

# Relatório de Gestão

# 2023

Departamento Regional  
RR



*Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial*  
**PELO FUTURO DO TRABALHO**

SENAI





# Sumário

■ Mensagem ao Leitor	5
■ Sobre este Relatório	7
■ Nossa História	10
■ Nossa Estratégia e Nossos Resultados	26
■ Anexos	53
■ Lista de siglas	68



FIER  
SESI  
SENAT  
IEL

FIERA

Sistema Indústria-Roraima

# Mensagem ao Leitor



Caros colegas e parceiros,

É com grande satisfação que compartilho com vocês leitores, os resultados e conquistas alcançados durante o meu mandato à frente do SENAI/RR em 2023. Nesse período, mantivemos firmemente o compromisso com a ética e a transparência, valores que norteiam todas as ações e relacionamentos, incluindo a implementação bem-sucedida do programa de Compliance no âmbito do Sistema FIER.

A gestão priorizou a viabilização de ambiente seguro e saudável para o desempenho das atividades, investindo em capacitações e desenvolvimento de habilidades técnicas e competências para todo o corpo funcional do regional, bem como, investiu em tecnologia e inovação, sempre com o objetivo de alcançar os melhores resultados possíveis e satisfação de seus clientes.

O regional tem como visão estratégica “ser referência como provedor e facilitador de soluções em educação profissional, tecnologia e inovação, destacando-nos pelo impacto na formação de profissionais qualificados e impulsionando o desenvolvimento da indústria

roraimense e o futuro do trabalho”.

Uma das conquistas que ganhou destaque em 2023, foi a assinatura e implementação do Plano Estratégico Sistêmico para o período de 2024 a 2027, marco fundamental em nossa trajetória para a busca da excelência em todas as práticas institucionais.

A interação com a sociedade foi caracterizada pelo compromisso assumido por toda a equipe, visando compreender e atender às demandas mais prementes que nos foram apresentadas.

Ao longo do período em análise, importantes práticas de escuta ativa foram adotadas, agregando valor ao relacionamento com a clientela estatutária e comunidade em geral, resultando em uma entrega qualificada de serviços educacionais, tecnológicos e inovadores, plenamente alinhados aos direcionadores estratégicos e as necessidades e expectativas mapeadas.

Com um olhar voltado para o futuro do trabalho, o regional se fortalece ainda mais na busca por novos clientes com uma atuação alinhada com as especificidades regionais e a

vocação do estado, identificada em sua matriz econômica. Para isso, foram definidas estratégias e metas que nos levará a um crescimento exponencial a médio e longo prazos.

Ao encerrar o exercício 2023 e apresentá-lo nesta publicação, o regional registra seus agradecimentos à todas as partes interessadas, a saber: Conselheiros, **Empregados**, Clientes, Fornecedores, Parceiros, Sociedade em geral, os quais contribuíram diretamente para o alcance dos resultados ora apresentados.



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





# Sobre este Relatório

Neste relatório, elaborado sob a forma de um relato integrado, o SENAI/RR busca fornecer transparência sobre sua abordagem de criação de valor tanto para a indústria quanto para a sociedade em geral. Além de destacar as atividades e iniciativas realizadas, o relatório demonstra de forma detalhada como os recursos da instituição foram aplicados e como contribuíram para promover a competitividade industrial e a equidade social em sua região de atuação.

O principal propósito do relato integrado é oferecer informações claras e abrangentes não apenas aos investidores, mas a todas as partes interessadas envolvidas. Isso inclui uma análise detalhada das estratégias adotadas, da governança corporativa, do desempenho alcançado e das perspectivas futuras, abrangendo horizontes de curto, médio e longo prazo. As partes interessadas englobam não apenas os provedores de capital, mas também funcionários, clientes, fornecedores, parceiros comerciais, comunidades locais, legisladores, reguladores e formuladores de políticas públicas.

Para atender a essa ampla gama de interesses, foi desenvolvida uma estrutura internacional para o relato integrado, garantindo uma abordagem abrangente e alinhada com as melhores práticas globais de comunicação corporativa.

O relato integrado é um processo complexo que surge da necessidade de integrar diferentes áreas do pensamento organizacional em uma abordagem unificada. Ele se baseia no conceito de geração de valor ao longo do tempo, reconhecendo que o valor é gerado não apenas por meio das atividades econômicas de uma empresa, como a prestação de serviços ou a produção de bens, mas também por meio de uma série de transformações nos diversos tipos de capital que uma organização possui.

Essas transformações de capital podem ser segmentadas em várias categorias, incluindo capital financeiro, manufaturado, intelectual, humano, social, de relacionamentos e natural. Cada uma dessas formas de capital contribui de maneira única para a geração de valor e o desempenho global da organização. É importante ressaltar que, além de aumentar seu capital, a empresa também está gerando valor para as partes interessadas, como funcionários, clientes, comunidades locais e o meio ambiente.

O resultado alcançado por meio desse minucioso processo de análise e integração é a elaboração do relatório integrado, uma ferramenta estratégica que visa não apenas avaliar o desempenho presente da organização, mas também antecipar suas perspectivas de geração de valor no futuro. Por meio dessa abordagem, todas as dimensões do capital - financeiro, humano, social, intelectual, entre outros - são cuidadosamente consideradas, levando em conta seu impacto nas partes interessadas envolvidas.

O objetivo central do relato integrado é proporcionar uma comunicação integrada e abrangente às partes interessadas, elucidando de forma transparente e detalhada como a entidade gera valor. É importante ressaltar que essa geração de valor não se limita apenas ao aspecto financeiro, mas também engloba outros aspectos relevantes, como a contribuição para o desenvolvimento social, econômico e ambiental.

Com o fortalecimento do controle social, o Relatório de Gestão do exercício de 2023 foi apresentado aos órgãos de Controle Interno e Externo, bem como à sociedade em geral, como parte de sua obrigação de prestação de contas anual, conforme estabelecido no parágrafo único do art. 70 da Constituição Federal. Este relatório foi elaborado em conformidade com as disposições da Instrução Normativa TCU 84/2020 e da Decisão Normativa TCU 187/2020.

É importante ressaltar que o Relatório de Gestão, juntamente com o Site da Transparência e Prestação de Contas TCU, compõe a estratégia de comunicação da entidade com suas partes interessadas. Esses elementos, aliados ao Rol de Responsáveis e às Demonstrações Contábeis, atendem aos requisitos obrigatórios estabelecidos, garantindo uma prestação de contas completa e transparente.

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





# Nossa História

## Quem Somos S

O SENAI, uma entidade pioneira criada pela Confederação Nacional da Indústria através do Decreto-lei nº 4.048, datado de 22 de janeiro de 1942, emergiu com a nobre missão de formar profissionais para atender às demandas emergentes da indústria nacional. Desde sua origem, sua vocação estava clara: elaborar e executar programas de educação profissional e contribuir para o desenvolvimento de pesquisas tecnológicas que impulsionam o crescimento industrial do Brasil.

Ao longo de sua trajetória, o SENAI se consolidou como a resposta definitiva para as necessidades de ensino profissional voltado para a indústria. Hoje, é sinônimo de excelência e inovação educacional, reconhecido nacionalmente pela qualidade de seus programas e pela confiança que inspira.

Em solo roraimense, a presença do SENAI

remonta a julho de 1987, quando seu estabelecimento foi viabilizado por meio de um Convênio de Cooperação Técnica entre o Governo do então território e o Departamento Regional do SENAI do Amazonas. Posteriormente, em 2 de julho de 1991, o SENAI/RR foi formalmente estruturado como um Departamento Regional autônomo, com o valioso apoio da Federação das Indústrias do Estado de Roraima (FIER).

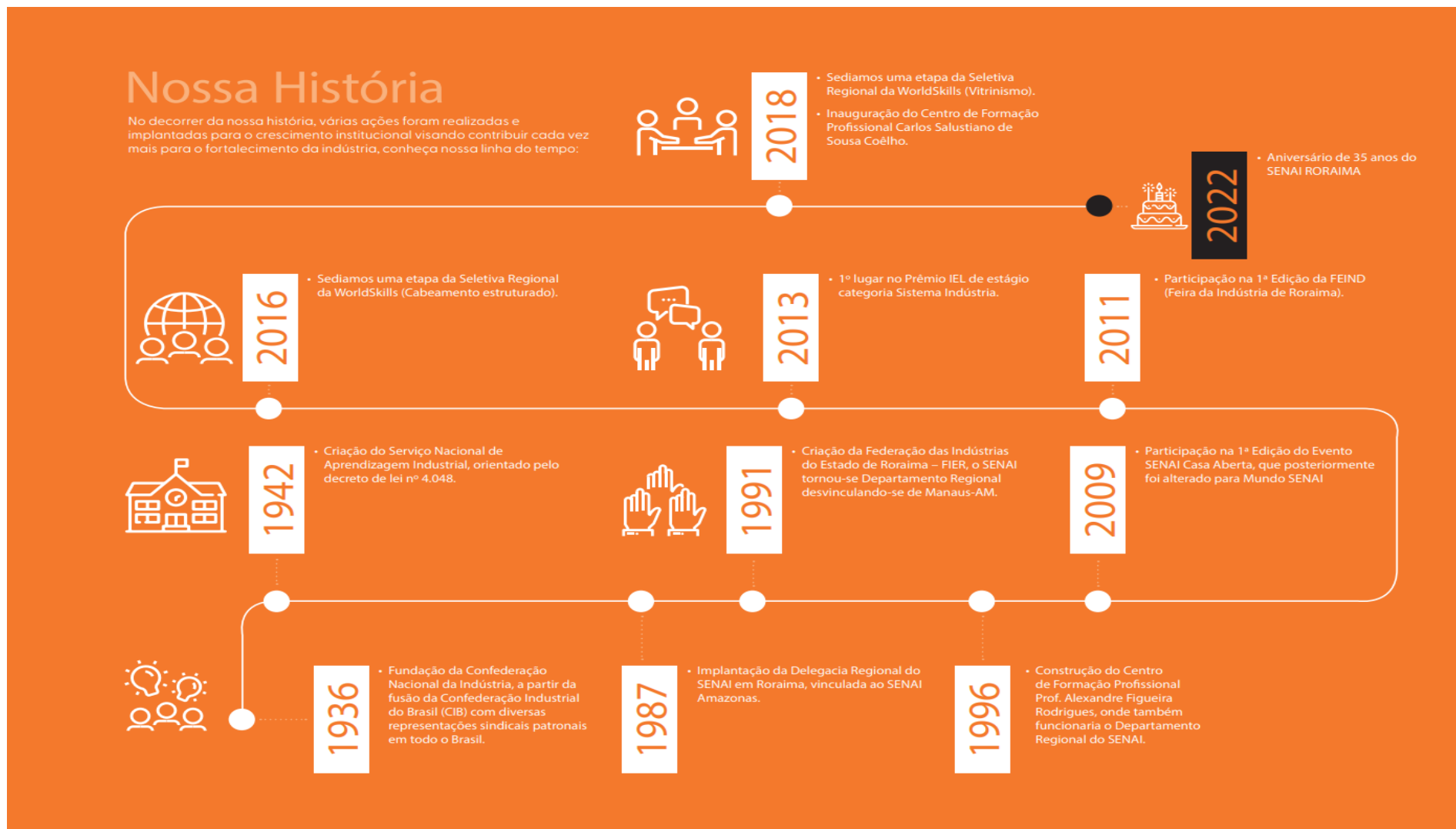
O compromisso com a formação e o desenvolvimento dos trabalhadores roraimenses se materializou por meio do Centro de Formação Profissional Arivaldo Silveira Fontes, estabelecido em um prédio gentilmente cedido pelo Governo do Estado. A busca pela autonomia e excelência levou à construção da sede própria, um marco iniciado em 1996, situado na Avenida dos Imigrantes, nº 399, no bairro Asa Branca. Lá, até os dias atuais, o

Centro de Formação Profissional Prof. Alexandre Figueira Rodrigues e o Departamento Regional operam, continuando a deixar sua marca indelével na formação profissional e no desenvolvimento industrial de Roraima.





## Linha do Tempo







## Como atuamos ..... S

### Governança

O êxito do SENAI em atender seu público-alvo em cada região do país deve-se ao modelo de governança e à estratégia sistêmica pactuada entre os Departamentos Nacional e Regionais.

O modelo de governança do SENAI está estruturado, de maneira descentralizada, em dois planos que interagem entre si e se complementam harmonicamente para consecução da sua missão: o **plano externo** e o **plano interno**.

### Governança no plano externo

O SENAI é um Serviço Social Autônomo com personalidade jurídica de direito privado, sem fins lucrativos. Além disso, vale ressaltar que não integra a Administração Pública. Sua estrutura de governança 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.

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 seu nome, exercer o controle e a administração superior da entidade que financiam. Além disso, essa instituição é profunda conhecedora das demandas das indústrias e dos industriários, na medida em que seus quadros diretivos são obrigatoriamente preenchidos por empresários industriais, que logram imprimir no SENAI uma gestão privada, com visão empresarial.

No entanto, a estrutura organizacional do SENAI não é de responsabilidade exclusiva da CNI, sendo incumbência também das Federações das Indústrias estaduais – cujos participantes são os sindicatos representativos das categorias econômicas industriais, o que confere à governança da entidade mais legitimidade, agilidade e proximidade com as especificidades regionais.

