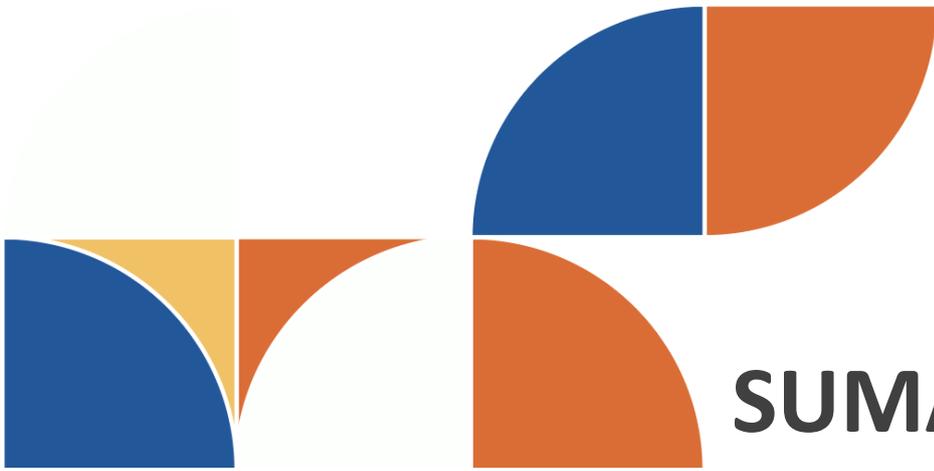




# Relatório de Gestão SENAI/RR - 2021

**SENAI**

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



# SUMÁRIO

	1. Mensagem do dirigente	<b>3</b>
	2. Sobre este relatório	<b>6</b>
	3. Quem somos	<b>8</b>
	4. Riscos, oportunidades e perspectivas	<b>23</b>
	5. Estratégia da atuação	<b>35</b>
	6. Desempenho	<b>43</b>
	7. Informações orçamentárias, financeiras e contábeis	<b>54</b>
	8. Anexos	<b>60</b>



# Mensagem do Dirigente

# 1. Mensagem do Dirigente

O ano de 2021 manteve a população mundial em permanente estado de alerta, considerando a permanência da Pandemia da Covid-19, fato que tanto alterou os relacionamentos pessoais, institucionais e de negócios. Aprendemos em 2020, a lidar com um fenômeno avassalador, um vírus que ceifou muitas vidas e em Roraima, também continuamos perdendo pessoas que muito contribuíram para o desenvolvimento da Indústria, do Estado e do Sistema FIER, por meio de suas casas SESI, SENAI e IEL.



Mantendo a prática de atitudes preventivas, dentro e fora do ambiente de trabalho, intensificando a oferta de serviços online e criando mecanismos de defesa para garantir a perenidade institucional, o SENAI/RR alcançou significativos resultados, os quais serão apresentados em 07 (sete) capítulos neste Relatório de Gestão.

Respeitando os requisitos legais e institucionais, o Regional executou um trabalho focado na qualidade dos resultados alcançados em suas áreas finalísticas, suporte, apoio e gestão. Por meio de parcerias estratégicas, a marca SENAI ultrapassou seus muros, para prestar relevantes serviços à sociedade mais carente de Boa Vista-RR, unindo a qualificação profissional a projetos de Responsabilidade Social Empresarial, o que será demonstrado no corpo deste documento.

O Governo Estadual e a Prefeitura Municipal de Boa Vista, caminham lado a lado com o setor produtivo, o que nos dá oportunidade para aumentar o portfólio de clientes, com a chegada de novas plantas industriais que se instalam para produzirem nas áreas do agronegócio, energia, transformação e construção civil.

O Programa de Estado chamado RORAIMA 2030, coloca o Sistema FIER como protagonista no processo de formação de ambiente favorável aos negócios, abrindo portas para o repensar de nossas atividades, visando prover soluções para a indústria roraimense, que tem crescido tanto em volume de produção, quanto em seu nível de confiança nas ações estaduais e municipais para o fomento do desenvolvimento econômico, social e ambiental desse Estado.

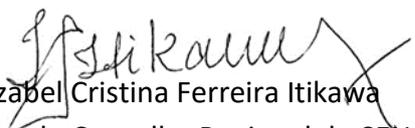
Em 2021, o SENAI/RR comemorou seus 34 anos apresentando todo o seu potencial criativo, inovador e de qualidade, na oferta de produtos e serviços focados no apoio ao desenvolvimento e competitividade do setor industrial.

As instalações físicas de sua maior unidade operacional, foi totalmente reformada com recursos próprios, trazendo mais satisfação para os que ali trabalham e prestam serviços, e também para os clientes do SENAI nas mais diversas áreas. Esta ação fortaleceu sobremaneira a imagem do Regional e atraiu novos clientes e parceiros.

O relatório irá trazer uma avaliação quantitativa e qualitativa dos resultados alcançados, assim como irá demonstrar o total alinhamento da execução gerida pelo SENAI/RR para com as estratégias regional e nacional. Os desafios enfrentados ratificam a importância de se estar aberto às mudanças, ao novo e da capacidade profissional de se transformar ameaças em grandes oportunidades.

A pandemia, apesar do sofrimento e dor, causados à toda a população que de alguma forma, perdeu alguma pessoa de seu convívio, também nos trouxe a esperança de que a solução para os problemas enfrentados, está na nossa capacidade de agir proativamente rumo à novas descobertas.

E, é com esse sentimento e atitude positiva e proativa, que o SENAI/RR busca caminhar diariamente, rumo a entrega de uma prestação de serviço de excelência.

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



## **Sobre este Relatório**

## 2. Sobre este Relatório

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

Esta ferramenta de auto avaliação permite que o SENAI avalie e promova a melhoria contínua do seu processo com vistas a auxiliar a organização a melhorar seu processo de governança, para garantir *accountability* (prestação de contas e responsabilização) e promover a transparência.

Este Relatório foi desenvolvido com base na Instrução Normativa-TCU 84/2020, no Anexo II da Decisão Normativa-TCU 187/2020, na publicação Relatório de Gestão - Guia para elaboração na forma de Relato Integrado - 2020 e na Estrutura Internacional de Relato Integrado (IIRC, 2014), ferramenta integra a proposta de comunicação do SENAI Roraima que interage com nossa página da transparência e que juntamente o Rol de Responsáveis e Demonstrações Contábeis, atendem aos elementos obrigatórios da referida Instrução Normativa.

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

Em complemento às informações dispostas neste relatório, considerando o compromisso do SENAI Roraima em promover a ampla divulgação dos dados e fatos de sua gestão, informações adicionais encontram-se disponíveis no sítio eletrônico da entidade, podendo ser acessado por meio do link abaixo:

<https://www.rr.senai.br/transparencia>



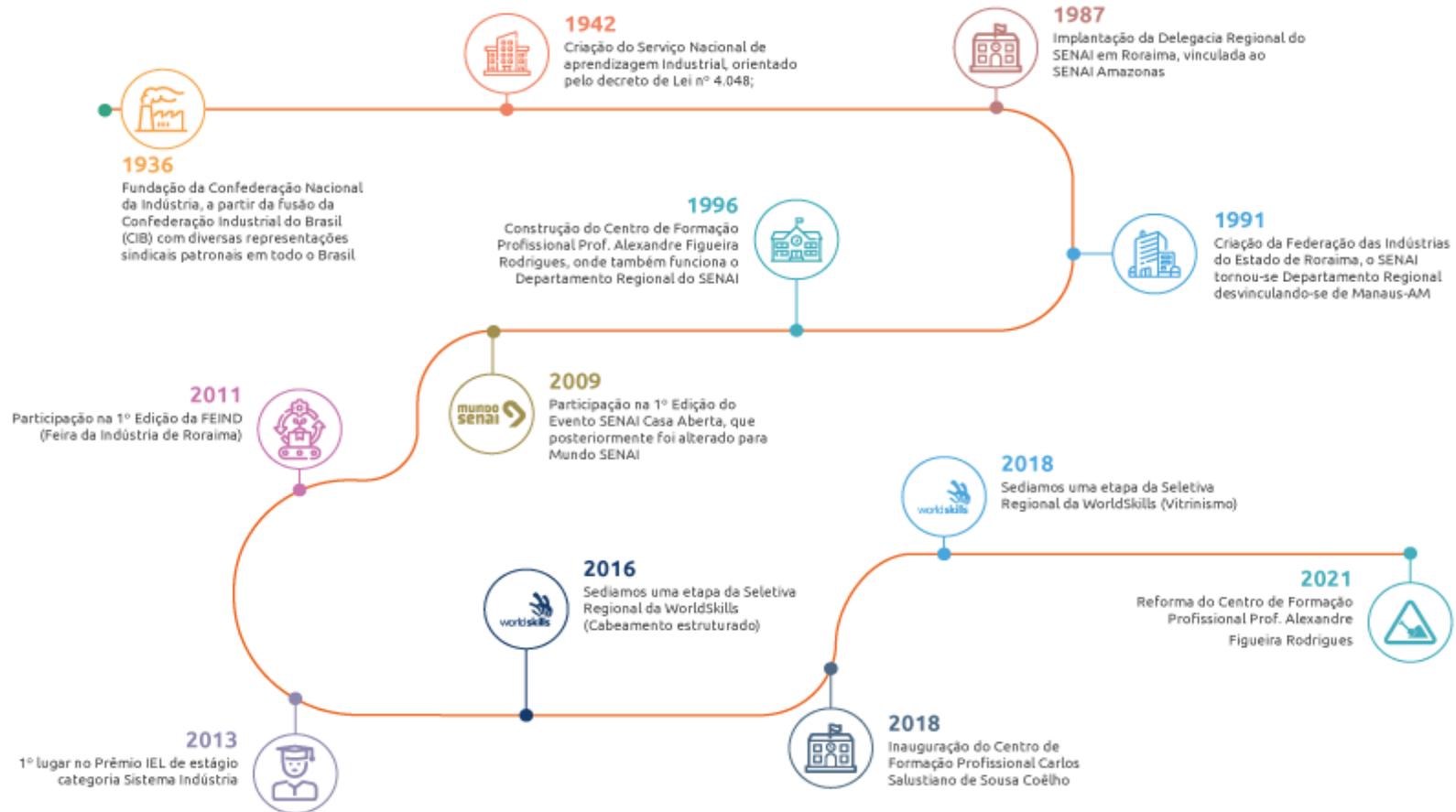
# Quem Somos

## 3. Quem Somos

### 3.1. Nossa História

**Figura 1 - Nossa História**

No decorrer da nossa história, várias ações foram realizadas e implantadas para o crescimento institucional visando contribuir cada vez mais para o fortalecimento da indústria, conheça nossa linha do tempo:



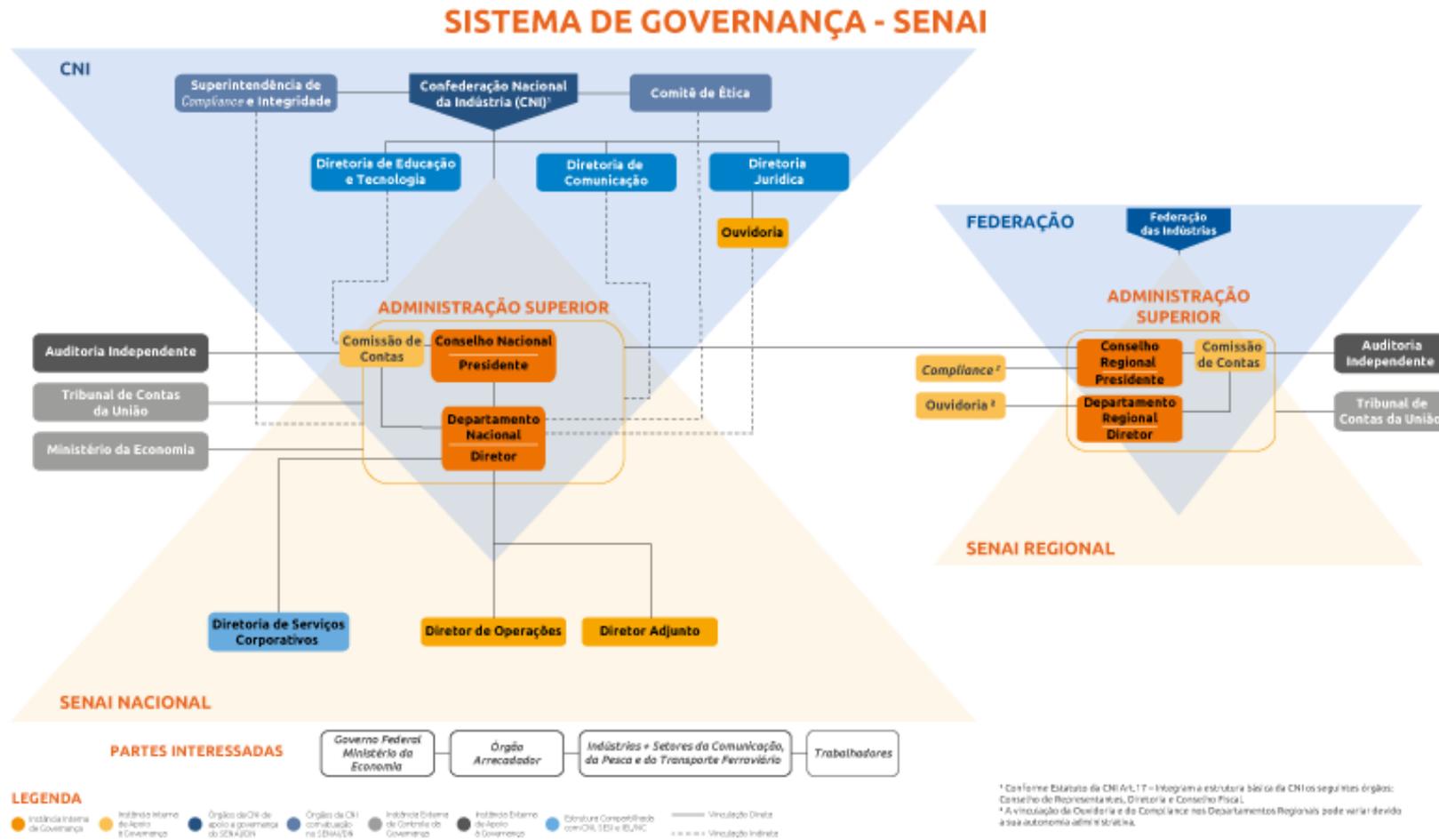
O foco na gestão de excelência é presente e igualmente trabalhado nos processos internos, que tem como princípios norteadores a legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, assim como um Modelo de Gestão voltado à valorização dos clientes, do ambiente de trabalho e das pessoas. Somos regidos por regulamentos e normativos que norteiam e regulam a atuação, cabendo destaque para:

**Quadro 1 - Sites de Regulamentos e Normativos SENAI/RR**

<b>Normas e Regulamento de Criação, Alteração e Funcionamento da Unidade</b>	
<b>Norma</b>	<b>Endereço para acesso</b>
Normativa de criação: Decreto Lei nº 4.048/42 de 22 de janeiro 1942	<a href="http://www.rr.senai.br/transparencia/337-legislacao">http://www.rr.senai.br/transparencia/337-legislacao</a>
Regimento Interno do SENAI/RR	<a href="https://www.rr.senai.br/site/institucional/normas-institucionais">https://www.rr.senai.br/site/institucional/normas-institucionais</a>
<b>Outras Normas e Regulamento da Unidade Prestadora de Contas</b>	
<b>Norma</b>	<b>Endereço para acesso</b>
Regulamento de Licitações e Contratos do SENAI	<a href="https://www.rr.senai.br/site/institucional/normas-institucionais">https://www.rr.senai.br/site/institucional/normas-institucionais</a>
Manual de Contas e Manual de Padronização Contábil - Sistema Indústria	<a href="https://www.rr.senai.br/site/institucional//normas-institucionais">https://www.rr.senai.br/site/institucional//normas-institucionais</a>
Manual de Rotina de Contratação de Obras, Serviços de Engenharia, Serviços e Aquisições de Bens	<a href="https://www.rr.senai.br/site/institucional//normas-institucionais">https://www.rr.senai.br/site/institucional//normas-institucionais</a>
Procedimento de Recrutamento e Seleção de Pessoal	<a href="https://www.rr.senai.br/site/institucional//normas-institucionais">https://www.rr.senai.br/site/institucional//normas-institucionais</a>

