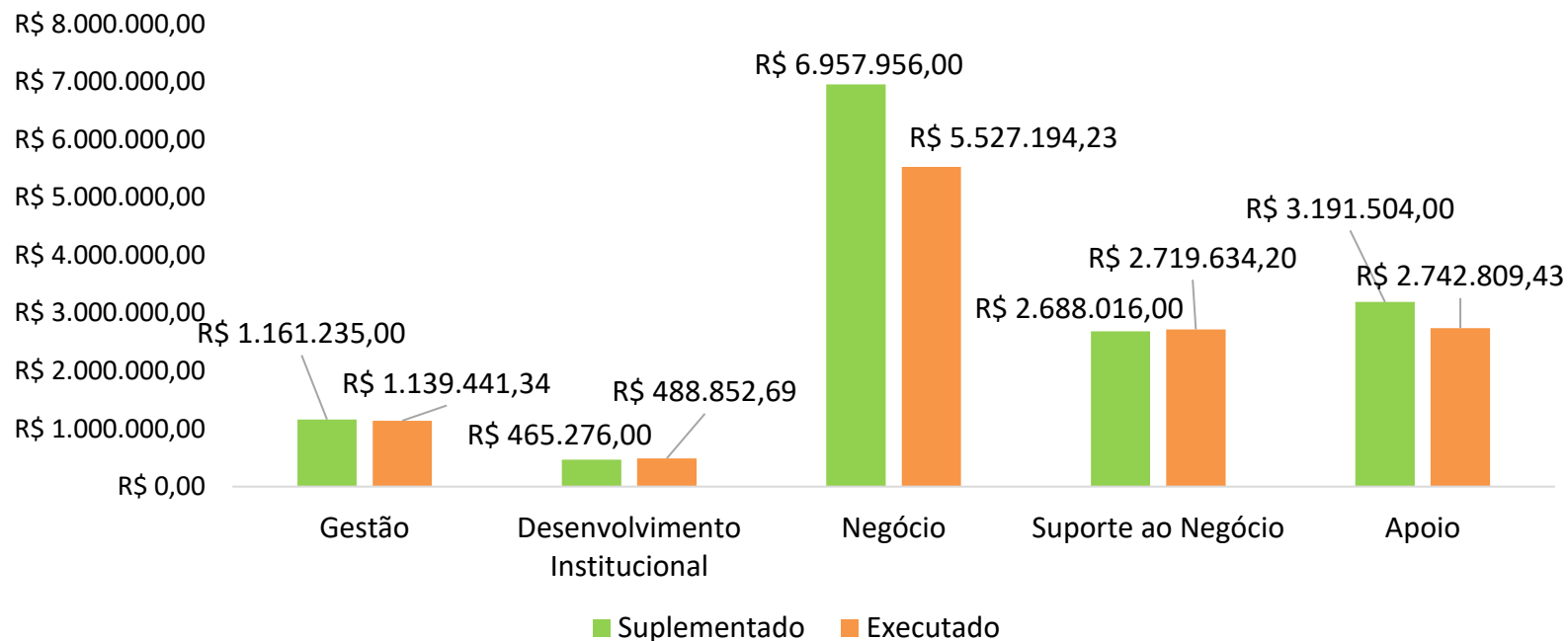
A Suplementação Orçamentária do SENAI/RR para o triênio de 2020, 2021 e 2022 foram distribuídos em - Gestão, Desenvolvimento Institucional, Negócio, Suporte ao Negócio e Apoio.