### Governança no plano interno

A governança no plano interno é exercida por órgãos nacionais e regionais, sob regime de unidade normativa e descentralização executiva.

Ela é estabelecida no Regimento do SENAI, que também prevê que o Conselho Nacional constitua uma Comissão de Contas, de caráter permanente, para que sejam fiscalizadas tanto a execução orçamentária quanto a movimentação de fundos do Departamento Nacional.

Os órgãos nacionais do SENAI, com jurisdição em todo o País, são o Conselho Nacional, órgão colegiado com função normativa e fiscalizadora superior, e o Departamento Nacional, órgão administrativo incumbido de promover os objetivos institucionais de forma executiva e sistêmica.

Por sua vez, 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, que tem função normativa local, e por um Departamento



Regional, responsável pela administração e execução dos serviços institucionais na respectiva base territorial. A direção do Departamento Regional é exercida pelo Presidente da Federação das Indústrias do estado. O Conselho Regional possui uma Comissão de Contas, de caráter permanente, com a incumbência de fiscalizar a execução orçamentária e a movimentação de fundos do Departamento Regional. Esses órgãos são vinculados à Federação das Indústrias dos respectivos estados e gozam de autonomia para (i) administrar seus serviços; (i) gerir seus recursos, seu regime de trabalho e suas relações empregatícias, sempre em conformidade com as diretrizes e as normas gerais estabelecidas pelos órgãos nacionais; e (iii) atuar na correição e na fiscalização a eles inerentes. Esse regime de descentralização da governança permite, em razão da proximidade entre o Departamento Regional e as empresas industriais da respectiva base territorial, tanto o conhecimento das demandas específicas de cada estado quanto seu atendimento.

O Departamento Regional do SENAI/RR, tem o Compliance como uma instância de governança, e sua estrutura conta ainda com Conselho de Representantes, Direção Regional, Coordenação de Compliance, Ouvidoria, Auditoria Interna e Auditoria Independente. Essa estrutura apoia sua

capacidade de gerar valor em curto, médio e longo prazo. Também ainda temos no nosso sistema de Governança, os Comitês listados abaixo e suas responsabilidades podem ser vista na Quadro 2 do Anexo:

1. Comitê de Compliance do Sistema FIER;
2. Comitê de Crises;
3. Comitê de Ética;
4. Comitê de Planejamento e Gestão Estratégica;
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;
6. Comitê de Orçamento.

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, prestação de contas, equidade, prestação e responsabilidade corporativa. Podendo ser acessado por meio do Link: Diagrama de Governança.

O regime de unidade normativa, garantido pela atuação do Conselho Nacional, e a coordenação sistêmica e estratégica – exercida pelo Departamento Nacional – contribuem para a redução das assimetrias regionais, inclusive

financeiras. Essa prática converge para a disseminação e a padronização de metodologias de negócios, pautadas pelas melhores práticas de gestão e para a prestação de serviços com a mesma qualidade em todo o Brasil, assegurando o jeito SENAI de atuar.

## Resultados

A conexão e a interação entre a governança externa e a interna do SENAI, são permanentes e podem ocorrer de forma direta e indireta. Como exemplo dessa conexão direta, tem-se que, no âmbito estadual, os presidentes das Federações das Indústrias presidem os Conselhos Regionais do SENAI e, no desempenho dessa função, mantém entendimento com o Presidente do Conselho Nacional da entidade para a escolha do diretor do Departamento Regional.

Em complemento, ciente de que o aprimoramento da gestão constitui um processo contínuo, inerente à sua responsabilidade social, o SENAI adotou uma série de medidas que, além de visar ao fortalecimento e à acessibilidade aos resultados da sua gestão, atendem à Resolução nº 25/2016, aprovada pelo Conselho Nacional, com o objetivo de “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)". Tais medidas para incremento da transparência justificam-se pela importância de se permitir o acesso da sociedade aos canais de comunicação e às informações sobre a gestão, os resultados e outros dados relevantes, como forma de controle social da atuação da entidade.

O SENAI é fiscalizado pelo Tribunal de Contas da União (TCU) e tem seu orçamento submetido ao Ministério responsável, além de submeter-se a auditorias independentes, o que confere transparência, controle e idoneidade à gestão.

O SENAI, norteado por princípios éticos e consciente de sua responsabilidade social, está

comprometido com a transparência de sua atuação. Por isso, publica suas realizações, dados de sua gestão e informações sobre serviços prestados no seu Site da Transparência, ambiente desenvolvido para acesso fácil e rápido, repleto de informações relevantes, sempre atualizadas.

No endereço <http://transparencia.rr.senai.br>, é possível encontrar o demonstrativo de receitas e despesas, os nomes dos dirigentes e do corpo técnico, a estrutura de governança, a demonstração de resultados, entre outros conteúdos de interesse da sociedade, totalizando 40 temas publicados.

Por fim, ainda no âmbito da transparência e da prestação de contas, as diretrizes do Conselho

Nacional, previstas na Resolução SENAI/CN no 18/2019, orientam o programa Compliance, que conduz os processos institucionais ao cumprimento das leis e das normas que regem a entidade, além de promover a cultura da ética e da integridade no relacionamento entre empregados, gestores e seus diferentes *stakeholders*. Esse programa fortalece as instâncias internas de apoio à governança.





## Atuação em Rede

Em um cenário de mudança, novas formas de atuação devem ser aplicadas e as organizações já se preparam com estratégias para enfrentar esses desafios. Uma delas é mudar seu relacionamento com clientes, fornecedores e, até mesmo concorrentes, no sentido de atuar colaborativamente, constituindo o conceito de Rede. Assim, oportunidades induzem uma instituição para a competitividade e que, por meio de competências, a destaca das outras. Para atuação em Rede, ela deve possuir diferenciais que, complementadas com outras organizações, possam desenvolver trabalhos mais eficientes e eficazes. Indivíduos e instituições em torno de propósitos comuns - este é o foco das redes colaborativas.

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

As estratégias e diretrizes viabilizam os atendimentos corporativos em redes colaborativas, reforçando a atuação das entidades nacional e regionais, voltadas à difusão e compartilhamento de novas soluções no

âmbito da educação e da tecnologia e inovação, conforme segue:

### Rede de Gestores SENAI

Promove a melhoria dos processos de ensino aprendizagem com a reunião de esforços que conecta profissionais de outros Departamentos Regionais em prol da melhoria contínua da gestão mediante as seguintes ações:

Construir: Reunir conhecimentos relevantes para a reflexão e discussão;

Compartilhar: Boas práticas entre os gestores;

Transformar: Combina os conhecimentos individuais dos gestores por meio de suas experiências que geram novos conhecimentos.

Praticar: Conversão dos conhecimentos em novas soluções de gestão.

### Rede de Coordenação

Rede de Pedagógica e Rede de Docentes promovem ações em formação continuada, desenvolvimento de novos produtos pedagógicos e soluções educacionais, buscando tanto o desenvolvimento intelectual e habilidades,

quanto ao conhecimento dos princípios e objetivos da organização.

### Rede de Institutos SENAI de Inovação e de Tecnologia

Sob a coordenação do SENAI/DN, busca a criação de um ambiente atrativo para o desenvolvimento da indústria. A atuação em rede tem por objetivo otimizar a utilização da infraestrutura de inovação e tecnologia do SENAI em território nacional, provendo e estimulando soluções inovadoras por meio de pesquisa e desenvolvimento de processos e produtos, serviços técnicos e tecnológicos, metrologia e consultorias. Está ligado à rede de Mercado e de Gestão do sistema, promovendo a articulação das unidades regionais, fortalecendo ainda mais a capilaridade, buscando manter o SENAI perto de toda a indústria nacional.

Destacamos ainda que o SENAI/RR manteve a atuação em 2023 com o SENAI/MS para continuar ofertando a consultoria do Programa de Manutenção Industrial, por meio do SSMI (Software Senai de Manutenção Industrial), desenvolvido por àquele regional. Garantindo assim, a permanência no portfólio de um serviço que não seria possível sem essa parceria.

O SENAI/RR participa de uma estrutura de redes colaborativas coordenada pelo Departamento Nacional, voltadas para a difusão e compartilhamento de novas soluções no âmbito da tecnologia e inovação. Através da Rede de Gestores SENAI conecta profissionais de todos os Departamentos Regionais, oferecendo soluções onde seu regional tem maior expertise. É por meio da Rede de Institutos do SENAI, que se ligam com a Rede de Mercado e de Gestão do Sistema SENAI. O trabalho em rede é, também, um recurso para o fortalecimento da capilaridade que mantém o SENAI perto de toda a indústria nacional.

Essa atuação contribui para a troca de experiências entre os regionais, proporcionando o crescimento coletivo, mantendo-os atualizados com as necessidades dos mais diversos segmentos industriais, sendo um ponto positivo para o regional de Roraima.

## Fonte de Receitas e principais destinações

Para desenvolver nossos compromissos com a indústria, contamos com as receitas provenientes de contribuições compulsórias mensais, garantidas pelo Artigo 1º do Decreto-Lei nº

6.246/1944 e pelo Decreto-Lei nº 2.318/1986 que preveem que as empresas recolham para o SENAI 1,0% da folha de pagamento, combinado com o Artigo 6º do Decreto-Lei nº 4.048/1942, que prevê que as empresas com mais de 500 funcionários recolhem 0,2% ao SENAI/DN.

Destaca-se que as receitas de serviços visam ampliar o atendimento às indústrias e setores industriais, por meios de produtos e serviços subsidiados e atendimentos diretos. Nesses são ofertados serviços customizados para atender, sob demanda, necessidades e/ou resolver problemas específicos de uma indústria ou um setor industrial.

### Fontes de Receita do SENAI



Saiba mais clicando aqui [●](#)



## O que fazemos ..... S

O SENAI/RR atua em duas linhas de negócios: Educação Profissional - EP e Serviços em Tecnologia e Inovação - STI.

As ações de Educação Profissional utilizam a metodologia SENAI de Educação Profissional de ensino, que remonta desde a sua criação em 1942, passando ao longo do tempo por diversas atualizações. São realizados cursos presenciais e semipresenciais nos programas de Formação

### 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

Inicial e Continuada de Trabalhadores e Educação Profissional Técnica de Nível Médio.

Quanto às ações de Serviços em Tecnologia e Inovação, o SENAI/RR atua com as seguintes linhas de serviço: Serviços Técnicos Especializados, Serviços Operacionais, Consultoria em Tecnologia, Consultoria em Processo Produtivo e Consultoria para

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

atendimento à Legislação, Normas e Regulamentos Técnicos.

cursos de educação profissional focados no universo industrial, alinhados aos desafios do setor. Isto qualifica os alunos com conhecimento científico e os habilitam a utilizar esse aprendizado na solução de problemas de novos processos e produtos, além de favorecer a inovação e a competitividade das empresas industriais.





## Diferenciais Competitivos

### Excelência Técnica

Focado no desenvolvimento e atualização permanente em educação profissional e em processos tecnológicos para a produtividade da indústria, o SENAI conta com 82 anos de trabalho e experiência, desenvolvendo diferenciais estratégicos, cabendo ao SENAI/RR implementar estas ações, em benefício do setor industrial do estado de Roraima.

- 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;

- Ofertamos diversos cursos gratuitamente aos cidadãos de baixa renda. Ampliando o acesso a uma educação de qualidade para toda população;
- 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;
- Metodologia conectada às demandas do mercado, com desenvolvimento de competências e integração entre teoria e prática;
- Segundo pesquisa realizada do Reconhecimento do mercado por qualificação do SENAI - 93% das empresas preferem contratar os participantes dos cursos técnicos de nível médio do SENAI.

### Pioneirismo na integração de educação básica com educação profissional

- O Novo Ensino Médio, com integração da educação básica, realizada pelo SESI, com a profissional, desenvolvida pelo SENAI, foi implantada de forma precursora no Brasil, e em 2021 o SENAI/RR formou a primeira turma do novo ensino médio no estado de Roraima com 23 formandos aumentando para o ano de 2023 o quantitativo de 49 formandos.

### 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.

## Plataformas Nacionais

### **mundosenai.com.br:**

Permite conhecer o mundo sem fronteiras ofertadas por cada Departamento Regional do SENAI. Cursos online, treinamentos corporativos, oportunidades de trabalho, recursos inovadores para aprendizado e orientação profissional.

### **futuro.digital:**

Plataforma que permite a negociação on-line de cursos presenciais e gratuitos de acordo com o portfólio ofertado nas mais diversas áreas.

São centenas de oportunidades presenciais ou EAD divulgadas diariamente.

### **Contrate-me:**

O Contrate-me é uma ferramenta que promove a combinação perfeita entre quem quer trabalhar na indústria e a vaga ideal. Através de prévio cadastro e da inteligência artificial, o sistema entende cada pessoa de forma individualizada, seleciona e apresenta as vagas de empresas cadastradas que combinem com as capacidades técnicas e socioemocionais do candidato.

### **meusenai.senai.br:**

Portal nacional de acesso integrado para apoio a práticas pedagógicas, que conecta docentes e alunos, por meio de uma identidade digital única para cada usuário às ferramentas de educação. Permite o uso de plataformas internas como o Sistema de Itinerários Formativos dos Cursos, Sistema de Elaboração e Compartilhamento de Situações e Objetos de Aprendizagem de acordo com a Metodologia do SENAI de Educação Profissional, entre outras.