### 3.2. Governança

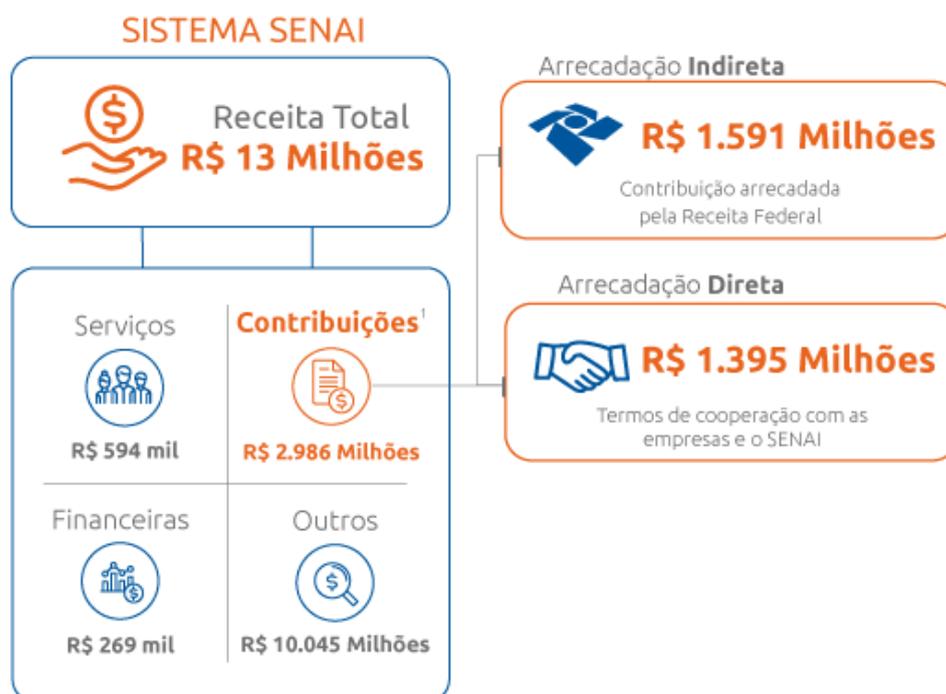
Figura 2 - Sistema de Governança SENAI



### 3.3. Fonte de Recursos

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 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 recolham 0,2% ao SENAI/DN.

**Figura 3 - Fonte de Recursos SENAI**



Fonte: GFIN SENAI/RR.

¹ Contribuição sobre a folha de pagamento.

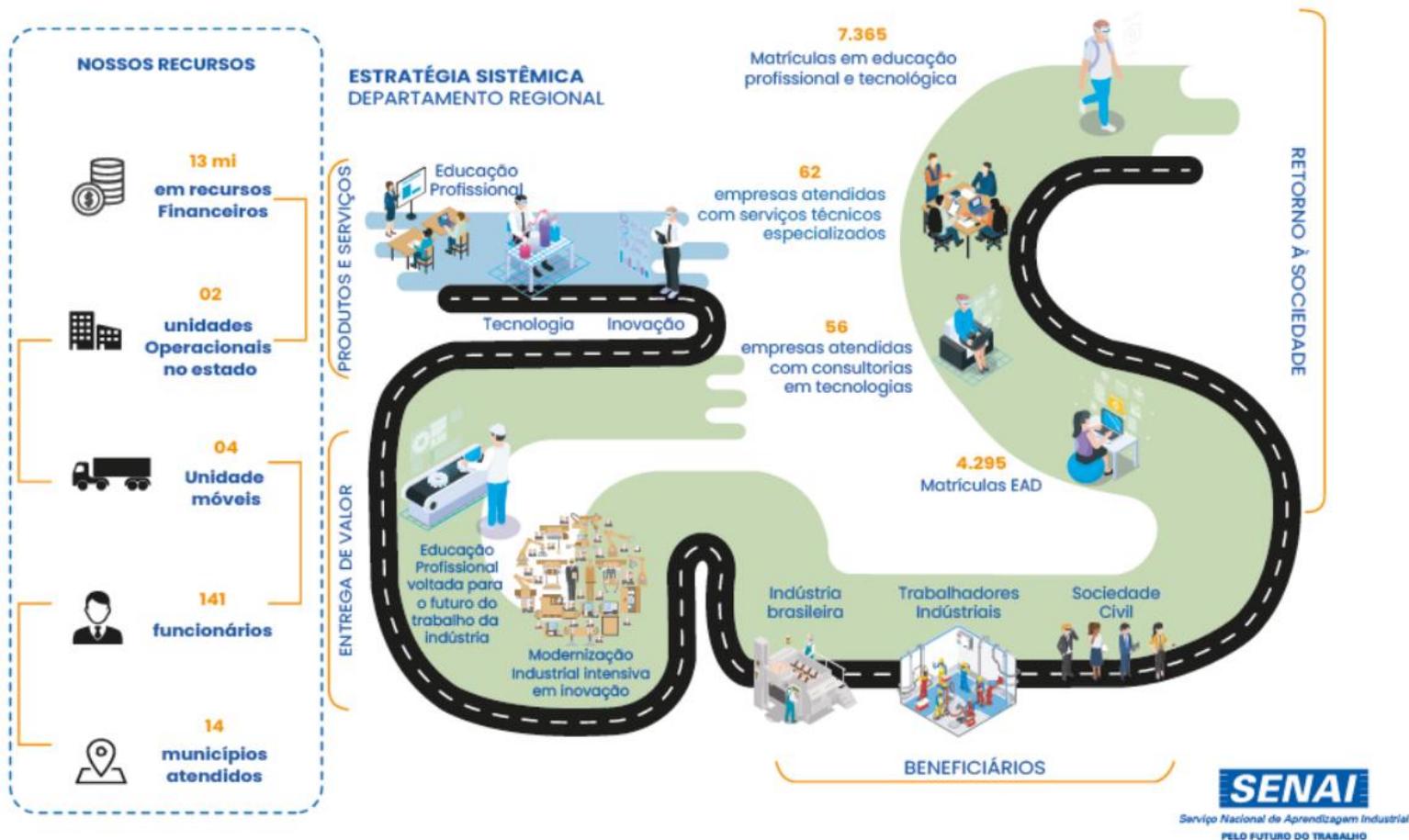
### 3.4. Modelo de Negócio

Figura 4 - Modelo de Negócio SENAI

## MODELO DE NEGÓCIO

**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.



### **3.5. Produtos e Serviços**

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

#### **EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E SUPERIOR**

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

Com capacidade e flexibilidade para desenvolver projetos inovadores e tecnológicos em parceria com a indústria, o SENAI/RR, investe e oferece cursos de educação profissional focados 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.

#### **INOVAÇÃO E TECNOLOGIA**

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

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

Quanto às ações de Serviços em Tecnologia e Inovação, o SENAI/RR atua com as seguintes linhas de serviços: Serviços Técnicos Especializados e Consultoria em Tecnologia e Inovação.

O SENAI/RR disponibiliza às indústrias Roraimenses consultorias e assessorias de base tecnológica em busca de maiores níveis de produtividade competitividade dos seus produtos e processos, além de consultorias para atendimento às legislações e regulamentos técnicos. Para isso, conta com um corpo de profissionais capacitados em diversas áreas tecnológicas, com ampla experiência de mercado em empresas de micro, pequeno, e médio porte, além de contar com as redes de Institutos SENAI de Inovação e de Tecnologia, com profissionais altamente qualificados e infraestrutura tecnológica atualizada, que visam atender as necessidades empresariais, para permitir que os produtos brasileiros possam competir em um mercado globalizado.

O SENAI/RR tem como foco, o atendimento às empresas industriais, seus trabalhadores e comunidade em geral, oferecendo serviços de qualidade, preparando profissionais já empregados e também para futuras contratações no segmento industrial.