Quadro 04 - Suplementação Orçamentária 2020

Ano de 2020	Suplementação	Execução	Execução %	Peso %
Gestão	1.161.235,00	1.139.441,34	98%	8%
Desenvolvimento Institucional	465.276,00	488.852,69	105%	3%
Negócio	6.957.956,00	5.527.194,23	79%	48%
Suporte ao Negócio	2.688.016,00	2.719.634,20	101%	19%
Apoio	3.191.504,00	2.742.809,43	86%	22%
Total R\$	14.463.987,00	12.617.931,89	87%	100%

Fonte: Módulo Orçamentário do Sistema Zeus Solution Relsim 606

Suplementação Orçamentária 2020

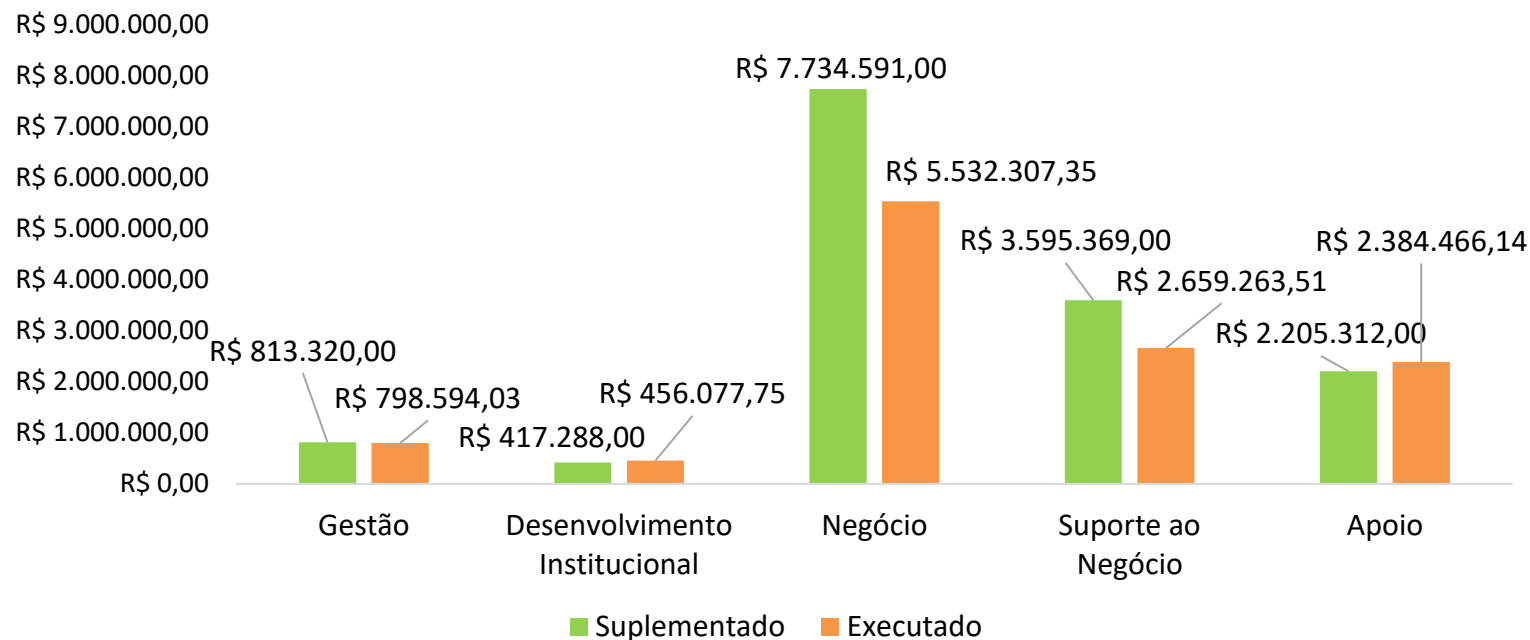


Quadro 05 - Suplementação Orçamentária 2021

Ano de 2021	Suplementação	Execução	Execução %	Peso %
Gestão	813.320,00	798.594,03	98%	6%
Desenvolvimento Institucional	417.288,00	456.077,75	109%	3%
Negócio	7.734.591,00	5.532.307,35	72%	52%
Suporte ao Negócio	3.595.369,00	2.659.263,51	74%	24%
Apoio	2.205.312,00	2.384.466,14	108%	15%
Total R\$	14.765.880,00	11.830.708,78	80%	100%