### **canais/senai-40/:**

Ambiente onde o SENAI comunica a sua estratégia de apoio ao desenvolvimento industrial, considerando os desafios e oportunidades mundiais atreladas à Quarta Revolução Industrial, também denominada como Indústria 4.0. O portal surge como uma resposta às demandas dessa nova indústria a partir da oferta de soluções em Educação, Tecnologia e Inovação.

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

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

### **Sistema de Gestão Escolar (SGE):**

Ferramenta que integra os setores e automatiza tarefas, interligando os processos pedagógico, acadêmico e financeiro de forma a trazer organização e eficiência, trazendo melhorias significativas para os processos internos.

### **senaiplay.senai.br:**

Ferramenta que promove a Educação Profissional, através de vídeos gravados por alunos e docentes, nos formatos de tutoriais, minicursos e/ou tirar dúvidas nos diversos segmentos de cursos ofertados.



### [plataforma.editaldeinovacao.com.br](https://plataforma.editaldeinovacao.com.br)

Promove e valoriza o desenvolvimento de novos produtos, processos e serviços inovadores para a indústria.

### **Sistema de Gestão de Apoio Financeiro (SGF):**

Plataforma que oferece espaço para registro, compartilhamento e monitoramento de projetos que atendam a política de apoio financeiro do Sistema Indústria.

## **Metodologias Inovadoras**

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

Metodologia SENAI de Educação Profissional. Inspirada nas melhores experiências internacionais, têm 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

### **Sistema de Gestão da Tecnologia (SGT):**

Unifica a base de dados de clientes e profissionais de STI - Serviços de Tecnologia e Inovação, dando eficiência à gestão do portfólio e do desempenho dos Institutos SENAI de Inovação. Unificada a produção, garante-se a integração do ambiente de registro do ciclo de atendimento com sistemas de apropriação financeira.

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

Modelo SENAI de prospectiva. Busca identificar as mudanças tecnológicas e organizacionais de setores industriais nos próximos 15 anos e seus impactos nos perfis profissionais. A partir disso, o SENAI/DN coordena a sistematização de itinerários formativos, pautados em perfis profissionais e desenhos curriculares

### **Sistema Obras (BNDES):**

Plataforma de monitoramento e prestação de contas do financiamento do BNDES.

periodicamente atualizados, garantindo a aderência da oferta educacional às demandas das empresas industriais no presente e no futuro.

### **Indústria + Produtiva**

Programa de consultoria em manufatura enxuta que propõe soluções simples e inteligentes para promover a redução de desperdícios de tempo e materiais, aumentando a produtividade das empresas. Em 2020, evoluiu para a Mentoria Lean, com adaptações aos protocolos de prevenção, mantendo a essência original.



## Indústria + Avançada

O Programa ajuda a elevar as empresas ao patamar da Indústria 4.0 e a serem mais produtivas por meio de implantação de ferramentas de manufatura enxuta, mentorias, sistemas e tecnologias de coleta de dados da linha de produção, entre outras soluções.

## Indústria + Eficiente

Programa para identificar oportunidades de melhorias que contribuam para redução do consumo e dos custos de energia na indústria. Utiliza como base as premissas da ISO 50.001, com foco em reduzir os desperdícios energéticos e otimizar a utilização dos equipamentos, máquinas, insumos energéticos ou processos em curto e médio prazo.

## Metodologia Senai de Educação Profissional - MSEP

O SENAI/RR utiliza como metodologia de ensino a formação por competência. A Metodologia SENAI de Educação Profissional (MSEP) foi desenvolvida a partir do compromisso do SENAI em desenvolver formação profissional para a

indústria, com a qualidade dos processos de ensino e aprendizagem fundamentada na metodologia de formação por competências. A MSEP tem 20 anos de existência, norteia todas as ações educacionais do SENAI e está alicerçada em três pilares:

- Elaboração do Perfil Profissional;
- Definição de desenho curricular;
- Definição da prática pedagógica.

A Metodologia SENAI de Educação Profissional tem como foco o desenvolvimento de competências, para que os alunos se tornem capazes de somar conhecimentos e habilidades para desempenhar funções com qualidade.

Os profissionais formados pelo SENAI estão prontos para entrar no mercado de trabalho e responder às demandas de uma indústria focada em produtividade, competitividade e inovação.

Por meio da metodologia do SENAI, o profissional não só reproduz técnicas aprendidas em manuais, mas é apto a planejar, tomar decisões e realizar atividades com autonomia.

## Metodologia Lean Office

A necessidade de melhorias contínuas nos

processos e serviços, da qualidade, da flexibilidade e da limitação de recursos está presente na realidade da grande maioria das organizações e, obviamente, nas nossas escolas. Foi nesse contexto que a filosofia Lean se desenvolveu e vem demonstrando grande eficácia.

A filosofia iniciou na manufatura tradicional, migrou para indústrias de processo contínuo, para o mercado de serviços e para a indústria da saúde. Atualmente, é adotada por organizações dos mais variados segmentos pela universalidade dos seus conceitos.

Diante disso e da necessidade de prosseguirmos com a melhoria contínua das nossas escolas, o SENAI/DN em parceria com IEL NC desenvolveu uma metodologia de Lean para aplicação nos processos de trabalho administrativos das Escolas SENAI.

## BRASIL MAIS (MENTORIA LEAN)

Consultoria cujo objetivo era aumentar em pelo menos 20% a produtividade das pequenas e médias indústrias participantes. A metodologia utilizada foi a manufatura enxuta (Lean Manufacturing), baseada na redução dos desperdícios mais comuns no processo produtivo.





## Parcerias Estratégicas

Importantes alianças estratégicas de cooperação institucional firmadas em âmbito nacional contribuíram para as entregas do SENAI/RR, a partir do longo histórico de alianças estratégicas, de cooperação tecnológica, com repercussão em todo o Sistema. Em 2023, foram mantidos acordos estratégicos e firmados novos com empresas de expressão nacional e/ou internacional. Entre elas, destacamos:

### AMANCO

Com o propósito de capacitar profissionais para atuar na área da construção civil, firmamos parceria com a empresa Amanco, fabricante de tubos e conexões. O curso Instalador Hidráulico tem carga horária de 100h (curso de aperfeiçoamento), e durante a capacitação,

além das fases de planejamento e instalação de redes de água e sanitárias de um imóvel, os participantes aprendem tecnologias desenvolvidas pela Amanco. Os alunos recebem material didático e kit contendo camiseta, boné e catálogo de bolso.

### 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 à 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.

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



## Inovação e Tecnologia

### SERVIÇOS EM TECNOLOGIA E INOVAÇÃO

#### Diferenciais Competitivos

#### 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 62 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;

► Maior rede laboratorial acreditada no INMETRO, com mais de 170 laboratórios;

► 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, tendo estipulado mais de R\$ 0,8 bilhão em projetos inovadores até 2020.

► 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.

**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.

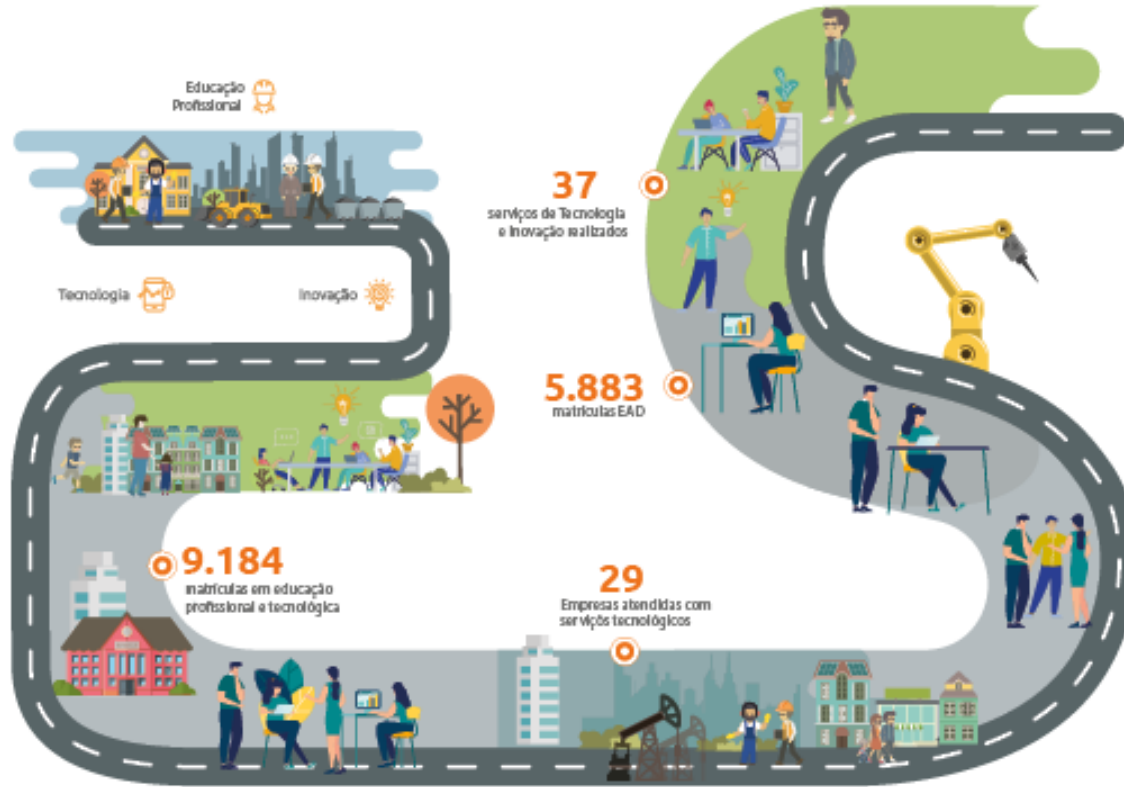
**Nosso Propósito:** transformar vidas para uma indústria mais competitiva

**Beneficiários**

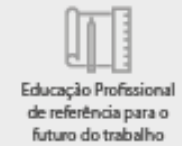


PRODUTOS E SERVIÇOS

RESULTADOS ALCANÇADOS\*



**Entrega de Valor**



**Nossos Recursos Sistêmicos**

19 milhões em receita total

151 empregados

14 municípios atendidos

02 unidades operacionais

04 unidades móveis

Nota: Dados de Resultados Alcançados confirmam Atendimento Social realizado 4º Tr1 2023.



**Nossa Estratégia e  
Nossos Resultados**



## Direcionadores Institucionais

### PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2022-2027 - NACIONAL

Imerso em seu papel de destaque e liderança na promoção das competências essenciais para o mercado de trabalho do amanhã, o SENAI não se limita apenas à educação profissional, mas também se dedica arduamente à pesquisa e inovação, impulsionando assim a competitividade da indústria nacional. Ao adotar uma abordagem educacional pioneira centrada no skilling, reskilling e upskilling, o SENAI se consolida como a principal referência na formação profissional ao longo da vida, moldando profissionais para os desafios em constante evolução do mercado.

Os benefícios gerados para seus clientes são vastos e abrangentes, englobando desde o aprimoramento de tecnologias até o apoio na incubação de novos empreendimentos, passando pela pesquisa aplicada direcionada à inovação. Com um firme propósito de impulsionar a produtividade e competitividade da indústria brasileira, o SENAI investe de forma incansável no desenvolvimento de produtos, processos e serviços inovadores que alimentam o motor do progresso industrial.

Guiado pelas metas ambiciosas de seu plano estratégico, o SENAI trabalha em estreita colaboração com seus Departamentos

Nacional e Regionais para aprimorar continuamente suas operações. Isso inclui a constante adaptação às mudanças no cenário externo e a incorporação das últimas tecnologias, entre outros aspectos cruciais. Essas iniciativas não só fortalecem sua posição de liderança, mas também ampliam sua capacidade de atendimento e eficácia, capacitando-o a superar os desafios persistentes com a promessa firme de elevar a produtividade e promover a equidade social em nosso país para novos patamares de excelência.

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 vigorar em 2023.

Como uma instituição voltada para o bem social, o SENAI está profundamente engajado com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), uma iniciativa da Organização das Nações Unidas (ONU) que reuniu líderes globais em 2015 para traçar um caminho coletivo rumo a um futuro mais sustentável até 2030. Além disso, o SENAI está atento ao conceito de ESG (Environmental, Social and Governance), que engloba políticas ambientais, responsabilidade social e governança corporativa, reconhecendo a interseção desses princípios com as oportunidades de negócios. Essas diretrizes orientam a estratégia da instituição, evidenciadas no documento “Contribuições da CNI para a agenda ESG na indústria brasileira”, que destaca a contribuição específica do SENAI para cada um desses objetivos.

Como um parceiro essencial da indústria, o SENAI detém os recursos e conhecimentos necessários para impulsionar o setor em direção ao futuro, ao mesmo tempo em que



capacita jovens e trabalhadores para alcançarem seu pleno potencial, tornando-os mais motivados, qualificados, seguros e produtivos. O compromisso do SENAI é claro e definido: "TRANSFORMAR VIDAS PARA UMA INDÚSTRIA MAIS COMPETITIVA".