### **3.6. Diferenciais Competitivos**

#### **3.6.1. Excelência Técnica**

Focado no desenvolvimento e atualização permanente em educação profissional e ensino superior e em processos tecnológicos para a produtividade da indústria, o SENAI conta com 79 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;
- Reconhecimento do mercado por qualificação do SENAI - 88,2% 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.

### **SERVIÇOS EM 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 26 institutos SENAI de Inovação com foco de atuação em pesquisa aplicada, no desenvolvimento de produtos e soluções customizadas e inovadoras para a indústria;
- Maior rede laboratorial acreditada no INMETRO, com mais de 170 laboratórios;
- Plataforma de Inovação para a indústria exclusiva com modelos de negócio e parcerias para financiar o desenvolvimento de soluções inovadoras para a indústria brasileira. Está em operação, de maneira ininterrupta, há 18 anos tendo estimulado mais de R\$ 0,8 bilhão em projetos inovadores até 2020;
- A atuação em rede e a distribuição de suas unidades, garantem ao SENAI a ampla abrangência no atendimento em todo o território nacional.

#### **3.6.2. Atuação em Rede**

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

O SENAI 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:

- ▶ A Rede de Gestores de Escola conecta profissionais de todos os Departamentos Regionais, oferecendo ferramentas para melhoria contínua da gestão e aumento da eficiência operacional nas escolas, processos e programas de educação;
- ▶ A Rede da Coordenação Pedagógica do SENAI e a Rede de Docentes do SENAI, cada uma em seu segmento, envolvem profissionais do Departamento Nacional e de todos os Departamentos Regionais para promoção de ações em formação continuada, desenvolvimento de novos produtos pedagógicos e soluções educacionais;
- ▶ A Redes de Institutos SENAI de Inovação e de Tecnologia proveem soluções inovadoras para a indústria e criação de um ambiente atrativo para o desenvolvimento regional e, conseqüentemente, o nacional, sob a coordenação do SENAI/DN. Alcança os seguintes benefícios:
  - Reduz superposição de custos e esforços;
  - Colabora para atração de investimentos, incentivo à pesquisa aplicada profissional e cooperação com outras instituições de ciência e tecnologia;
  - Contribui ainda mais para serviços de qualidade, com entrega no prazo e suprimento das necessidades específicas das empresas.

A estrutura em âmbito nacional (presente nos 27 estados do Brasil) possibilita a atuação em rede, o que faz com que o alcance de atendimentos seja maior. 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. No âmbito da Tecnologia e Inovação, o SENAI/RR pode utilizar-se das Redes de Institutos SENAI de Inovação e de Tecnologia que proveem soluções inovadoras para a indústria e criam um ambiente atrativo para o desenvolvimento regional e, conseqüentemente, o nacional, sob a coordenação do SENAI/DN.

O SENAI/RR manteve a atuação em 2021 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. E 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.

### **3.6.3. 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 2021, 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 camisa, 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 a distância, fortalecer a marca SENAI, otimizar ações de marketing e comunicação, potencializar a captação de estudantes pelos Departamentos Regionais, garantir a qualidade educacional, ampliar a eficiência operacional e reduzir custos de operação.

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

Parceria com o SINDICATO DA INDÚSTRIA DA CONSTRUÇÃO CIVIL DO ESTADO DE RORAIMA – SINDUSCON-RR com vistas à construção de uma cozinha dentro dos padrões de normas técnicas sanitárias nas dependências da Associação da Moradia Digna, localizada na rua Dr. Luiz Brito Junior, 709 no bairro Jardim Equatorial, através da realização de cursos do SENAI/RR da área da Construção Civil. Através desta parceria a Associação pôde continuar servindo refeições para aproximadamente 300 famílias carentes.

Parceria com a Agência Adventista de Desenvolvimento e Recursos Assistenciais - ADRA RORAIMA que teve como objeto estabelecer a mútua cooperação e compromisso entre os participantes com vistas à utilização de material de consumo de marcenaria da ADRA nos cursos da Móveis Projetados do SENAI/RR, contemplando a confecção de móveis para a ADRA-RR.

Parceria com o SEBRAE/RR que através do programa nacional SEBRAETEC, oferece um conjunto de consultorias subsidiando 90% do valor para as micros e pequenas empresas.

#### **3.6.4. Metodologias Inovadoras**

**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

**Modelo SENAI de Prospectiva:** Busca identificar as mudanças tecnológicas e organizacionais de setores industriais nos próximos 15 anos e seus impactos nos perfis profissionais. A partir disso, o SENAI/DN coordena a sistematização de itinerários formativos, pautados em perfis profissionais e desenhos curriculares periodicamente atualizados, garantindo a aderência da oferta educacional às demandas das empresas industriais no presente e no futuro.

**Indústria + Produtiva:** Programa de consultoria em manufatura enxuta que propõe soluções simples e inteligentes para promover a redução de desperdícios de tempo e materiais,

umentando 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. Com a COVID-19 foi necessária uma adaptação para a sua aplicação, que combina aprendizagem industrial de forma remota e consultoria presencial.

**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.

### **3.6.5. Plataformas Nacionais**

Em parceria com o Departamento Nacional do SENAI, visando tornar mais ágil e globalizado o acesso ao ensino e serviços, disponibilizamos aos nossos usuários, plataformas tecnológicas que contribuem para os processos, sendo:

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

Permite que interessados ao ingresso nos cursos do SENAI conheçam as profissões e o portfólio de ofertas dos Departamentos Regionais, entrando no universo do setor industrial.

#### **loja.mundosenai.com.br**

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

#### **Contrate-me**

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

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

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

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

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

### **Estudo Adaptativo**

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

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

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

### **Plataforma SENAI Play**

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

### **Estante Virtual**

Biblioteca de livros didáticos digitais do SENAI.

### **SAPES**

Ferramenta de monitoramento e aplicação da Pesquisa de Egressos do SENAI.

### **CRM**

Reúne as suas funções de negócio, onde estão cadastrados todos os clientes do SENAI, são emitidas as propostas de serviço e posteriormente ao final do serviço realizada a pesquisa de satisfação dos clientes. É possível emitir diversos relatórios gerenciais da área de mercado. Tem como objetivo otimizar a venda de serviços e geração de receitas, além de melhorar o atendimento ao cliente.

### **plataforma.editaldeinovacao.com.br**

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

### **Sistema de Gestão do Capital Intelectual e Infraestrutura (SGCII)**

Ambiente para suporte aos processos de inovação e tecnologia, com foco na padronização de informações da rede de Institutos SENAI de Inovação (ISI), como laboratórios, competências, equipe, entre outros.

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

Agrega dados, conceitos e método de apropriação da produção unificados entre os Departamentos Regionais, garantindo a integração do ambiente de registro do ciclo de atendimento (negociação, planejamento, atendimento e pós-atendimento) com sistemas de

apropriação financeira. Unifica a base de dados de clientes e profissionais de STI - Serviços de Tecnologia e Inovação, dando eficiência à gestão do portfólio e do desempenho dos Institutos SENAI. Permite acesso em diferentes plataformas tecnológicas (laptops, tablets e smartphones).

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

### 3.7. Premiações e Reconhecimentos

#### 3.7.1. Premiações e Reconhecimentos

Imagem 1 - Grand Prix Senai de Inovação



Em 2021 duas equipes de alunos do SENAI Roraima foram finalistas da competição Grand Prix. As equipes concorreram entre 1.900 alunos, 455 escuderias e 300 ideias e soluções para a indústria e Roraima ficou no pódio nacional em duas categorias, na categoria sênior, com o desafio “Google: Como o ensino híbrido e a tecnologia podem expandir os horizontes da sala de aula”, que teve como finalista em 2ª lugar a “Escuderia Cruviana”, composta por alunos da aprendizagem industrial do SENAI Roraima, e na categoria Júnior, com o desafio “Autodesk: Indústria 4.0 – Modelando o Futuro da Indústria”, com a finalista “Escuderia Squad Tech” também em 2º lugar, composta por alunos do 2º ano do ensino médio SESI/SENAI Roraima.