Fonte: Módulo Orçamentário do Sistema Zeus Solution Relsim 606

Suplementação Orçamentária 2021

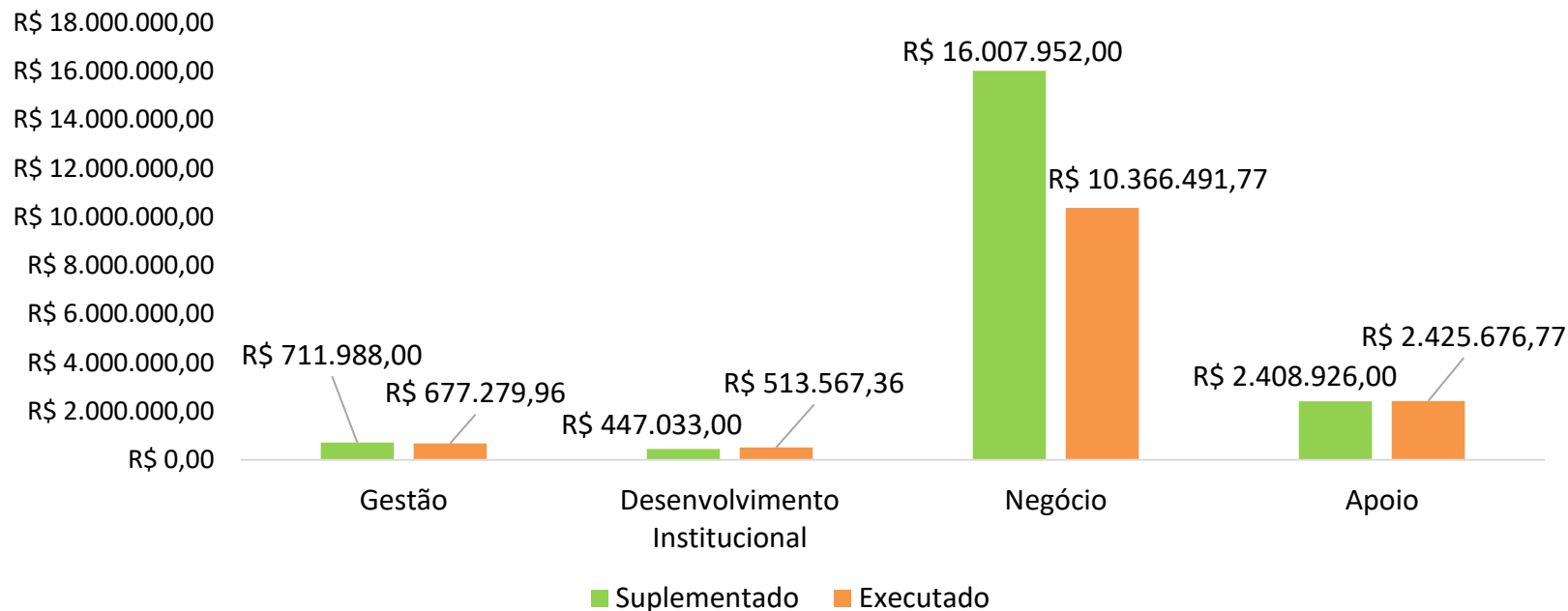


Quadro 06 - Suplementação Orçamentária 2022

Ano de 2022	Suplementação	Execução	Execução %	Peso %
Gestão	711.988,00	677.279,96	95%	4%
Desenvolvimento Institucional	447.033,00	513.567,36	115%	2%
Negócio	16.007.952,00	10.366.491,77	65%	82%
Apoio	2.408.926,00	2.425.676,77	101%	12%
Total R\$	19.575.899,00	13.983.015,86	71%	100%

Fonte: Sistema de Orçamento - SORS - Versão 23.1.16.1 (Entidade: 325 - Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial - RR)