Consciente de sua relevância para o país, o SENAI coloca a sociedade, especialmente a indústria brasileira, como sua principal cliente e mantenedora em seu novo Plano Estratégico Sistêmico. Este plano estabelece desafios

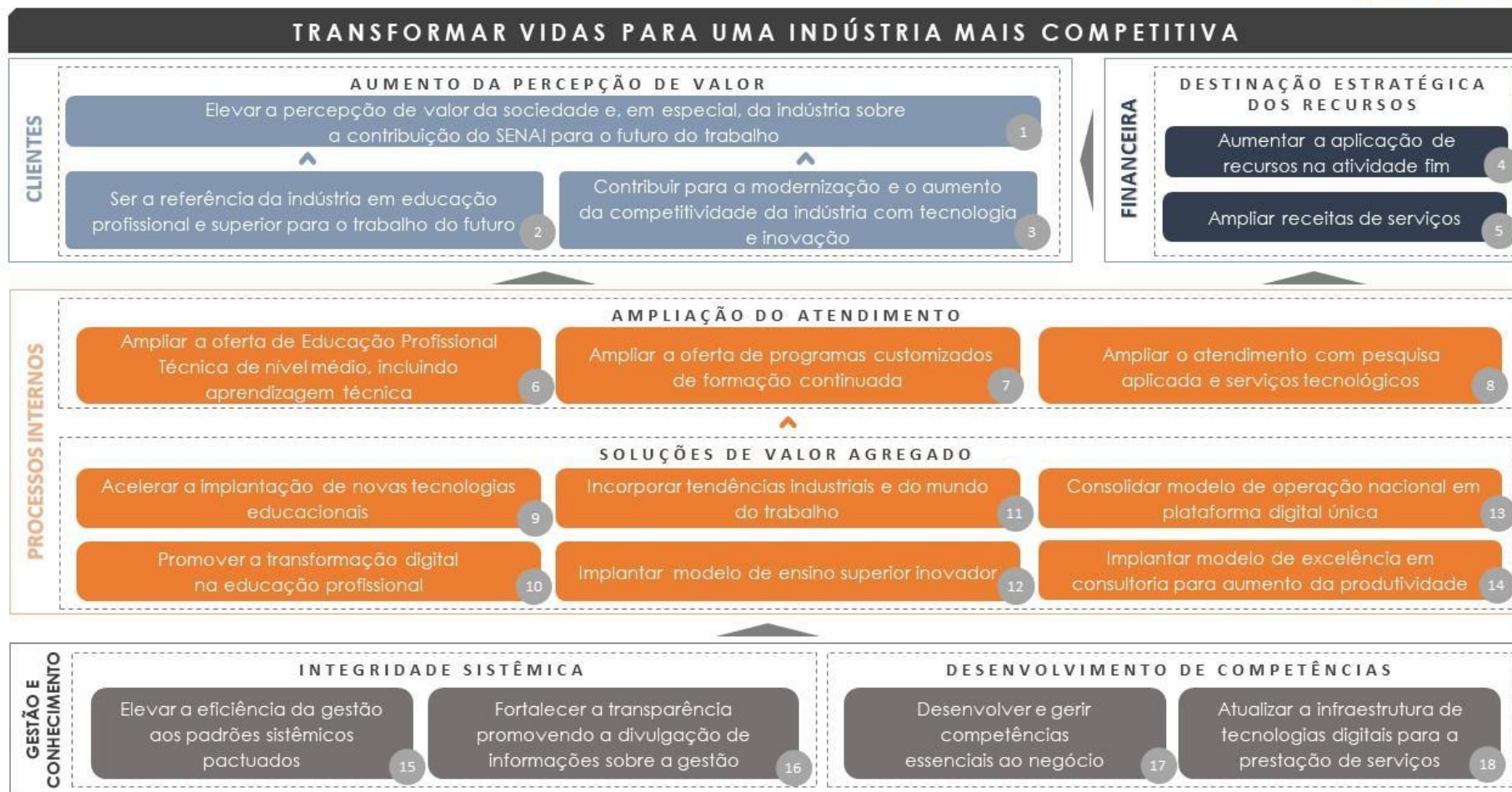
específicos para cada público-alvo, concentrando-se em dois eixos principais de atuação: Educação Profissional, Inovação e Tecnologia.

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 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 2022-2027



## Aumento da Percepção de Valor ..... 5

O **Indicador 1.1** que trata do **Percentual de pessoas que avaliam (percepção) a instituição como "ótima" ou "boa" em sua contribuição para o trabalho do futuro**,

A Pesquisa de Imagem é uma ferramenta poderosa que mergulha na opinião da população brasileira sobre o SENAI, explorando todos os aspectos relacionados à nossa imagem e aos serviços que oferecemos. Coordenada com maestria pelo Departamento Nacional e executada pelo Observatório da Indústria, esta pesquisa não apenas fornece insights valiosos, mas também é a fonte essencial para medir o sucesso do nosso compromisso com o futuro.

Em 2022, não nos contentamos com menos. Sob a liderança do Departamento Nacional, mergulhamos profundamente nos dados, criando análises individualizadas para cada Departamento Regional. Esta abordagem minuciosa e detalhada nos permitiu entender melhor as necessidades e as percepções de cada região, informando nossas decisões estratégicas e metas ambiciosas para os próximos anos.

Essa jornada não foi apenas sobre números e estatísticas; foi sobre construir um futuro melhor para todos. Em 2023, com base em dados sólidos e um entendimento profundo das expectativas da sociedade, definimos metas que nos desafiam a alcançar novos patamares de excelência e impacto em todo o país. Este é apenas o começo de uma emocionante jornada rumo ao sucesso, e estamos ansiosos para o que o futuro reserva.

O **Indicador 1.2** que trata do **Percentual de indústrias atendidas satisfeitas com o SENAI**, A Pesquisa de Satisfação avalia, junto aos clientes atendidos, aspectos relacionados à satisfação dos serviços prestados pelo SENAI, e é a fonte de apuração do indicador. Sua aplicação é coordenada pelo Departamento Nacional e realizada pelo Observatório da Indústria. O indicador apresenta o percentual de clientes que responderam "8", "9" ou "10", em uma escala de "0" a "10", para a questão, no exercício de 2023 o SENAI/RR alcançou o percentual de 100% tendo uma realização de 111,11%.

Os Indicadores **2** que trata da **Indústrias que atestam a contribuição do SENAI para o trabalho do futuro** e **3.2 Número de serviços tecnológicos prestados** que trata se encontram em pactuação para 2023, passando a vigorar somente em 2024.

Ressaltamos que para o **indicador 2**, a pesquisa "Top of Mind e Força de Marca" avalia, junto a indústria brasileira, aspectos relacionados à relevância do SENAI no segmento de educação profissional e superior do país, e é a fonte de coleta do indicador. Sua aplicação é coordenada pelo Departamento Nacional e realizada pelo Observatório da Indústria. Em 2023, foram pactuadas metas para os próximos anos de vigência do Plano Estratégico Sistêmico, utilizando como referência os resultados obtidos em 2022.

Já para o **indicador 3.2** Em 2023, foram pactuadas metas para os próximos anos de vigência do Plano Estratégico Sistêmico, utilizando como referência os resultados obtidos em 2022.

Ressaltamos que a gratuidade não é apenas uma oferta generosa, é um investimento





estratégico que reverbera em todos os cantos da nossa sociedade. Ao oferecer educação e capacitação sem custos para milhares de pessoas, estamos não apenas criando oportunidades, mas também quebrando barreiras e promovendo a inclusão social.

Os resultados dessa política são tangíveis e significativos. Milhares de pessoas são beneficiadas, tendo acesso a oportunidades de aprendizado e desenvolvimento que antes pareciam inatingíveis. Isso não só transforma vidas individuais, mas também impulsiona setores inteiros da economia, ao fornecer uma força de trabalho qualificada e motivada.

Além disso, a gratuidade tem um impacto profundo na redução de desigualdades e na mitigação de problemas sociais. Ao fornecer educação e treinamento gratuitos, estamos dando às pessoas as ferramentas necessárias para superar obstáculos e alcançar seus

objetivos, contribuindo para uma sociedade mais justa e equitativa.

Na seção destinada à alocação de recursos, vamos detalhar como os fundos destinados à gratuidade são cuidadosamente administrados e direcionados para garantir o máximo impacto. Desde a identificação de necessidades até a implementação de programas e o monitoramento de resultados, cada etapa é realizada com diligência e transparência, assegurando que cada centavo seja utilizado de forma eficiente e eficaz para beneficiar aqueles que mais precisam.

O SENAI/RR superou suas metas em 2023, com um desempenho excepcional em todas as áreas:

Gratuidade:

- Meta: 70%
- Resultado: 78,28%
- Superação: 8,28%

Matrículas em Gratuidade:

- Meta: 4.433
- Resultado: 6.238
- Superação: 40,24%

Horas-Aluno:

- Meta: 376.000
- Resultado: 600.768
- Superação: 60,04%

O SENAI/RR oferece mais cursos gratuitos do que o previsto, garantindo que mais pessoas tivessem acesso à educação profissional de qualidade.

O número de matrículas em cursos gratuitos superou a meta em 40,24%, demonstrando a grande demanda por essa modalidade de ensino.

O Senai RR proporcionou mais horas de formação aos seus alunos, qualificando-os ainda mais para o mercado de trabalho.

Este resultado é um reflexo do compromisso do SENAI/RR com a educação profissional de qualidade e com o desenvolvimento social e econômico de Roraima.

## Destinação Estratégica de Recursos S

Os Indicadores 04 e 05, que compõem a Integridade Sistêmica visa a Destinação Estratégica dos Recursos.

O Indicador 04 - **Percentual de recursos destinados às atividades-fim** consiste nos recursos apropriados diretamente nos centros de responsabilidade de Negócio. A definição dessas finalidades (Negócio, Gestão e Apoio) consta disciplinadas no documento denominado Plano de Centros de Responsabilidade (PCR). Em 2023 o resultado obtido foi 83,6% da meta pactuada de 85,9%, com percentual de realização de 97,73%, dentro da margem de variação aceitável de 8%, do programa de Eficiência da Gestão Pactuado.

Destacamos que o indicador acima compõe o Direcionamento Estratégico Sistêmico e o Plano de Eficiência da Gestão.

O Indicador 05 - **Expansão das receitas de serviços e convênios**, visa ampliar as receitas dos serviços oferecidos pelo SENAI/RR, no ano de 2023 o total de receitas apropriadas foi de R\$ 1.715.043,33, com um percentual de realização de 225,87%, da meta pactuada de

R\$ 759.291,00.

Considerando ainda os indicadores do Programa de Eficiência da Gestão destacamos, **Impacto da folha de Pessoal** no orçamento e **Percentual de receitas de STI x Compulsório**.

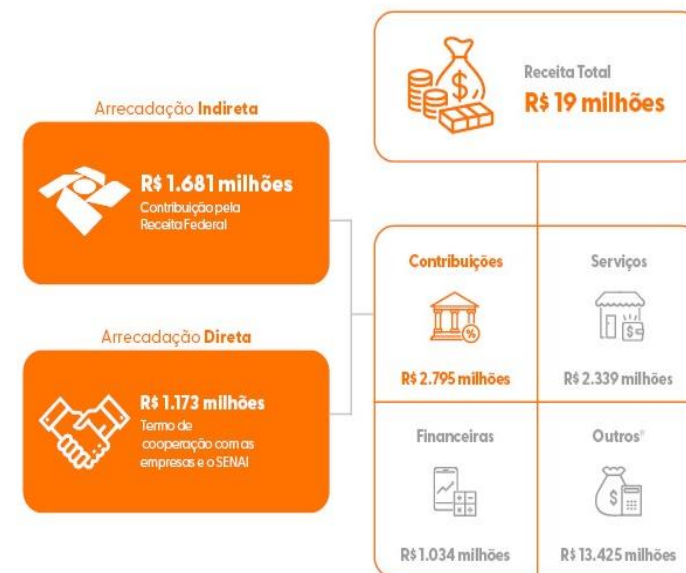
O impacto da folha de pessoal no orçamento faz parte da categoria de Eficiência e mensura a representatividade das despesas de pessoal e encargos em relação à receita de contribuição compulsória, auxílios mínimo e especial, receitas de serviços e convênios e receitas industriais. Em 2023 tivemos um percentual de comprometimento de 51,4%, com a meta pactuada de 58,9%, a polaridade do indicador é quanto menor, melhor o resultado.

O Percentual de receitas de STI x Compulsório, mede a representatividade das receitas de serviços e convênios de Tecnologia e Inovação em relação à contribuição compulsória, servirá de base para a projeção anual a receita de contribuição compulsória aprovada pelo Conselho Nacional para o movimento de planejamento inicial do exercício, como base

da RCC para apuração do indicador. Em 2023 a meta pactuada estava em 1% e alcançamos o percentual de 1,68%.

## Fonte de Recursos

### SENAI – DEPARTAMENTO REGIONAL DE RORAIMA



\* Valores compostos pelos repasses regimentais do SENAI/DN

## Ampliação do Atendimento ..... S

Os objetivos relativos à ampliação do atendimento se desdobram em dois indicadores estratégicos no qual os indicadores 06 e 07 são relativos ao Plano Estratégico Sistêmico, e os de Custos e Percentual de Conclusão estão ligados ao Programa de Eficiência da Gestão do SENAI, em alinhamento ao disposto no Artigo 6º, parágrafo segundo da Resolução nº 44/2020 do Conselho Nacional do SENAI, que considerando o período de janeiro a dezembro de 2023.

A ampliação dos atendimentos educacionais pode ser representada pelos indicadores que seguem:

O Indicador 06, que acompanha a **expansão de matrículas em cursos técnicos**, obteve um resultado excepcional em 2023, com 358 matrículas, mais que dobrando a meta inicialmente estabelecida. Este resultado demonstra o compromisso do SENAI/RR com a democratização da educação profissional e com a formação de mão de obra qualificada para a região.