# Riscos, Oportunidades e Perspectivas

## 4. Riscos, Oportunidades e Perspectivas

### 4.1. Modelo de Gestão de Riscos

A Política de Gestão de Riscos Corporativos do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial - SENAI/RR tem por finalidade estabelecer no âmbito da instituição princípios, diretrizes e responsabilidades a serem observados no processo de Gerenciamento de Riscos Corporativos (GRC), de forma a possibilitar a adequada identificação, análise, avaliação, reavaliação, tratamento, monitoramento, análise crítica, melhoria contínua e comunicação e consulta, utilizados pelas áreas até a interlocução direta com os demais atores previstos no mapa de governança da entidade.

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.

**Figura 5 - Gestão de Riscos SENAI/DN**



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.

**Quadro 2 - 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 4
RARO 1	Moderado 6	Tolerável 5	Trivial 4	Insignificante 4	Insignificante 4

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

O processo de avaliação de riscos compara o nível de risco encontrado durante o processo de análise com os critérios de risco estabelecidos quando o contexto foi considerado. Os critérios foram estipulados dessa forma, conforme descrito no Quadro 3:

### Quadro 3 - Critérios de Análise

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

Para a elaboração, execução e controle da gestão de riscos, foram definidos os agentes e suas respectivas responsabilidades, conforme Quadro 4:

### Quadro 4 - Execução e Controle da Gestão de Riscos (Continua)

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 de 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> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <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 SENAI/RR - 2020-2024;</li> <li>➤ Promover o alinhamento estratégico de todas as unidades operacionais com o posicionamento estratégico do SENAI/RR;</li> <li>➤ Disseminação de conteúdo da estratégia e desdobramentos estratégicos setoriais;</li> <li>➤ Gerenciamento de riscos corporativos, <i>Compliance</i> e governança corporativa;</li> <li>➤ Coordenar ações de gestão entre as áreas;</li> <li>➤ 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 de Riscos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Avaliar o cenário macroeconômico e seus efeitos, em termos de risco, sobre os mercados em que o SENAI/RR atua;</li> </ul>

Os integrantes do comitê de riscos foram capacitados para o cumprimento da Política de Riscos da instituição.

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

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

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

## 4.2. Riscos Mapeados

Quadro 5 - Riscos Mapeados

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

### 4.3. Oportunidades Identificadas

Quadro 6 - Oportunidades Estratégicas

<b>Oportunidades Identificadas</b>		
<b>RISCO ASSOCIADO</b>	<b>OPORTUNIDADE IDENTIFICADA</b>	<b>AÇÕES ADOTADAS</b>
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

#### 4.4. Programa de *Compliance* (Conformidade)

Objetivando entregar à sociedade o mais elevado nível de transparência e de prestação de contas em relação ao cumprimento da missão institucional, em 2021 o SENAI/RR deu continuidade à implementação do Programa de *Compliance*, atendendo a Resolução nº 18/2019 expedida pelo seu Conselho Nacional.

O projeto em conjunto com o SESI/RR solicitando aporte financeiro ao Departamento Nacional, foi aprovado, para que ocorresse contratação de empresa especializada na implantação de *Compliance*, buscando uma avaliação dos processos institucionais para o fortalecimento da governança e da gestão de riscos, incluindo a aquisição de software de governança.

Em consonância ao posicionamento da entidade frente à pauta da transparência e prestação de contas, o Programa de *Compliance* e Integridade permitirá o aprimoramento de processos e normativos internos, bem como a consolidação da agenda de conformidade regulatória, integridade e ética para instituição.

Além disso, o SENAI/RR instituiu o Comitê de *Compliance*, com intuito da prevenção dos riscos inerentes ao negócio, que contemplem riscos estratégicos; os de *Compliance* e os de processos operacionais, embasados pela Política de Riscos Corporativos.

Esse comitê foi responsável pela elaboração do Programa de *Compliance* Sistêmico, onde foi aprovado pelo Conselho Regional do SENAI/RR, com o objetivo de promover o comportamento e a gestão ética e responsável da instituição em consonância com as exigências legais e regulamentares pertinentes às suas atuações e o atendimento aos requisitos das suas partes interessadas.

Esse programa possui diretrizes de atuação que estão estruturados em 5 pilares: Comprometimento e Apoio da Alta Administração; Ética e Governança; *Compliance* e Gerenciamento de Riscos, Diretrizes e Instrumentos; Análise Crítica e Monitoramento Contínuo. O mesmo tem como uma ação a revisão do Código de Conduta Ética, a revisão e aprimoramento do canal de atendimento.

Ocorreu a reconfiguração do Comitê de ética, para assegurar que a nova estrutura esteja aderente com os normativos internos e o que preza o Código de ética. E por meio do SENAI/DN, iniciou-se discussões sobre a atualização dos normativos voltados a Ouvidoria e Canais de Atendimento.

O Regional integrou a Rede Colaborativa de *Compliance* do Sistema Indústria, que preconiza

o compartilhamento de informações e práticas de *Compliance* e integridade sob a coordenação do Departamento Nacional e do grupo Ação Pró-Amazônia, composto pelos Departamentos Regionais da região norte, com o intuito de trocar boas práticas sobre *Compliance*.

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

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

A Rede Colaborativa de *Compliance* inaugurou um canal permanente de interações dos profissionais da área, possibilitando o compartilhamento de temas afetos à conformidade.

Nos meses de fevereiro e março de 2021, a Rede promoveu iniciativas sobre o tema, com a realização das palestras (i) Integridade no Sistema Indústria: ética e valor do *Compliance* (ii) Amadurecimento das organizações diante da implantação dos Programas de *Compliance*; Workshop de apresentação dos modelos existentes de implementação do Programa de *Compliance* nos Departamentos Regionais, que em conjunto contribuem para a consolidação do tema na entidade.

Ao mesmo tempo, visando a adequação à Lei Geral de Proteção de Dados - LGPD, a Federação das Indústrias do Estado de Roraima (FIER) criou um comitê sistêmico com integrantes das casas FIER/SESI/SENAI/IEL, com objetivo de implementação da Lei e adequações necessárias nos seus processos. E umas das ações sobre o tema foi a realização das ações voltadas à proteção de dados, por meio da Semana LGPD. Esse evento foi realizado a nível Sistema FIER, com intuito de conscientizar os empregados quanto aos princípios da Lei, por meio de palestras e workshop dinâmicos e interativos.

O SENAI/RR, com foco no aprimoramento contínuo de sua gestão manteve, no decorrer de 2021, as ações regulares de atualização de políticas, normativos e procedimentos como a Política de Concessão Aplicação e Prestação de Contas de Fundo Fixo, Política de Relacionamento com Cliente do Departamento Regional do SENAI/RR, Política de Segurança da Informação, Privacidade e Proteção de Dados do Sistema FIER, o manual do Fundo Fixo, a implantação do Comitê de *Compliance*, Comitê de ética, Comitê de planejamento e Gestão

Estratégica CPGE , Comitê de Proteção de Dados, privacidade e Segurança da Informação do Sistema FIER.

Com intuito de fortalecimento em temas afetos ao *Compliance*, para disseminação e aculturação sobre o tema, alguns empregados participaram do treinamento Tríade: Governança, Programa de Integridade com LGPD e Auditoria Interna, conhecendo os objetivos, os papéis e as responsabilidades dessa área, oportunizando vivências de implantação e monitoramento dessa tríade, baseados em riscos no dia a dia; tivemos participação também na III Maratona das Contratações Públicas (envolvendo Contratos, Gestão, Fiscalização e Sanções Públicas), a participação em cursos de Gestão de Risco e Sistema de Qualidade e *Compliance*. Além da disponibilização na plataforma de cursos online do treinamento “Conhecendo o *Compliance* nas Organizações e LGPD: Lei de Proteção de Dados e a participação de seus empregados e alta Administração no I Encontro Nacional para Administradores Públicos, Estatais e Entidades do Sistema “S” sobre *Compliance*, Integridade, Lei de Anticorrupção e LGPD.

Destacam-se também como práticas de *Compliance* aplicadas pela entidade, o sistema interno de controles contábeis, política de divulgação de informações relevantes, ouvidoria, regulamento de licitações e contratos e políticas para transferência de recursos.

A prestação de contas é encaminhada ao Conselho Regional para aprovação, e após essas demonstrações financeiras são enviadas ao SENAI/DN para apreciação e aprovação e posteriormente é enviado ao órgão de Controle.