Suplementação Orçamentária 2022



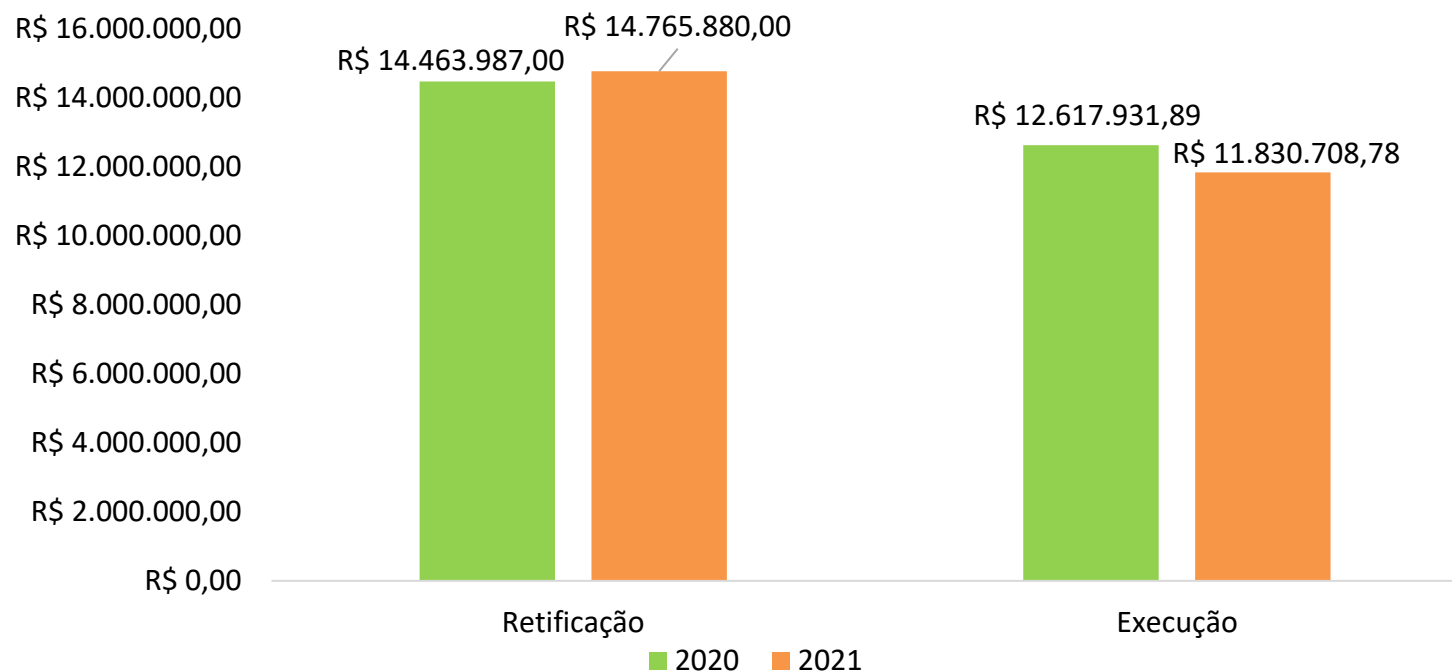
A Suplementação Orçamentária do SENAI/RR para o triênio de 2020, 2021 e 2022 foram distribuídos em - Gestão, Desenvolvimento Institucional, Negócio, Suporte ao Negócio e Apoio.

*Com a mudança de sistema operacional na instituição a partir de outubro/2021, alguns relatórios tiveram mudanças de formatações, o que ocasionou na aglutinação das especificações (negócios e suporte ao negócio) para uma única especificação – negócio, conforme apresentado no quadro 06.

Quadro 07 - Evolução da Retificação e Execução de 2020 para 2021

	2021 A	2020 B	Variação R\$ C=(A-B)	Variação % D=(A/B)*(100)-100
Suplementação Orçamentária	14.765.880,00	14.463.987,00	301.893,00	2,09
Execução Orçamentária	11.830.708,78	12.617.931,89	- 787.223,11	-6,24