O sucesso na expansão de matrículas pode ser atribuído à uma série de fatores, entre eles:

### 1. Aumento da Demanda por Cursos Técnicos:

- A percepção da importância da educação profissional para o mercado de trabalho impulsionou a procura por cursos técnicos no SENAI/RR;
- A crescente demanda por profissionais qualificados em áreas estratégicas para o desenvolvimento da região também contribuiu para o aumento das matrículas.

### 2. Ampliação da Oferta de Cursos:

- O SENAI/RR ampliou a oferta de cursos técnicos em áreas estratégicas para o desenvolvimento da região, atendendo às necessidades das empresas e dos alunos;
- A diversificação da oferta de cursos, com a inclusão de novas áreas e modalidades de ensino, também contribuiu para o aumento das matrículas.

### 3. Inovação na Metodologia de Ensino:

- A implementação de metodologias inovadoras, como a aprendizagem ativa e a gamificação, tornou os cursos mais atrativos e eficazes;
- O uso de tecnologias educacionais inovadoras também contribuiu para a melhoria da qualidade dos cursos e para a atração de novos alunos.

### 4. Fortalecimento das Parcerias:

- As parcerias com empresas, instituições de ensino e governo foram essenciais para a divulgação dos cursos e a captação de alunos;
- A colaboração com empresas permitiu que o SENAI/RR identificasse as necessidades do mercado de trabalho e desenvolvesse cursos mais adequados às demandas das empresas.

### 5. Investimento em Marketing e Divulgação:

- O SENAI investiu em campanhas de marketing e divulgação para aumentar a visibilidade dos cursos técnicos e atrair novos alunos;



- A utilização de diferentes canais de comunicação, como mídias sociais, website e eventos, contribuiu para a divulgação dos cursos e para o aumento das matrículas.

#### 6. Qualidade do Ensino:

- A qualidade do ensino oferecido pelo SENAI/RR é um dos principais fatores que contribuem para a atração e retenção de alunos;
- O SENAI possui um corpo docente altamente qualificado e experiente, além de infraestrutura moderna e equipamentos de última geração.

O Indicador 07 que trata da **Expansão de matrículas com programas customizados de formação continuada** deverá ter as suas metas pactuadas em 2024, para os próximos anos de vigência do Plano Estratégico Sistêmico.

Este relatório apresenta ainda o resultado referente ao **Custo hora-aluno: Formação Inicial e Continuada (FIC) presencial + Cursos Técnicos (TEC) presencial**, que manteve o resultado de R\$ 14,75, com a meta Brasil e no regional de R\$ 13,08, perfazendo um total de 12,5% na margem superior do pactuado. Já considerando o indicador **Custo hora-aluno:**

**Formação Inicial e Continuada (FIC) semipresencial/EaD + Cursos Técnicos (TEC) semipresencial/EaD**, que obteve o resultado de R\$12,52, no qual ficou 39,6% acima da meta estabelecida do indicador de R\$ 8,97.

O Indicador de **% de conclusão nos cursos FIC + TEC presencial**, teve o resultado em 2023 de 88,6%, perfazendo 0,6% a maior que a meta pactuada de 88%. Considera-se que o Status de conclusão é a situação de matrícula em que o aluno finaliza o curso ou programa de educação profissional com rendimento satisfatório e faz jus à um certificado ou diploma somado aos concluintes da fase escolar dos cursos técnicos de nível médio, com pendência da fase estágio profissional (situação de matrícula: 'concluída' ou 'pendente de estágio').

O Indicador de **% de conclusão nos cursos FIC + TEC semipresencial/EAD**, teve o resultado em 2023 de 92,6% considerando a meta de 92,3%.

Para 2024 ocorreu a suspensão da aplicação do critério de reincidência para fins de classificação de desempenho no âmbito do Programa de Eficiência da Gestão, no exercício de 2023, conforme disposto no Art. 1º da Resolução nº 11/2023 do Conselho Nacional do

SENAI, no qual pactuamos novos indicadores para 2024 a 2026.

Já na área de Tecnologia temos os um indicador da Estratégia Sistêmica e outro do Programa de Eficiência da Gestão que são os seguintes:

O Indicador 8.2 de **Empresas industriais atendidas por serviços tecnológicos, que** somente deverá ser considerados os atendimentos de empresas com CNAE ou FPAIS recolhidos para indústria, sendo que no ano de 2023 foram atendidas 29 empresas da meta pactuada de 27.

O **indicador de Sustentabilidade Operacional em Serviços de Tecnologia e Inovação** está relacionado ao **Programa de Eficiência da Gestão** do SENAI. A meta para 2023 era **58,8%**, porém o resultado obtido foi de 40,8%, não alcançando a meta estabelecida e ficando abaixo da margem de variação aceitável.

Razões para o Não Atingimento da Meta:

1. Dificuldades na Implementação de Novas Tecnologias:

A implementação de novas tecnologias para otimizar os processos se mostrou mais complexa e demorada do que o previsto;





A falta de expertise interna e a necessidade de treinamento para os empregados também dificultaram a implementação das novas tecnologias.

## 2. Aumento dos Custos Operacionais:

O aumento dos custos com energia, materiais e outros insumos impactou negativamente a sustentabilidade operacional.

A necessidade de investir em novas tecnologias também contribuiu para o aumento dos custos operacionais.

## Soluções de Valor Agregado S

As Soluções de Valor Agregado estão relacionadas ao planejamento Sistêmico do SENAI, que estão relacionadas aos objetivos estratégicos 9, 10, 11, 12, 13, que destacamos a seguir:

O Indicador 9 - **Índice de implantação de novas tecnologias educacionais**, que visa acelerar a implantação de novas tecnologias educacionais, tais como: Tecnologias educacionais disponibilizadas em 2022: (1) LMS versão 5.0, (2) Novas funcionalidades no APP Estante de Livros, (3) Plataforma Contrate-me, (4) Plataforma *gameficada* do SENAI Play, (5) Recursos didáticos.

- Tecnologias educacionais previstas para disponibilização em 2023: (1) Recursos Didáticos (Banco), (2) SENAI Play - Plataforma de Cursos, (3) Estante Virtual - Livros Didáticos, (4) Meu SENAI - Ecossistema, (5) SENAI Space -

Realidade Aumentada, (6) Predição da Evasão, (7) SENAI Experience - Plataforma, (8) SIAC - Sistema de Aplicação de Provas Objetivas, (9) Futuro.digital - Plataforma de Cursos, (10) Inteligência Artificial.

As novas tecnologias poderão contemplar soluções novas, experimentais ou melhorias incrementais em soluções preexistentes, sendo assim no ano de 2023 foi estabelecida a meta nacional de 40% de novas tecnologias e **atingimos 90%** de implantação no SENAI/RR.

Estamos em processo de instalação do projeto SENAI + DIGITAL na escola, com equipamentos adquiridos e previsão de treinamentos e funcionamento para 2024.

O Indicador **11.1 Índice de alinhamento dos itinerários formativos**, visa atualizar os perfis profissionais dentro das respectivas áreas tecnológicas do Itinerário Formativo

incorporando as tendências industriais e do mundo do trabalho para garantir a oferta educacional aderente às demandas na indústria. No ano de 2023 atingimos 100% de realização do referido indicador.

O Indicador 13 de **Serviços prestados por meio das plataformas do SENAI**, tem por objetivo digitalizar a oferta de Educação Profissional e de Tecnologia e Inovação em plataforma digital única com vistas a favorecer as possibilidades de atendimento e a consolidação de um posicionamento sistêmico junto aos clientes. A meta em 2023 era 3,0% e alcançamos o resultado de 6,8%, sendo que a plataforma de Serviços de Tecnologia e Inovação está em elaboração e, por isso, o realizado considera apenas os serviços de Educação Profissional.

O Indicador **14 - Aumento de produtividade das empresas atendidas por programas de**



**produtividade industrial**, no qual visa desenvolver, testar e aplicar metodologias transformadoras do processo produtivo em

empresas industriais, de forma a garantir resultados reais na melhoria da produtividade

das linhas de produção, tinha a meta em 2023 de 20% e alcançamos o resultado de 30%.

## Desenvolvimento de Competências ..... S

Os Indicadores 17 e 18, tem como foco desenvolver competências, visando desenvolver e gerir competências essenciais ao negócio ambos estão relacionados ao Plano Estratégico Sistêmicos pactuados.

O **indicador 17** que visa **Média de horas de capacitação por colaborador concluídas nas ações de educação corporativa (Unindústria)**, que considera os seguintes pré-requisitos; • Considera as capacitação com carga horária => 2h; • Considera as capacitações ofertadas/geridas pela Universidade Corporativa – Unindústria; • Não são considerados terceiros, estagiários e jovens

aprendizes; • O denominador considera a quantidade de empregados informados pelo Departamento Regional no OBA - Sistema de Base de Ativos, conforme o seu calendário de atualização. A meta para 2023 era 40hs e o resultado alcançado foi de 118,9hs.

No que se refere ao indicador 18 que trata do **Índice de maturidade em tecnologias digitais do Departamento Regional**, O Departamento Nacional baseou-se nas práticas centradas na ferramenta digital SELFIE (Self-reflection on Effective Learning by Fostering Innovation through Educational technologies), ferramenta desenvolvida por uma equipe de peritos de

escolas, ministérios da educação e institutos de investigação de toda a Europa, para mapear opiniões de toda a comunidade escolar do SENAI sobre a forma como as tecnologias são utilizadas. Em 2023, houve o primeiro diagnóstico de Educação Profissional e, a partir das lições aprendidas, a ferramenta foi adaptada para Tecnologia e Inovação. No próximo exercício, o diagnóstico será expandido e as metas serão pactuadas com os Departamentos Regionais para os anos seguintes do Plano Estratégico Sistêmico.

## Integridade Sistêmica ..... S

Os Indicadores 15 e 16, que compõem a Integridade Sistêmica visa elevar a eficiência da gestão aos padrões sistêmicos pactuados.

O indicador 15 que visa o **Percentual de aderência às metas relativas aos indicadores do programa de eficiência de gestão**, tem por objetivo promover a geração do conhecimento, novas práticas de gestão, padronização de técnicas e processos e a otimização de recursos e competências, contribuindo para elevação da eficiência e para a redução das assimetrias de resultados sistêmicos. A meta para 2023 era 80%, e o resultado obtido ficou um pouco abaixo com 72,7%.

O Indicador 16 que visa o **Índice de conformidade às diretrizes institucionais de transparência do SENAI**, e tem como objetivo utilizar de boas práticas de transparência para disseminar e facilitar o acesso às informações institucionais, contribuindo para aumentar o conhecimento e o interesse da indústria e da sociedade sobre os resultados do SENAI, tinha a meta em 2023 de 100%, e o resultado obtido ficou um pouco abaixo com 74,73%.

## Programa de Eficiência da Gestão

Desde a sua fundação, a atuação do SENAI é pautada na busca pela melhoria constante do desempenho institucional. Neste sentido, coube ao Conselho Nacional do SENAI instituir diretrizes por meio da resolução nº 023/2020 para o fortalecimento estratégico e o aprimoramento da gestão do SENAI, alinhados à missão institucional e capazes de promover, de forma sistêmica e articulada, a implantação do plano estratégico e a melhoria do desempenho operacional da entidade.

O Programa de Eficiência da Gestão - PEG representa um dos pilares operacionais desta deliberação. Implantado em 2021, o programa fundamenta-se em princípios, valores e padrões normativos, bem como indicadores e referenciais nacionais, e a adoção de modelo de monitoramento e gestão que prevê obrigações mediante ao não atingimento dos desempenhos pactuados, bem como de medidas que incentivem o cumprimento das

metas pelos Departamentos Regionais.

Sua estruturação deu parte ao desenvolvimento do Plano de Aprimoramento da Gestão baseado no diagnóstico de maturidade aplicado individualmente a cada regional, e ampara-se no desenvolvimento de controles que visam garantir à entidade, de modo razoável, que seus integrantes estejam focados nos objetivos organizacionais e financeiros e que as ações ocorram em conformidade com as diretrizes estabelecidas. As ações implementadas compõem a estrutura que contempla a adoção de medidas para o alcance dos referenciais acordados.

Desta forma, atento aos compromissos firmados e, ciente de que novos avanços se fazem necessários, notadamente em contextos adversos como o enfrentado nos últimos anos, o SENAI/RR buscou incessantemente atender a integralidade das metas firmadas para o triênio 2021-2023.

No decorrer de 2023, o SENAI/RR enviou os recursos e os esforços necessários para melhorar o desempenho e atingir os referenciais acordados para o exercício,



desenvolvendo uma gestão orientada à sustentabilidade operacional da organização, à eficiência e eficácia de seus processos internos e atuação com foco no mercado.

As estratégias de monitoramento visam acompanhar, avaliar e propor aperfeiçoamento das ações previstas no próprio plano. O monitoramento é contínuo e baseado em avaliações. O SENAI/RR realiza avaliação sobre maturidade do sistema de controle, e, com base nos resultados, vem desenvolvendo estratégias para aperfeiçoá-lo.