O SENAI/DN analisa a forma e adequação das informações contidas e os respectivos relatórios contábeis, às exigências dos novos normativos exigidos pelo TCU e emite parecer técnico.

O SENAI/RR tem como prática a melhoria contínua do seu ambiente de controle, das práticas de *Compliance*, da integridade e transparência de seus atos de gestão. Dessa forma avalia as recomendações expedidas pelo TCU, elabora planos de ação e realiza o monitoramento para o correto atendimento às recomendações.

A instituição passou por auditoria independente referente ao exercício de 2021, na qual emitiu o seguinte parecer:

- Nossos serviços foram planejados e executados com intuito de obter informações suficientes para certificar a consistência e adequação das Demonstrações Contábeis, apresentadas pela Gestão do SENAI/RR, bem como o cumprimento de normas, procedimentos internos e objetivos institucionais planejado para o exercício de 2021. Após análise dos pontos de auditoria constantes neste relatório, concluímos que as Demonstrações

Contábeis de 2021 do SENAI/RR, foram elaboradas com base nas práticas contábeis adotadas no Brasil, em observância às disposições contidas na Lei n.º 4.320/64, Decreto - lei nº 6.976/09, Lei n.º 11.638/07 e Normas Brasileiras de Contabilidade Técnica Aplicada ao Setor Público - NBC TSP, assim como, o Plano de Contas e Manual de Padronização Contábil do Sistema Indústria, e disposição do Departamento Nacional do SENAI, que preveem o registro das receitas e despesas em regime orçamentário. Os registros contábeis obedecem ao Plano de Contas e a Padronização Contábil, aprovados pelo Conselho Nacional do SENAI, através da Resolução nº 391/2009 de 28 de julho de 2009. Em nossa opinião, atestamos a REGULARIDADE das demonstrações contábeis do de 2021 do SENAI/RR.

Com intuito de fortalecer a gestão de riscos corporativos de sua sistemática de controle interno, o SENAI/RR tem sua prestação de contas submetida ao TCU.

Além disso, nesse ano foi constituído o Grupo de Trabalho - GT, com a participação dos Departamentos Regionais, com objetivo de elaborar e propor um plano de ação contendo um conjunto de princípios sistêmicos, para orientar o rateio de despesas entre as entidades integrantes do Sistema Indústria.

O SENAI/RR também aderiu ao Programa Nacional de Prevenção à Corrupção “e-prevenção”, iniciativa do TCU nas Redes de Controles nos estados, com intuito de auxiliar as organizações públicas a diagnosticar sua suscetibilidade à corrupção dentro da entidade, mapeando as ações, por meio de um questionário auto avaliativo, e gerando um relatório de como a entidade está no combate à Fraude e Corrupção para melhorarem seus sistemas institucionais de Prevenção. E realizou envios de informações da fiscalização continuada de acompanhamento do TCU, com informações do ano de 2021, no sistema Disco Virtual e análise sobre a existência ou não de favorecimento na escolha de pessoal que compõe seu quadro funcional e sobre informações de renda da gestão. Além da realização das publicações de suas ações e informações relativas à gestão no site da transparência e prestação de contas.

Foram adquiridas ferramentas digitais para aprimorar a gestão de recursos financeiros, patrimoniais, humanos, de documentos, comunicação, e a preservação da segurança dos processos da entidade, entre outros aspectos, sempre fez parte da estratégia institucional para assegurar a eficiência da gestão (aprimoramento da produção, prestação de serviços, gestão financeira e operacional), bem como avaliação e monitoramento de riscos que interfiram na continuidade do negócio do SENAI/RR. E no decorrer de 2021, houve momentos de capacitação e treinamento da equipe financeira acerca do novo sistema adquirido, para maior desenvoltura nos fluxos de processos contábeis.

Visando melhorar a gestão corporativa do SENAI/RR, foi adquirida plataforma para atendimento das demandas críticas para a excelência no desenvolvimento organizacional,

referente a riscos, desempenho, qualidade e demais funcionalidades. A Suíte agregará no que versa a transformação digital, trazendo inovações tecnológicas a processos manuais. Além de terem começado o treinamento dos módulos de risco, plano de ação, documentos, desempenho e protocolo.



# Estratégia de Atuação

## 5. Estratégia de Atuação

### 5.1. Ambiente externo e contexto

Em 2021, a economia continuou sofrendo devido os impactos da pandemia da COVID-19, mesmo com a retomada do comércio interno e externo e a liberação das atividades em diversos setores. O aumento do gasto público para mitigar os efeitos da pandemia e a dificuldade de levar a cabo reformas estruturantes (como a reforma tributária e a administrativa) exigirão maior cautela da política fiscal nos próximos anos. Além da difícil situação fiscal, as projeções de instituições nacionais e internacionais apontam um crescimento do PIB brasileiro entre 4,5% em 2021, e de 1,1% em 2022, indicando que a recuperação do nível de atividade econômica não ocorrerá, ao menos, no curto prazo, em grande parte devido ao aumento da inflação.

As restrições de pessoal e o distanciamento social ainda são uma realidade, obrigando os ofertantes de serviços tecnológicos e de inovação a adaptarem seus produtos, principalmente os serviços de assessoria e consultoria, normalmente feitos presencialmente. Programas, como o Brasil Mais, tiveram suas metodologias remodeladas, o que incluiu atividades prioritariamente remotas para reduzir o risco de contágio entre os participantes das mentorias e a redução das viagens dos consultores.

Nas questões educacionais, as medidas de afastamento social e sanitárias, exigiram a aceleração e implementação de novas estratégias de ensino, capazes de aliviar os impactos do fechamento das escolas e da execução dos cursos mediados por tecnologias. A deficiência na atualização tecnológica de muitos docentes brasileiros neste tipo de método de ensino, e a heterogênea infraestrutura de escolas e alunos para preparar, ministrar e assistir aulas online são exemplos básicos dessas dificuldades encontradas. Além do mais, o modus operandi da educação e, em particular, da educação profissional e tecnológica, também teve que observar um conjunto de leis e normas federais, estaduais e municipais para atuar no contexto da pandemia. Ainda no campo educacional, outro ponto a destacar foi a aceleração, do Ensino a distância (EaD), em uma escala maior do que estava prevista.

Outro impacto preocupante da pandemia na educação é o abandono escolar, principalmente entre os jovens. Pesquisa realizada pela Fundação Roberto Marinho e parceiros fez um alerta para gestores educacionais: quase 30% dos jovens pensam em deixar a escola e, entre os que planejam fazer o Enem (Exame Nacional do Ensino Médio), 49% já pensaram em desistir. Os motivos alegados são a grande dificuldade para estudar em casa e acompanhar as aulas, a falta de acesso à internet rápida e de dispositivos adequados, além do próprio equilíbrio

emocional e a capacidade de organização para estudar sem a escola como mediadora do processo.

A economia do Estado de Roraima baseia-se no setor de serviços, na agricultura, principalmente pela monocultura de arroz e soja, na pecuária de corte e no extrativismo. As principais atividades econômicas de Roraima são: administração pública, comércio, construção civil e agropecuária, com grande potencial para o turismo. O setor industrial é composto por diversos segmentos, como por exemplo, construção, serviços industriais de utilidade pública, alimentos e bebidas, madeira e minerais não metálicos, juntos esses setores representam 96% da indústria do estado, com destaque para construção civil que representa 64,6% desse total e alimentos que representa 6,9%. A indústria é responsável por 68,8% das exportações efetuadas pelo estado, o setor mais importante para as exportações industriais é o de Alimentos, que em 2021 foi responsável por 87,45% do total exportado. As empresas industriais são formadas em sua grande maioria por micro e pequenas empresas, que representam 95,2%.

Esses segmentos industriais geram demandas significativas para que o SENAI/RR atue com a realização de cursos profissionais na qualificação dos trabalhadores, bem como na execução de Serviços em Tecnologia e Inovação, oferecendo eficiência às empresas que buscam aumento de produtividade com investimentos em tecnologia, e contribuindo para a gestão das empresas.