Fonte: Sistema Dynamics Despesas por Unidades e Sistema ZEUS Solutions PC-2

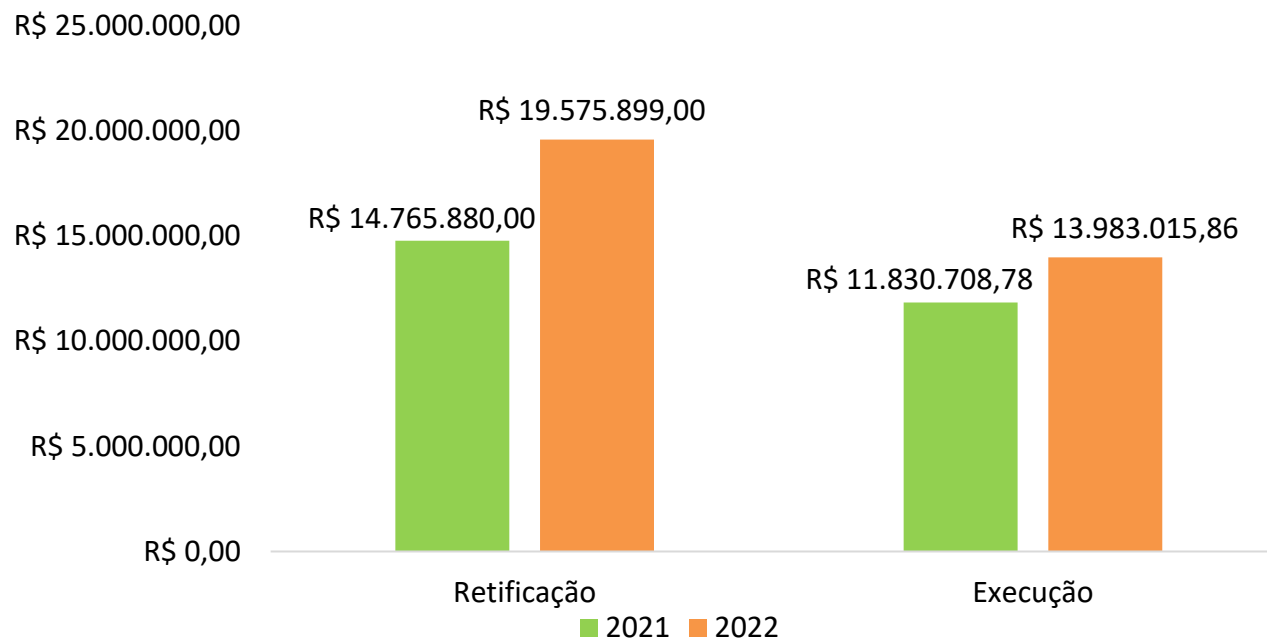
Evolução da Retificação e Execução de 2020 para 2021

Quadro 08 - Evolução da Retificação e Execução de 2021 para 2022

	2022 A	2021 B	Varição R\$ C=(A-B)	Varição % D=(A/B)*(100)-100
Suplementação Orçamentária	19.575.899,00	14.765.880,00	4.810.019,00	32,58
Execução Orçamentária	13.983.015,86	11.830.708,78	2.152.307,08	18,19

Fonte: Balanço Orçamentário Sistema Dynamics

A variação de Suplementação Orçamentária de R\$ 4.810.019,00 de 2022 em relação ao exercício anterior com percentual de 32,58% deu-se em razão de iniciação de um projeto com saldos de exercícios anteriores com o objetivo de construção de um novo bloco de educação nas dependências do SENAI/RR, e com um acréscimo de valores para permitir a aquisição de materiais didáticos para novo projeto de educação, bem como a aquisição de máquinas, equipamentos e ferramentas.

Evolução da Retificação e Execução de 2021 para 2022

7.4 Demonstrações Contábeis

As demonstrações contábeis a seguir foram elaboradas com base na NBC TSP 1111 conjugadas ao disposto na Lei nº 4.320/64. ^[1]

Demonstração Contábil / Notas Explicativas	Endereço para acesso
<ul style="list-style-type: none"> • Balanço Patrimonial • Balanço Orçamentário • Balanço Financeiro • Demonstrações das Variações Patrimoniais • Demonstração dos Fluxos de Caixa • Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido • Notas Explicativas 	https://transparencia.rr.senai.br/demonstracoes-contabeis

Fonte: Gerência Financeira SENAI/RR

Considerações gerais: Os demonstrativos contábeis do exercício de 2022 serão publicados oportunamente no endereço acima informado, após exame e opinião da auditoria independente sobre as demonstrações, bem como, após a aprovação pelo Conselho Nacional.