A aposta do SENAI/RR é focar no cumprimento das metas propostas para cada um dos 12 (doze) indicadores do PEG, avaliando a partir da interação com a indústria e sociedade em geral, a necessidade de evolução das ações e complemento com outros indicadores que atualizem a atuação da organização no cumprimento de sua missão e manutenção de sua sustentabilidade. A expectativa é fazer com que o SENAI/RR tenha todos os indicadores elencados no plano de aprimoramento com as metas atingidas, superadas ou que se encontrem dentro da margem de variação aceitável, quando esta margem estiver definida para o indicador.

O programa segue uma estrutura definida pelo

Departamento Nacional, que permite sua operacionalização no âmbito nacional, conforme [imagem](#) dos anexos.





## Compliance e Modelo de Gestão de Riscos

O 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 (empregados, 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.

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, o SENAI/RR realiza suas atividades para 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 Conduta 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, conforme Figura 1 do Anexo.

Destaca-se que com o apoio de suas unidades organizacionais, o SENAI/RR trabalha 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.

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, que 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, 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.

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

Diante da necessidade da construção da Matriz, foram realizadas durante o ano de 2023 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 2023, começamos a realizar melhorias 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, a 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. Sendo composto por 9 componentes, conforme Figura 2 do Anexo.

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, conforme Figura 3 no Anexo.

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 e podem ser visualizados na Figura 4 no Anexo.

Para a elaboração, execução e controle da gestão de riscos, foram definidos os agentes e suas respectivas responsabilidades, conforme Figura 5 no Anexo.

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.

O 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 riscos. 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 avaliação 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.

Pode ser verificado os Riscos mapeados e as oportunidades de melhorias nas Tabelas 1 e 2 no Anexo.

O Controle interno é abordado como 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, desenvolvam mecanismos para atender as necessidades do seu negócio e dos alinhamentos dos normativos reguladores externos, conforme desdobramento do Planejamento Estratégico, 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. A evidência de que uma gestão de riscos é 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 de risco, por controle direto do processo de tratamento de riscos. Além do monitoramento do risco de forma que assegure respostas aos riscos inerentes. As

responsabilidades do Controle Interno estão dispostas na Tabela 3 no Anexo.

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 2023, 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 empregados sobre temas relacionados ao Programa de Compliance, com intuito de compartilhar conhecimentos e tirar dúvidas. Ações estas que fazem parte do Plano de Comunicação do Programa de Compliance.

No decorrer de 2023, foram realizados treinamentos e capacitações da equipe de Compliance, de gestão e áreas afins, seguindo o Plano de Treinamento. Além de ter realizado a ação do Compliance Itinerante, com intuito de



disseminar a prática de Compliance e ética aos empregados do Sistema FIER.

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, do 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.

Outras ações realizadas foram a participação do 2º Encontro de Fornecedores, a realização do evento 1º Encontro Estadual de Integridade do Sistema S, em conjunto os serviços sociais autônomos do estado de Roraima, com intuito de tratar temáticas sobre integridade e Compliance, onde ocorreram a participação da Controladoria Geral da União - CGU e do Tribunal de Contas da União - TCU.

Por conseguinte, houveram outras participações de treinamentos e capacitação voltados ao Controle Interno, Gerenciamento de riscos, Programa de Compliance e parcerias com instituições estaduais para ministrar palestras.

Durante o ano, foram realizadas várias ações com o objetivo de mitigar os riscos identificados e garantir a implementação dos controles estabelecidos pelos responsáveis pelos riscos.

A interiorização dos entendimentos propostos no programa de 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.

Além disso, por ter consciência de sua responsabilidade social e seu comprometimento com os princípios éticos, o SENAI/RR realiza publicações dos dados de sua gestão. Essas informações são postadas por meio do Portal da Transparência, onde possui de forma fácil dados que o cidadão queira visualizar.

Ressalta-se que é prática deste departamento realizar as adequações solicitadas pelo SENAI/DN e monitorar o indicador 16 - **Índice de Conformidade às diretrizes institucionais de transparência do SENAI**, visando sempre melhorias e transparência das informações.

Por conseguinte, ao realizar essa prática, disponibilizamos nos portais informações contábeis, governança, demonstrações de resultados, licitações, contratos, gratuidade, demonstrações de resultados, entre outros. Segue abaixo o link do Portal da Transparência e Prestação de Contas:

- [Transparência](#)
- [Prestação de Contas TCU](#)





## Resultado Operacional

### Informações Orçamentárias, Financeiras e Contábeis

O Plano de Ação e Orçamento da suplementação para o exercício de 2023, aprovado em 24 de agosto de 2023 pela Resolução CR/SENAI/RR nº 010/2023, alterando o orçamento inicial e retificado, estando em conformidade com as diretrizes estabelecidas no Manual de Procedimentos Orçamentários e de Produção do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial, aprovado pela Resolução nº 045/2016 do Conselho Nacional do SENAI. Além disso, estão em consonância com o Plano de Centros de Responsabilidades de 2024, aprovado pela Resolução nº 20/2023 em 25 de julho de 2023, 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 2023 era de R\$15.890.202,00 (quinze milhões, oitocentos e noventa mil, duzentos e dois reais). Após a revisão por meio da suplementação orçamentária, houve um acréscimo de R\$ 5.917.865,32 (cinco milhões, novecentos e dezessete mil, oitocentos e sessenta e cinco reais e trinta e dois centavos), totalizando R\$ 21.808.067,32 (vinte e um milhões, oitocentos e oito mil, sessenta e sete reais e trinta e dois centavos). Esse montante foi distribuído entre os Grupos de Despesas de Pessoal e Encargos Sociais, Juros e Encargos da Dívida, Outras Despesas Correntes,

Investimentos, Inversões Financeiras e Amortização da Dívida.

**Quadro 1 - Despesas por Grupos (em reais)**

<b>Grupos</b>	<b>Previsão Inicial R\$ 2023</b>	<b>%</b>	<b>Suplementação R\$ 2023</b>	<b>Suplementação Atualizada R\$ 2023</b>	<b>%</b>
Pessoal e Encargos Sociais	8.295.543,53	52	837.961,38	9.879.890,94	45
Ocupação e Utilidades	591.120,00	4	61.338,83	619.340,35	3
Materiais	898.313,00	6	111.576,24	1.608.401,78	7
Transportes e Viagens	247.300,00	2	17.166,68	436.734,39	2
Material de Distribuição Gratuita	43.000,00	0	2.000,00	35.482,08	0
Serviços de Terceiros	2.374.533,47	15	72.045,99	2.415.104,58	11
Despesas Financeiras	213.461,00	1	-1.875,01	259.142,99	1
Impostos, Taxas e Contribuições	13.732,00	0	3.000,00	20.350,60	0
Despesas Diversas	110.200,00	1	74.700,69	200.786,33	1
Contrib/Transfer. Regul/Regimentais	239.246,00	2	0,00	301.758,15	1
Convênios	33.820,00	0	-33.820,00	0,00	0
Auxílios Financeiro	0,00	0	0,00	0,00	0
Investimentos	2.437.396,00	15	-569.894,03	5.653.488,91	26
Inversões Financeiras	0,00	0	0,00	94,62	0
Amortizações	392.537,00	2	0,00	377.491,60	2
	15.890.202,00	100	574.200,77	21.808.067,32	100

Fonte: Módulo Orçamentário do SORS Acompanhamento por Conta Nível 4



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

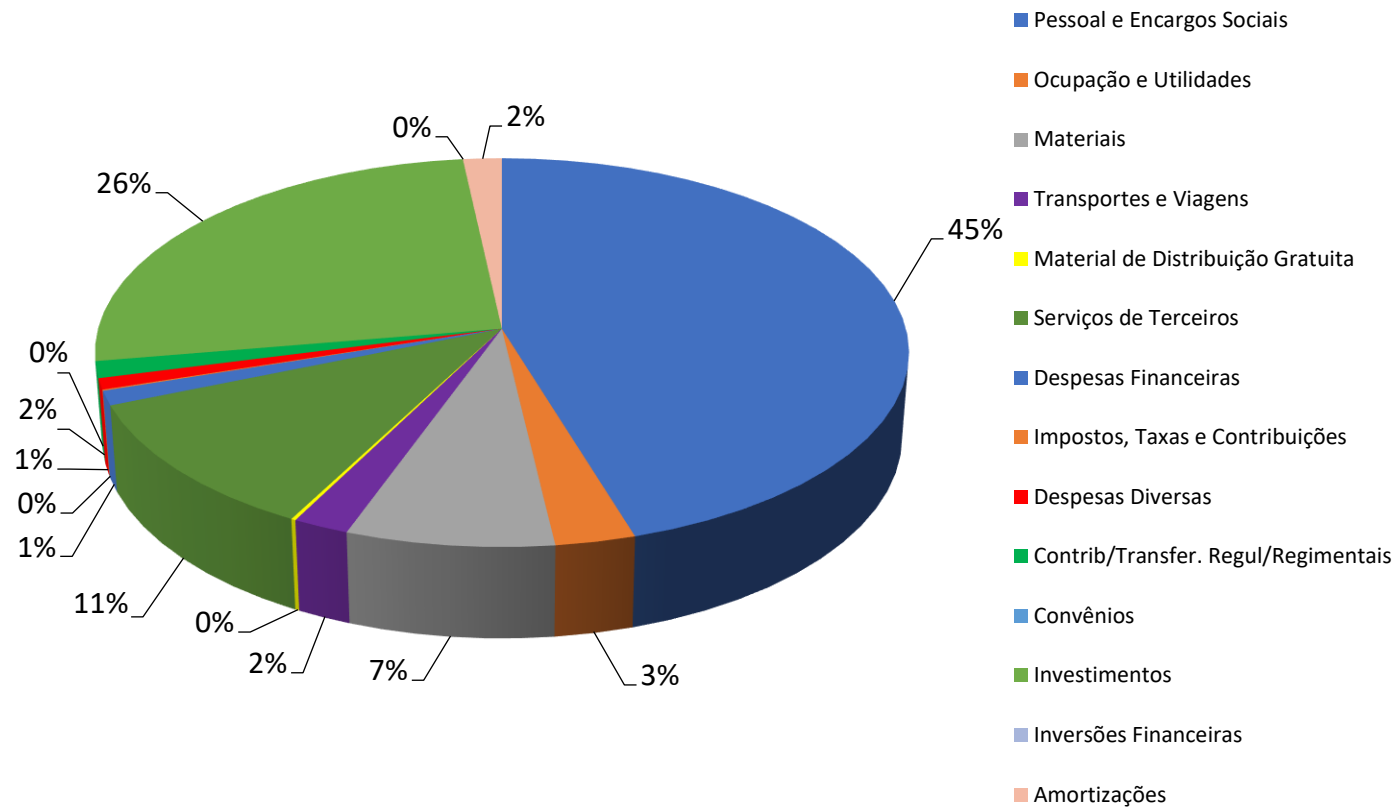
**Quadro 2 - Despesas por Grupos (Execução Orçamentária) (em reais)**

Grupos	Suplementado 2023	%	Execução R\$	%	Diferença R\$
Pessoal e Encargos Sociais	9.879.890,94	45	8.898.436,88	53	981.454,06
Ocupação e Utilidades	619.340,35	3	668.106,02	4	-48.765,67
Materiais	1.608.401,78	7	1.235.431,74	7	372.970,04
Transportes e Viagens	436.734,39	2	182.163,61	1	254.570,78
Material de Distribuição Gratuita	35.482,08	0	17.901,67	0	17.580,41
Serviços de Terceiros	2.415.104,58	11	1.903.632,27	11	511.472,31
Despesas Financeiras	259.142,99	1	282.357,60	2	-23.214,61
Impostos, Taxas e Contribuições	20.350,60	0	14.739,90	0	5.610,70
Despesas Diversas	200.786,33	1	101.749,22	1	99.037,11
Contrib/Transfer. Regul/Regimentais	301.758,15	1	280.178,80	2	21.579,35
Auxílios Financeiro	0,00	-	21.614,33	0	-21.614,33
Investimentos	5.653.488,91	26	2.660.031,79	16	2.993.457,12
Inversões Financeiras	94,62	0	339,88	0	-245,26
Subvenções e Auxílios	0,00	-	30.493,68	0	-30.493,68
Amortizações	377.491,60	2	406.963,54	2	-29.471,94
<b>Totais R\$</b>	<b>21.808.067,32</b>	<b>100</b>	<b>16.704.140,93</b>	<b>100</b>	<b>5.103.926,39</b>

Fonte: Módulo Orçamentário do SORS Acompanhamento por Conta Nivel 4

Demonstramos a realização das receitas e a execução das despesas detalhadas em gráficos e tabelas:

### Composição das Despesas - Suplementação 2023



**Quadro 3 - Principais Receitas (em reais)**

Contas	2021	%	2022	%	2023	%
RECEITAS DE CONTRIBUIÇÕES	2.986.891,39	21,49	2.557.870,86	17,19	2.795.076,52	14,26
RECEITAS PATRIMONIAIS	269.713,08	1,94	831.992,80	5,59	1.034.843,26	5,28
RECEITAS INDUSTRIAIS	-		-		5.580,32	0,03
RECEITAS DE SERVIÇOS	594.690,36	4,28	619.325,08	4,16	2.334.368,41	11,91
OUTRAS RECEITAS CORRENTES	25.197,29	0,18	28.250,00	0,19	43.249,12	0,22
SUBV E AUXÍLIOS REGUL/REGIMENTAIS	9.329.769,56	67,14	10.324.320,44	69,38	12.175.848,60	62,14
AUXÍLIOS FINANCEIROS	-	-	-	-	590.544,66	3,01
OUTRAS RECEITAS DE CAPITAL	690.657,47	4,97	519.396,86	3,49	616.061,70	3,14
<b>Total</b>	<b>13.896.919,15</b>	<b>100,00</b>	<b>14.881.156,56</b>	<b>100,00</b>	<b>19.595.572,59</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Módulo Orçamentário do SORS Acompanhamento por Conta Nível 4