Além das oportunidades mapeadas com as empresas industriais que o SENAI/RR possui relação há mais tempo, também identificamos oportunidades com empresas recém instaladas e em instalação no estado, como a empresa ENEVA, responsável pela construção de uma usina termelétrica a gás natural (Jaguaririca II), empresa Indústria Serra Verde de beneficiamento de soja e empresas franqueadas que antes só possuíam representantes no estado. Mesmo com os índices diminuindo por conta da vacinação, a pandemia da COVID-19 ainda gera desafios constantes, pois precisamos aumentar nossa capacidade de ampliação de atendimento, garantindo a segurança das pessoas e a execução do planejamento realizado, através do uso de tecnologias voltadas para Ensino à Distância, trabalho remoto e a aplicação de protocolos sanitários.

A atuação do SENAI/RR é focada no cumprimento das normas e legislações que norteiam as ações realizadas pela instituição, com um olhar especial para o atendimento à gratuidade regimental, bem como baseada nos princípios da ética e transparência, buscando atuar em *Compliance* tanto pelas orientações do Departamento Nacional quanto pelos órgãos fiscalizadores externos.

Diante do contexto apresentado, uma das estratégias adotadas pelo SENAI/RR foi a aproximação com os sindicatos industriais, por meio de reuniões com os representantes para identificar as necessidades de capacitação dos trabalhadores das empresas filiadas, bem como as oportunidades de consultorias que podem ser realizadas nas empresas. O SENAI/RR também firmou convênios com outras instituições para ampliação dos atendimentos, oferecendo uma política de descontos como atrativo. Dentre as instituições conveniadas estão: CRA (Conselho Regional de Administração), Superintendência Regional do Trabalho em Roraima do Ministério do Trabalho e Previdência, CUT (Central Única dos Trabalhadores e filiados) e Base Aérea de Boa Vista.

O Estado elaborou um plano de desenvolvimento sustentável denominado RORAIMA 2030, que contou com a participação da sociedade civil organizada traduzindo suas expectativas em uma proposta para o estado e não de governo, criando ambiente favorável, fazendo com que a iniciativa privada se sinta segura para investir em seus negócios e viabilizar a chegada de novas indústrias e conseqüentemente o aumento de postos de trabalho, gerando emprego e renda.

Além das oportunidades mapeadas com as empresas industriais que o SENAI/RR possui relação há mais tempo, um novo cenário se desdobra em Roraima, com a chegada de promissores empreendimentos nos setores de energia, agroindústria, e toda a cadeia produtiva desses segmentos, o que representa para o SENAI/RR, novos desafios e oportunidades.

## **5.2. Desafios**

O aumento das vendas será um desafio para o ano de 2022, considerando que o regional ainda encontra dificuldades em alcançar o valor previsto de receitas de cursos/serviços. Dentre os prováveis riscos nesse contexto, podemos destacar o não atingimento do valor de receita prevista para o exercício, o que indiretamente poderá ter reflexo em outros indicadores.

Para mitigar esses riscos o SENAI/RR adotará algumas ações, dentre elas: investirá em Comunicação para ampliação dos canais de divulgação do seu portfólio, intensificará a aproximação aos sindicatos filiados à FIER, continuará com as ações de mercado articulado com as demais entidades SESI/IEL/FIER, concluirá a atividade da produção do portfólio por segmento de atuação e manterá o diálogo com outros regionais para troca de experiências e adoção de boas práticas que possam ser implementadas no SENAI/RR.

Um outro desafio refere-se ao Processo de aquisição dos materiais de consumo em atendimento às demandas dos cursos de Educação Profissional. Essa dificuldade se inicia

desde o processo de cotação dos itens até a falta de participação das empresas locais e externas nos processos licitatórios. Ocorre que temos nos deparado com a falta de interessados nos certames licitatórios, que se reflete no atual mercado em virtude da inflação.

Observamos a dificuldade quanto à instabilidade no mercado, alta inflação no preço dos produtos e isso tem ocasionado uma frequente oscilação nos preços. Ainda é noticiado a restrição da capacidade produtiva das empresas, causando escassez de insumos bem como rupturas de abastecimento.

### **5.3. Direcionadores/ Instrumentos Institucionais**

O planejamento estratégico do SENAI/RR foi elaborado de forma alinhada com as diretrizes do Departamento Nacional, contemplando a revisão de sua missão, visão, valores, objetivos estratégicos e indicadores. O monitoramento da estratégia é feito com base no acompanhamento dos indicadores.

O ciclo 2020-2024 da estratégia, foi formulado com base em conceitos da gestão estratégica moderna, bem como nas experiências passadas, internas e externas. Seu foco é o aumento da competitividade e da equidade social tendo como alicerce, por um lado, os trabalhadores com acesso à educação de qualidade e preparados para impulsionar a indústria para o futuro e, por outro lado, as empresas industriais modernizadas e mais seguras.

#### **5.3.1. Plano Estratégico Sistêmico 2020-2024**

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

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

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

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

**Figura 6 - Árvore Estratégica 2020-2024**



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

### 5.3.2. Plano Estratégico Regional

O Mapa Estratégico do SENAI/RR foi desenvolvido a partir das perspectivas presentes no *Balanced Scorecard* (KAPLAN et al., 1997), buscando aderência e alinhamento à Estratégia Nacional. O BSC é um sistema de gestão com estrutura formada por quatro perspectivas organizacionais, distintas e balanceadas entre si, a saber:

- Clientes: permite a identificação de necessidades das pessoas que buscam os serviços do SENAI/RR, bem como busca adequar sua prática de trabalho às necessidades identificadas;
- Processos Internos: é possível a identificação de práticas e rotinas críticas em que o SENAI/RR deve alcançar o máximo de eficiência;
- Pessoas e Tecnologia: identifica as necessidades tecnológicas e desenvolve competências indispensáveis para o SENAI/RR ampliar seu atendimento e otimizar seus processos;
- Financeira: trata da obtenção, ampliação e aplicação eficaz dos recursos financeiros que garantam os serviços do SENAI/RR, incluindo as ações e projetos estratégicos tidos como prioritários.

Essas quatro perspectivas, devem formar um conjunto coeso e interdependente, sendo estabelecidas estratégias, indicadores e iniciativas que garantam o alcance dos desafios definidos em cada tema estratégico.

Da mesma forma que foram construídas a Missão, Visão e Valores, o Mapa foi construído de forma colaborativa entre as áreas, em reuniões específicas, e referendadas pelo Comitê de Gestão Estratégica.

**Figura 7 - Mapa Estratégico 2020-2024**



Fonte: Plano de ação SENAI/RR 2021

### 5.3.3. Programa de Eficiência da Gestão

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

O Programa de Eficiência da Gestão representa um dos pilares operacionais desta deliberação. Fruto de um pacto federativo, o Programa consiste em indicadores e referenciais

nacionais cuidadosamente selecionados, bem como de medidas que incentivem o cumprimento pelos departamentos regionais, destacando a elaboração, a pactuação e o monitoramento de ações de melhoria individuais para cada entidade regional.

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

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

#### **5.3.4. Plano de Ação**

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

O Plano de Ação e Orçamento para o exercício 2021 do SENAI/RR, foi elaborado em conformidade com o Manual de Procedimentos Orçamentários e de Produção do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial, aprovado pela Resolução nº 045/2016 do Conselho Nacional do SENAI, com o Plano de Centros de Responsabilidades de 2020, aprovado pela Resolução nº 022/2019 com o Plano de Contas e Manual de Padronização Contábil do Sistema Indústria, aprovado pela Resolução nº 391/2009.

E por meio de um processo de escuta ativa junto as empresas industriais, foi possível dimensionar as carências e necessidades tecnológicas da indústria local, permitindo-nos oferecer um portfólio de serviços que irão promover ganhos de competitividade e aumento da produtividade.

Este plano contempla as necessidades e expectativas da clientela estatutária do SENAI/RR e o compromisso institucional de promover ações que sejam essenciais para o segmento industrial e que gerem efetividade em seus resultados.

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



# Desempenho

## 6. Desempenho

### 6.1. Educação Profissional e Superior

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

A atuação do SENAI/RR em educação profissional no ano de 2021 foi orientada para o fortalecimento do atendimento às indústrias locais por demanda de mão de obra qualificada. Com isso, apresentamos a seguir os resultados relativos ao tema que traduzem o compromisso com a sua missão de contribuir para o desenvolvimento e competitividade da indústria roraimense, por meio da educação profissional, inovação e transferência de tecnologia.