[1] Norma Brasileira de Contabilidade referente à apresentação das demonstrações contábeis, conforme disposto na resolução de 2018 do Conselho Federal de Contabilidade publicada em 31/10/2018 no Diário Oficial da União.

Anexos

A photograph of a man with a beard and glasses, wearing a dark blue t-shirt, working on a transparent robot chassis. The robot has a camera mounted on top and various sensors. In the background, another person is visible, and there are banners for 'SENAI' and 'LAVAS' on a wall. The image is overlaid with a decorative graphic of white lines and yellow and blue shapes.

- 8 Anexos

Anexo I – Identificação da Unidade

SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL / DEPARTAMENTO REGIONAL DE RORAIMA	
Poder: Executivo	
Órgão de Vinculação: MTE – Ministério do Trabalho e Emprego	
Identificação da Unidade Jurisdicionada (UJ)	
Natureza Jurídica: Serviço Social Autônomo	CNPJ: 03.783.408/0001-75
Principal atividade: Outras atividades de ensino não especificada das anteriormente	Código CNAE: 85.99-6-99
Contatos	
Telefones/fax: 95 4009-5397 / 95 4009-5398	
Endereço postal: Avenida dos Imigrantes nº 399 Asa Branca – 69312-296	
Endereço eletrônico: senai@rr.senai.br	
Página na internet: http://www.rr.senai.br	

Anexo II - Gratuidade

Tabela 1 - Demonstrativo do Cumprimento da Aplicação da Recursos no Programa da Gratuidade	
RECEITAS	
Receita Bruta de Contribuição Compulsória (RBCC) <u>realizada no período</u>	12.882.191,30
Receita Bruta de Contribuição Compulsória (RBCC) <u>estimada para o restante do exercício</u>	-
Receita Bruta de Contribuição Compulsória (RBCC) Total (realizada + estimada)	12.882.191,30
Receita Líquida de Contribuição Compulsória (RLCC)¹	11.916.026,95
Compromisso de Aplicação de Recursos em Gratuidade²	8.341.218,87
DESPESAS	
<u>Total em Educação</u>	12.416.483,86
<u>em Gratuidade Regimental</u>	9.594.229,26
HORA-ALUNO⁵	
Hora-aluno Total	814.988
Hora-aluno em Gratuidade Regimental	627.663
Resultado do Cumprimento da Aplicação de Recursos em Gratuidade⁶	929.846,63
Percentual da Receita Líquida de Contribuição Destinado à Gratuidade	80,52%
<i>Fonte: SENAI-DR-RR Simulador da Gratuidade</i>	
Notas:	
1.Receita Líquida de Contribuição Compulsória Geral: Corresponde a 92,5% da Receita Bruta de Contribuição Compulsória Geral, em conformidade com o Art. 68, §1º do Regimento do SENAI, atualizado pelo Decreto Lei nº 6.635, de 5 de novembro de 2008.	
2.Compromisso de Aplicação da RLCC em Gratuidade: Corresponde à 66,66% da Receita Líquida de Contribuição Compulsória Geral (RLCC).	
3.Hora-aluno: Considera a soma das horas-aulas destinadas ao desenvolvimento dos alunos matriculados em cursos de educação profissional.	
4.Resultado do Cumprimento de Aplicação da RLCC em Gratuidade: Corresponde ao resultado (positivo ou negativo), da receita líquida de contribuição compulsória geral destinada para a gratuidade, em relação ao compromisso de 66,66%.	
5.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, nas unidades operacionais.	
6.Resultado do Cumprimento da Aplicação de Recursos em Gratuidade: corresponde ao resultado (positivo ou negativo) da aplicação de recursos da Receita Líquida de Contribuição Compulsória destinada para a gratuidade, em relação à meta de segurança.	