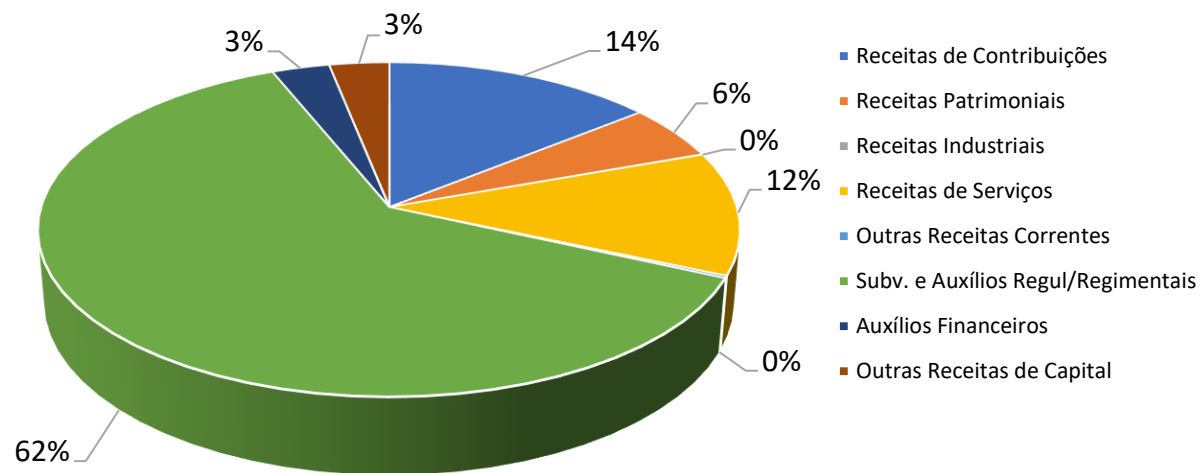
Análise:

No triênio, o conjunto de receitas tiveram, um acréscimo de 7% em 2021 em relação a 2022, e acréscimo de 24% em 2022 em relação a 2023.

A principal rubrica é a que registra as subvenções e auxílios correntes que em 2021 representou 67,14% do valor realizado, em 2022 representou 69,38% e 2023 representa 62,14%, as receitas de contribuições compulsórias recebidas das indústrias, em 2021 representou 21,49% do valor realizado, em 2022 representou 17,19% e em 2023 representa 14,26%, receitas de serviços em 2021 representou 4,28% do realizado, em 2022 representou 4,16% e em 2023 representa 11,91%.



### Composição das Receitas - Suplementação 2023



## Alocação Orçamentária - Finalidade dos Recursos

As suplementações orçamentárias do SENAI/RR para o triênio de 2021, 2022 e 2023 foram distribuídos em - Gestão, Desenvolvimento Institucional, Negócio, Suporte ao Negócio e Apoio.

**Tabela 1 - Suplementação Orçamentária 2021**

Ano de 2021	Suplementação	Execução	Execução (%)	Peso (%)
Gestão	813.320,00	798.594,03	98%	7%
Desenvolvimento Institucional	417.288,00	456.077,75	109%	4%
Negócio	7.734.591,00	5.532.307,35	72%	47%
Suporte ao Negócio	3.595.369,00	2.659.263,51	74%	22%
Apoio	2.205.312,00	2.384.466,14	108%	20%
<b>Totais R\$</b>	<b>14.765.880,00</b>	<b>11.830.708,78</b>	<b>80%</b>	<b>100%</b>

Fonte: Sistema SORS de Orçamento

**Tabela 2 - Suplementação Orçamentária 2022**

<b>Ano de 2022</b>	<b>Suplementação</b>	<b>Execução</b>	<b>Execução (%)</b>	<b>Peso (%)</b>
Gestão	711.988,00	677.279,96	95%	5%
Desenvolvimento Institucional	447.033,00	513.567,36	115%	4%
Negócio	11.189.655,00	6.818.938,08	61%	49%
Suporte ao Negócio	4.818.297,00	3.547.553,69	74%	25%
Apoio	2.408.926,00	2.425.676,77	101%	17%
<b>Totais R\$</b>	<b>19.575.899,00</b>	<b>13.983.015,86</b>	<b>71%</b>	<b>100%</b>

Fonte: Sistema SORS de Orçamento

**Tabela 3 - Suplementação Orçamentária 2023**

<b>Ano de 2023</b>	<b>Suplementação</b>	<b>Execução</b>	<b>Execução (%)</b>	<b>Peso (%)</b>
Gestão	894.639,06	578.816,53	65%	3%
Desenvolvimento Institucional	522.909,67	505.597,06	97%	3%
Negócio	11.920.943,49	7.772.237,24	65%	47%
Suporte ao Negócio	5.320.139,20	5.260.711,48	99%	31%
Apoio	3.149.435,90	2.586.778,62	82%	15%
<b>Totais R\$</b>	<b>21.808.067,32</b>	<b>16.704.140,93</b>	<b>77%</b>	<b>100%</b>

Fonte: Sistema SORS de Orçamento

**Tabela 4 - Evolução da Suplementação e Execução de 2021 para 2022**

Evolução da Suplementação e Execução de 2021 para 2022				
	2022	2021	Variação R\$	Variação %
	A	B	C=(A-B)	D=(A/B)*(100)-100
Suplementação Orçamentária	19.575.899,00	14.765.880,00	4.810.019,00	33
Execução Orçamentária	13.983.015,86	11.830.708,78	2.152.307,08	18

Fonte: Sistema SORS de Orçamento

**Tabela 5 - Evolução da Retificação e Execução de 2022 para 2023**

Evolução da Suplementação e Execução de 2022 para 2023				
	2023	2022	Variação R\$	Variação %
	A	B	C=(A-B)	D=(A/B)*(100)-100
Suplementação Orçamentária	21.808.067,32	19.575.899,00	2.232.168,32	11
Execução Orçamentária	19.595.572,59	13.983.015,86	5.612.556,73	40

Fonte: Sistema SORS de Orçamento

## Demonstrações contábeis

As demonstrações contábeis a seguir foram elaboradas com base na NBC TSP 11<sup>1</sup> conjugadas ao disposto na Lei nº 4.320/64.

**Tabela 6 - Demonstração contábil/ notas explicativas**

Demonstração contábil/ notas explicativas	Endereço para acesso
• Balanço Patrimonial	<a href="https://transparencia.rr.senai.br/demonstracoes-contabeis/">https://transparencia.rr.senai.br/demonstracoes-contabeis/</a>
• Balanço Orçamentário	
• Balanço Financeiro	
• Demonstração das Variações Patrimoniais	
• Demonstração dos Fluxos de Caixa	
• Demonstração da Mutação do Patrimônio Líquido	
• Notas Explicativas	

Fonte: Gerencia Financeira Senai RR.

Considerações gerais: Os demonstrativos contábeis do exercício de 2023 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.

<sup>1</sup> 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

# IDENTIFICAÇÃO DA UPC – UNIDADE PRESTADORA DE CONTAS

RR

**QUADRO 1 - IDENTIFICAÇÃO**

SERVIÇO NACIONAL DA APRENDIZAGEM INDUSTRIAL SENAI DEPARTAMENTO REGIONAL - RORAIMA	
<b>Serviço Social Autônomo, criado pelo Decreto-Lei nº 4.048/42, de 22 de junho de 1942</b>	
<b>Natureza Jurídica</b>	Pessoa Jurídica de Direito Privado
<b>CNPJ</b>	03.783.408/0001-75
<b>Telefone</b>	(095) 2121-5050
<b>Endereço</b>	AVENIDA DOS IMIGRANTES, 399 – Asa Branca – Boa Vista/RR – CEP 69312-296
<b>Página na internet</b>	<a href="https://transparencia.rr.senai.br/">https://transparencia.rr.senai.br/</a>
<b>Endereço eletrônico</b>	compliancesistemafier@rr.senai.br



# RESULTADO DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS S



## PLANO ESTRATÉGICO SISTÊMICO 2022/2027 - ANÁLISE POR REGIONAL

Resultados: Janeiro a dezembro de 2023

18

INDICADORES DA PERSPECTIVA CLIENTES						
Periodicidade de Apresentação	Meta	2023 Realizado Jan-Dez	% de Realização	Meta	2023 Realizado Jan-Dez	% de Realização
1.1 - Percentual de pessoas que avaliam (satisfeção) a instituição como "ótima" ou "boa" em sua contribuição para o trabalho do futuro <sup>1</sup>	Anual	-	91,2%	-	-	90,4%
1.2 - Percentual de indústrias atendidas satisfatoriamente com o SENAI	Anual	90,0%	95,7%	104,28%	90,0%	-
2 - Indústrias que atuam a contribuição do SENAI para o trabalho do futuro <sup>1</sup>	Anual	-	26,0%	-	-	27,0%
3.1 - Número de projetos ativos de pesquisa aplicada	Trimestral	-	-	-	-	-
3.2 - Número de serviços tecnológicos prestados <sup>1</sup>	Trimestral	-	80	-	-	45

INDICADORES DA PERSPECTIVA FINANCEIRA						
Periodicidade de Apresentação	Meta	2023 Realizado Jan-Dez	% de Realização	Meta	2023 Realizado Jan-Dez	% de Realização
4 - Percentual de recursos destinados às atividades-fim	Trimestral	81,3%	80,0%	98,31%	85,9%	83,4%
5 - Expansão das receitas de serviços e convênios <sup>1</sup>	Mensal	-	-	759.291,00	1.715.043,33	225,87%

INDICADORES DA PERSPECTIVA PROCESSOS INTERNOS							
Periodicidade de Apresentação	Meta	2023 Realizado Jan-Dez	% de Realização	Meta	2023 Realizado Jan-Dez	% de Realização	
6 - Expansão de matrículas em cursos técnicos	Trimestral	155	309	199,35%	143	358	219,91%
7 - Expansão de matrículas com programas customizados de formação continuada <sup>1</sup>	Trimestral	-	45	-	-	5	
8.1 - Empresas industriais atendidas por projetos de P&D <sup>1</sup>	Trimestral	-	-	-	-	-	
8.2 - Empresas industriais atendidas por serviços tecnológicos	Trimestral	24	40	164,91%	27	29	108,49%
9 - Índice de implantação de novas tecnologias educacionais	Semestral	30,0%	90,0%	300,00%	40,0%	90,0%	
10 - Escolas com o SENAI + Digital implantado	Anual	-	-	-	100,0%	0,0%	
11.1 - Índice de alinhamento das linhas de formação <sup>1</sup>	Semestral	-	100,0%	-	-	100,0%	
11.2 - Institutos SENAI de Inovação elegíveis que aderiram ao mecanismo de desenvolvimento de competências	Anual	-	-	-	-	-	
12 - Instituições de ensino superior do SENAI que implantaram o modelo de educação superior inovador	Anual	-	-	-	-	-	
13 - Serviços prestados por meio das plataformas do SENAI	Trimestral	-	22,4%	-	3,0%	6,8%	
14 - Aumento da produtividade das empresas atendidas por programas de produtividade industrial	Trimestral	20,0%	25,4%	128,10%	20,0%	30,0%	





  

INDICADORES DA PERSPECTIVA PROCESSOS INTERNOS						
Periodicidade de Apresentação	Meta	2023 Realizado Jan-Dez	% de Realização	Meta	2023 Realizado Jan-Dez	% de Realização
15 - Percentual de aderência às metas relativas aos indicadores do programa de eficiência de gestão <sup>1</sup>	Anual	80,0%	81,8%	102,27%	80,0%	-
16 - Índice de conformidade das diretrizes institucionais de transparência do SENAI	Trimestral	100,0%	77,94%	77,94%	100,0%	74,73%
17 - Média de horas de capacitação por colaborador concluídas nas ações de educação corporativa (Educação)	Trimestral	35,0	184,2	526,28%	40,0	118,9
18 - Índice de maturidade em tecnologias digitais do Departamento Regional	< < < Indicador passa a vigor em 2025 > > >					

**NOTAS**  
 1. As metas para esse indicador foram definidas no decorrer de 2023 e entraram em vigor a partir de 2024.  
 2. As metas foram reajustadas em 2023 considerando o incremento em relação ao resultado da execução de 2022, referente às metas 2023, que tiveram em consideração os resultados de 2020. Por conta dessa diferença no formato de cálculo, os resultados 2023 não foram expostos neste relatório.  
 3. Em 2023, as metas previstas para o sistema não se aplicam ao Plano Estratégico Sistêmico, utilizando como referência os resultados obtidos em 2022 (Janeiro/maio) e 2023 (Junho/sete).  
 4. Recursos pendentes de publicação.