Anexo III – Matrículas Realizadas em Gratuidade Regimental

Tabela 2- Matrículas Realizadas em Gratuidade Regimental		
Matrículas Realizadas em Gratuidade Regimental		
Programa/Modalidade	Matrícula em Gratuidade Regimental	
	Presencial	Semipresencial/Ead
Formação Inicial e Continuada	N/A	N/A
Aprendizagem Industrial	457	-
Qualificação Profissional	1.020	984
Aperfeiçoamento/Especialização Profissional	2.005	1.308
Educação Profissional Técnica de Nível Médio		
Técnico de Nível Médio - Itinerário V do Ensino Médio	15	-
Total	3.497	2.292
<i>Fonte: SENAI-DR-RR Simulador da Gratuidade</i>		

Tabela 3 - Hora-Aluno Realizado em Gratuidade Regimental		
Programa/Modalidade	Hora-Aluno em Gratuidade Regimental	
	Presencial	Semipresencial/Ead
Formação Inicial e Continuada		
Aprendizagem Industrial	123.422	-
Qualificação Profissional	169.628	162.697
Aperfeiçoamento/Especialização Profissional	113.934	53.268
Educação Profissional Técnica de Nível Médio		
Técnico de Nível Médio - Itinerário V do Ensino Médio	4.714	-
Total	411.698	215.965

Fonte: SENAI-DR-RR Simulador da Gratuidade



✓ LISTA DE SIGLAS

CGU	Controladoria Geral da União
DN	Decisão Normativa
IN	Instrução Normativa
OCI	Órgão de Controle Interno
RA	Relatório de Auditoria
RG	Relatório de Gestão
TCE	Tomada de Contas Especial
TCU	Tribunal de Contas da União
TI	Tecnologia da Informação
UG	Unidade gestora
UPC	Unidade Prestadora de Contas

✓ ÍNDICE REMISSIVO

● 1 Mensagem do Dirigente.....	1
● 2 Sobre este Relatório	4
● 3 Quem Somos	5
3.1 Nossa História	5
3.2 Governança.....	6
3.3 Modelo de Negócios.....	13
3.4 Produtos e Serviços	14
3.5 Diferenciais Competitivos	15
3.5.1 Excelência Técnica	15
3.5.2 Atuação em Rede.....	18
3.5.3 Parcerias Estratégicas	19
3.6 Metodologias Inovadoras	20
3.7 Plataformas Nacionais	22
● 4 Estratégia de Atuação	24
4.1 Direcionadores Institucionais.....	24
● 5 Desempenho	30
5.1 Introdução	31
✓ Clientes.....	32
✓ Financeira	33

✓	Processos Internos	34
✓	Gestão e Conhecimento.....	36
	5.2 Gratuidade.....	39
•	6 Riscos, Oportunidades e Perspectivas.....	40
	6.1 Modelo de Gestão de Riscos	40
	6.2 Riscos Mapeados.....	46
	6.3 Oportunidades Identificadas.....	47
	6.4 Controle Interno.....	48
	6.5 Programa de Compliance (Conformidade)	51
•	7 Informações Orçamentárias, Financeiras e Contábeis	53
	7.1 Fonte de Recursos	53
	7.2 Resultado Operacional.....	54
	7.3 Alocação Orçamentária – Finalidade dos Recursos.....	59
	7.4 Demonstrações Contábeis	65
•	8 Anexos	66
	Anexo I – identificação da Unidade.....	66
	Anexo II - Gratuidade	67
	Anexo III – Matrículas Realizadas em Gratuidade Regimental	68
✓	LISTA DE SIGLAS	720
✓	ÍNDICE REMISSIVO.....	71

www.rr.senai.br

 /senairoraima

 /senairoraima

Relatório de Gestão

2022 Departamento Regional
RR

SENAI

Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial

PELO FUTURO DO TRABALHO