Fonte: Superintendência de Controle e Gerenciamento (SENGER)

# PROGRAMA DE EFICIÊNCIA DA GESTÃO S

PROGRAMA DE EFICIÊNCIA DA GESTÃO				
	INDICADORES	METAS	RESULTADOS 2023	
	EFICIÊNCIA	Custo hora-aluno FIC + TEC (Presencial)* <i>Margem de variação: (+20,2%)</i>	R\$ 13,08	R\$ 14,72 ●
		Custo hora-aluno FIC + TEC (Semipresencial/EAD)* <i>Margem de variação: (+25,4%)</i>	R\$ 8,97	R\$ 12,52 ✖
		Percentual de recursos destinados às atividades-fim <i>Margem de variação: (-8,0%)</i>	85,9%	83,6% ●
		Sustentabilidade operacional em Serviços de Tecnologia e Inovação <i>Margem de variação: (-17,7%)</i>	58,8%	40,8% ✖
		% da Receita de STI sobre a receita de contribuição compulsória <i>(Não possui margem)</i>	1,00%	1,68% ✔
		Impacto da folha de pessoal no orçamento <i>Margem de variação: (+13,2%)</i>	58,9%	51,4% ✔
	EFICÁCIA	Percentual de conclusão nos cursos FIC + TEC (Presencial) <i>(Não possui margem)</i>	88,0%	88,6% ✔
		Percentual de conclusão nos cursos FIC + TEC (Semipresencial/EAD) <i>(Não possui margem)</i>	92,3%	92,6% ✔
		Aumento da produtividade nas empresas atendidas por programa de produtividade industrial <i>(Não possui margem)</i>	20,0%	30,0% ✔
	EFETIVIDADE	IDAP (Indicador de desempenho da avaliação profissional) <i>Margem de variação: (-10,4%)</i>	7,6	5,9 ✖
		Empregabilidade dos egressos de cursos técnicos <i>Margem de variação: (-19,5%)</i>	75,0%	*
		Aderência do SENAI à demanda da indústria <i>Margem de variação: (-8,0%)</i>	82,7%	100% ✔
	GRATUIDADE REGIMENTAL	RLCC geral aplicada em Gratuidade Regimental	70,00%	78,28% ✔
		Matriculas em Gratuidade Regimental	4.433	6.238 ✔
		Hora-aluno em Gratuidade Regimental	376.000	600.768 ✔

Fonte: Programa de Eficiência da Gestão

✔ Resultado na meta ✖ Resultado na margem ● Resultado fora da meta/margem

Nota \*: O resultado do PIB de 2022 (2,9%) foi considerado para definição da meta 2023, dado a temporalidade de aplicação da pesquisa de egressos (fase II), observada na metodologia da pesquisa, conforme faixas pactuadas para o indicador: Recessão/Estagnação (PIB < 1): 65,0% | Baixo Crescimento (PIB >=1 a <2,5): 70,0% | Crescimento moderado (PIB >=2,5 a <3,5): 75,0% | Crescimento robusto (PIB >= 3,5): 80,0%





## QUADRO 2 - COMITÊS

AGENTES	RESPONSABILIDADES
<b>Comitê de Compliance dos Sistema FIER</b>	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.
<b>Comitê de Crises</b>	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.
<b>Comitê de Ética</b>	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;

	<ul style="list-style-type: none"> <li>h) Propor a atualização periódica do Código de Conduta Ética, bem como esclarecer possíveis dúvidas de interpretação que possam vir a surgir;</li> <li>i) Responder consultas e tirar dúvidas quanto à interpretação das disposições deste Regimento e do Código de Conduta Ética;</li> <li>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;</li> <li>k) Elaborar e submeter à Presidência da FIER a aprovação do seu regimento interno, bem como suas alterações;</li> <li>l) Auxiliar na disseminação do Código de Conduta Ética do Sistema FIER, apoiando as ações desenvolvidas pela Coordenação de Compliance;</li> <li>m) Deliberar acerca de notificações extrajudiciais e judicializações de processos de terceiros, quando haja evidências de quebras contratuais;</li> <li>n) Zelar pela observância e cumprimento dos princípios éticos definidos no Código de Conduta Ética e políticas de Compliance;</li> <li>o) Atuar com independência, confidencialidade, isonomia, honestidade, decoro e boa-fé;</li> <li>p) Deliberar sobre o relatório final de apuração da denúncia ou violação do Código de Conduta Ética;</li> <li>q) Zelar pela confidencialidade dos temas abordados durante as reuniões;</li> <li>r) Zelar pela proteção do (a) Denunciante, coibindo qualquer conduta de retaliação;</li> <li>s) Deliberar sobre os casos omissos, em sua área de competência, observando o Código de Conduta Ética;</li> <li>t) Constituir e convocar grupos de trabalho, quando necessário;</li> <li>u) Assegurar a uniformidade na aplicação das medidas disciplinares em casos semelhantes;</li> <li>v) Assegurar a manutenção de um Canal de Denúncias independente;</li> <li>w) Definir indicadores para monitoramento de suas atividades;</li> <li>x) Anualmente, elaborar e apresentar Relatório anual das Estatísticas do Canal de Denúncias, destacando oportunidades de melhorias nos processos.</li> </ul>
<b>Comitê de Planejamento e Gestão</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Assessorar as atividades relacionadas ao alcance das metas pactuadas no Planejamento Estratégico 2022-2027;</li> </ul>

<b>Estratégica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>b) Promover o alinhamento estratégico de todas as unidades operacionais com o posicionamento estratégico do SENAI/RR;</li> <li>c) Disseminação de conteúdo da estratégia e desdobramentos estratégicos setoriais;</li> <li>d) Gerenciamento de riscos corporativos, Compliance e governança corporativa;</li> <li>e) Coordenar ações de gestão entre as áreas;</li> <li>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.</li> </ul>
<b>Comitê Permanente de Auditoria Interna de Processos – AIP do Sistema de Gestão da Qualidade do Sistema FIER e Auditoria baseada em Riscos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Desenvolver o Checklist da auditoria;</li> <li>b) Realizar a auditoria no processo/risco;</li> <li>c) Apresentar proposição de medidas/aconselhamento sobre as melhores práticas no processo/risco;</li> <li>d) Apresentar as constatações à área auditada, na reunião de encerramento;</li> <li>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;</li> <li>f) Elaborar o relatório de auditoria, conforme modelo padronizado de documento e seguindo os princípios éticos de auditor.</li> </ul>
<b>Comitê Responsável pela Elaboração da Suplementação e Transposição Orçamentária e Plano de Ação do Orçamento.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Elaboração do Orçamento e etapas orçamentárias do SENAI/RR.</li> </ul>

Fonte: Documentos Normativos.







FIGURA 3 – Matriz de Riscos

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 = 3
Raro = 1	Moderado = 6	Tolerável = 5	Trivial = 4	Insignificante = 3	Insignificante = 2

Fonte: Política de Riscos Sistema FIER.

FIGURA 4 – Critérios de Análise

Critérios de Análise	
ANÁLISE	CRITÉRIOS
<b>INSIGNIFICANTE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1. Não requer ação específica de tratamento;</li> <li>• 2. É considerado risco residual apenas pelo processo de análise;</li> <li>• 3. Monitorar anualmente e comparar com série histórica.</li> </ul>
<b>TRIVIAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1. Identificado, deve ser controlado periodicamente a fim de se evitar o aumento de sua criticidade;</li> <li>• 2. Não requer ação específica de tratamento;</li> <li>• 3. É considerado risco residual apenas pelo processo de análise;</li> <li>• 4. Monitorar anualmente e comparar com série histórica.</li> </ul>
<b>TOLERÁVEL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1. Devem ser feitas considerações sobre uma solução de custo mais eficaz ou melhorias que não imponham uma carga de custos adicionais;</li> <li>• 2. Requeridas comprovações periódicas da eficácia das medidas de controle;</li> <li>• 3. Monitorar anualmente e comparar com série histórica.</li> </ul>
<b>MODERADO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1. Devem ser determinados os investimentos necessários;</li> <li>• 2. O tratamento deve ser implementado dentro de um período de tempo definido;</li> <li>• 3. 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;</li> <li>• 4. Monitorar anualmente e comparar com série histórica.</li> </ul>
<b>SIGNIFICANTE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1. Devem ser determinados os investimentos necessários;</li> <li>• 2. Há necessidade de controlar o risco a fim de não prejudicar os objetivos que estão em execução;</li> <li>• 3. Monitorar anualmente e comparar com série histórica.</li> </ul>
<b>IMPORTANTE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1. Devem ser determinados os investimentos necessários;</li> <li>• 2. 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;</li> <li>• 3. Caso o risco envolva um trabalho em execução, deve ser tomada uma ação urgente para o tratamento;</li> <li>• 4. Monitorar de acordo com o TAP e comparar com a série histórica.</li> </ul>
<b>INTOLERÁVEL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1. Não deve ser começado, nem continuado o trabalho até que se trate o risco;</li> <li>• 2. Se não é possível tratar o risco devido a recursos limitados, o projeto deve ser desdobrado para sofrer reavaliação ou eliminado;</li> <li>• 3. Monitorar de acordo com o TAP e comparar com a série histórica.</li> </ul>

Fonte: Política de Riscos Sistema FIER.

FIGURA 5 – Execução e Controle de Gestão de Riscos

Agente	Responsabilidades
<b>Direção Regional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Definir a estratégia das entidades para atendimento de seus objetivos de negócio;</li> <li>➤ Definir o nível de atitude perante ao risco na condução dos negócios;</li> <li>➤ Aprovar a Política de Riscos Corporativos, assim como suas revisões;</li> <li>➤ Referendar os relatórios da Coordenação controles internos e da gestão da Matriz de GRC;</li> <li>➤ 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.</li> <li>➤ Analisar e propor sugestões para o aperfeiçoamento dos processos de GRC;</li> <li>➤ Apontar os integrantes do Comitê de Riscos;</li> <li>➤ Apontar o líder do Comitê de Crises;</li> <li>➤ Apreciar e deferir os relatórios do monitoramento da gestão da Matriz de GRC definidos pelo Comitê de riscos;</li> <li>➤ Efetuar outras análises que entender necessárias;</li> <li>➤ Prover plano de comunicação adequado, divulgado às partes interessadas.</li> </ul>
<b>Comitê de Crises</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Escrever os procedimentos e dar alternativas de como tratar o evento imediatamente;</li> <li>➤ Executar o fluxo de como tratar cada evento de crise na empresa e fora dela;</li> <li>➤ Fazer rapidamente o levantamento de investimentos, se necessário;</li> <li>➤ Resolver a crise.</li> </ul>
<b>Comitê de Planejamento e Gestão Estratégica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Assessorar as atividades relacionadas ao alcance das metas pactuadas no Planejamento Estratégico do SESI/RR - 2020-2024;</li> <li>➤ Promover o alinhamento estratégico de todas as unidades operacionais com o posicionamento estratégico do SESI/RR;</li> <li>➤ Disseminação de conteúdo da estratégia e desdobramentos estratégicos setoriais;</li> <li>➤ Gerenciamento de riscos corporativos, Compliance e governança corporativa;</li> <li>➤ Coordenar ações de gestão entre as áreas;</li> <li>➤ Compatibilizar no contexto do SESI/RR, as visões políticas e técnicas a respeito de prioridades relativas à gestão, no escopo da estratégia e do alcance da visão.</li> </ul>
<b>Comitê de Compliance</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Aconselhar, apoiar e identificar pontos de aprimoramento do Sistema de Gestão de Compliance – SGC;</li> <li>➤ 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.</li> </ul>



Fonte: Documentos normativos.

**Tabela 1 - Riscos Mapeados**

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

Fonte: Riscos Mapeados com base no Mapa Estratégico.

**Tabela 2 - Oportunidades Identificadas**

Algumas Oportunidades foram percebidas de acordo com a tabela abaixo, sendo possível acompanhar o desempenho da Gestão do Risco.



## 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

Fonte: Riscos Mapeados com base no Mapa Estratégico.

**Tabela 3 – Responsabilidades do Controle Interno**

Agente	Responsabilidades
Controle Interno	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Garantir que os objetivos das operações do Sistema FIER estão sendo alcançados comprovadamente por Indicadores de Gestão;</li> <li>➤ Garantir que as comunicações dos riscos residualizados são disseminadas a todos os <i>stakeholders</i> de maneira confiável;</li> <li>➤ Garantir que as leis e regulamentos aplicáveis estão sendo cumpridos.</li> <li>➤ Garantir que a implementação de controles representa um benefício maior que o custo de sua execução;</li> <li>➤ Garantir que os terceiros apresentam conformidades às obrigações de Compliance existentes no relacionamento de negócios com o Sistema FIER.</li> <li>➤ Garantir meios de identificar e avaliar fatores internos e externos que possam afetar ou contribuir adversamente para a realização dos objetivos do Sistema FIER;</li> <li>➤ 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;</li> <li>➤ Desenvolver contínuo monitoramento dos controles de riscos identificados às atividades do Sistema FIER;</li> <li>➤ 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;</li> <li>➤ 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;</li> <li>➤ 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;</li> <li>➤ 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;</li> <li>➤ 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;</li> <li>➤ 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);</li> <li>➤ Acompanhamento e análise/parecer dos processos contratuais, recrutamento e seleção, através de ação preventiva.</li> </ul>

Fonte: Política de Controles Internos Sistema FIER.





## 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

[www.rr.senai.br](http://www.rr.senai.br)

[/senairoraima](https://www.facebook.com/senairoraima)

[/senairoraima](https://www.instagram.com/senairoraima)

# Relatório de Gestão

2023 Departamento Regional  
RR

**SENAI**

Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial

PELO FUTURO DO TRABALHO