**Tabela 1 - Resultados de Matrículas**

Modalidade	Realizado
Iniciação Profissional	1.857
Aprendizagem Industrial	435
Qualificação Profissional	1.461
Aperfeiçoamento /Especialização Profissional	3.313
Técnico de Nível Médio	225
<b>TOTAL:</b>	<b>7.021</b>

*Fonte: Solução Integradora*

As ações de Educação Profissional utilizam a metodologia SENAI de Educação Profissional de ensino contemplando cursos presenciais, semipresenciais e a distância nos programas de Formação Inicial e Continuada de Trabalhadores e Educação Profissional Técnica de Nível Médio.

Como ações estruturantes na área de educação profissional, o SENAI/RR teve a implantação de cursos voltados para a indústria 4.0 e a empregabilidade dos egressos dos cursos técnicos, os quais serão descritos em seguida.

Ação: Implantação de cursos voltados para a Indústria 4.0

Objetivo geral: Requalificar e atualizar as competências dos trabalhadores da indústria para o trabalho do futuro.

Orçamento Realizado: N.A

Resultados Alcançados: Como resultado o SENAI/RR realizou 34 matrículas em cursos de aperfeiçoamento e especialização associados à Indústria 4.0 utilizando a plataforma Mundo Senai com a oferta de diversos cursos a distância, o que possibilitou neste momento de pandemia que as pessoas pudessem se requalificar sem sair de casa. Como são cursos ofertados gratuitamente e auto instrucionais não houve necessidade de gastos para sua realização.

Ação: Empregabilidade dos Egressos dos Cursos Técnicos do SENAI/RR

Objetivo geral: Formar profissionais para o mercado de trabalho, adequados às necessidades futuras e locais da indústria, em um ambiente de rápida transformação tecnológica.

Orçamento Realizado: R\$ 129.503,05 (cento e vinte e nove mil, quinhentos e três reais e cinco centavos).

Resultados Alcançados: Na pesquisa aplicada a margem de erro do SENAI/RR foi superior a 10p.p., desta forma não pode ser apresentado o resultado, conforme metodologia.

#### Quadro 7 - Indicador 1.2 Estratégia Nacional

Indicador	Meta 2021	Realizado 2021	Realizado/ Meta (%)
Percentual de matrículas no Itinerário V, alinhadas à indústria, das redes pública, privada e do SESI, em parceria com o SENAI <sup>1</sup>	10%	*	-

Fonte: Solução Integradora/Censo Escolar INEP

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

#### Quadro 8 – Indicador 5 - Estratégia Nacional

Indicador	Meta 2021	Realizado 2021	Realizado/ Meta (%)
Concluintes em cursos de aperfeiçoamento e especialização associados à Indústria 4.0	87	34	39%

Fonte: Base Integradora SENAI

Em Roraima os cursos realizados para a indústria 4.0 são feitos através da plataforma mundo Senai, são cursos totalmente a distância e mesmo com o aumento da realização de matrículas em cursos EAD, não se chegou a meta de 87 matrículas devido à baixa procura pelos cursos.

<sup>1</sup> Indicador não foi apurado em 2021 segundo, conforme relato no documento SENAI - Plano Estratégico 2020-2024 - Indicadores e Resultados\_2021\_4º.

### Quadro 9 - Indicador 7 - Estratégia Nacional

Indicador	Meta 2021	Realizado 2021	Realizado/ Meta (%)
Empregabilidade dos egressos dos cursos técnicos do SENAI	76%	_2	-

Fonte: Base Integradora SENAI

O regional não teve seu resultado publicado diante do baixo número de egressos respondentes da pesquisa, o que gerou um resultado abaixo da margem de erro. Esse baixo número de respondente se dá por motivo de não se conseguir o contato com ex-alunos após a saída deles do ambiente escolar. Percebe-se que a maioria mudou de telefone de contato.

### Quadro 10 - Programa de Eficiência da Gestão

Indicador	Meta 2021	Realizado 2021	Realizado/ Meta (%)
Custo hora-aluno FIC + TEC Presencial <sup>3</sup>	R\$ 13,49	R\$ 16,30	121%
Custo hora-aluno FIC + TEC Semipresencial e EAD <sup>4</sup>	R\$ 9,83	R\$ 11,30	115%
IDAP – Desempenho da Avaliação Profissional <sup>5</sup>	7,1	8,8	124%

Fonte: Solução Integradora/DN - Orçamento: Protheus/DN / IDAP-SAEP – Avaliação de Desempenho do Estudante.

Os indicadores de Custo hora-aluno, apesar de terem diminuído em comparação há anos anteriores, ainda ficaram fora da meta. Esse valor fora da referência se deu ainda por conta da pandemia, pois as medidas de distanciamento social se mantiveram durante o ano de 2021, o que fez com que as turmas presenciais tivessem sua quantidade de alunos reduzidas, sendo que as despesas se mantiveram, como salário de instrutor e equipe pedagógica, energia e demais despesas necessárias para realização de cursos.

Já em relação ao indicador de desempenho da avaliação profissional, evidencia-se que o regional superou a meta em 24%, mostrando a melhoria comparado a anos anteriores.

2 A margem de erro foi superior a 10p.p., desta forma não pode ser apresentado o resultado, conforme observado na Metodologia da Pesquisa de Egressos.

3  $[(\text{Despesas correntes de negócio FIC e TEC presencial} + \text{Despesas correntes de gestão e apoio proporcionais}) / (\text{Total de hora-aluno em FIC e TEC presencial})]$

4  $[(\text{Despesas correntes de negócio FIC e TEC semipresencial/EaD} + \text{Despesas correntes de gestão e apoio proporcionais}) / (\text{Total de hora-aluno em FIC e TEC semipresencial/EaD})]$

5  $defi = (2 * ABi) + (1 * Bi) + (0,5 * Adi) + (0 * Avi)$  IDAP =  $[(1 - defOb/2) + (1 - defPr/2)] * 10^2$

**Quadro 11 - Indicador – Estratégia Regional**

<b>Indicador</b>	<b>Meta 2021</b>	<b>Realizado 2021</b>	<b>Realizado/ Meta (%)</b>
Sustentabilidade Operacional em Educação Profissional	14%	21,3%	152%
Percentual de Matrículas dos Cursos Técnicos a Distância	22%	32,9%	149%
Número de Municípios Atendidos	6	14	233%

*Fontes: Simulador de Gratuidade 12/2021 – Publicado DN e Solução Integradora*

Os indicadores regionais foram superados em sua totalidade ultrapassando 52% o de sustentabilidade operacional em educação profissional, 49% na oferta de cursos técnicos à distância e atendendo 14 municípios com oferta de cursos profissionalizante.

### **6.1.2. Gratuidade**

Em 2008 foram incorporados ao Regimento do SENAI dispositivos normativos para ampliação gradual da oferta de vagas gratuitas nos Cursos Técnicos e de Formação Inicial e Continuada, sendo a meta de 66,66% da Receita Líquida de Contribuição Compulsória Geral. Cabe destacar que, para apuração da gratuidade, considera-se o gasto médio hora- aluno, ou seja, são utilizadas as despesas realizadas com custeio, investimento e gestão, conforme estabelecido no Regimento do SENAI, Art.10, §3º, atualizado pelo Decreto Lei nº 6.635, de 5 de novembro de 2008.

**Quadro 12 - Indicador – Estratégia Nacional**

<b>Indicador</b>	<b>Meta 2021</b>	<b>Realizado 2021</b>	<b>Realizado/ Meta (%)</b>
Índice de aderência da oferta de gratuidade regimental às estratégias	46%	69%	151%

*Fonte: Solução Integradora e planilha Uniep*

O resultado superou a meta prevista demonstrando a preocupação de ampliar o alinhamento da oferta com as estratégias da gratuidade com a maior participação dos cursos de qualificação profissional do itinerário nacional e de aprendizes com contrato.

Considerando o Recursos aplicados pelo Regional em vagas de Gratuidade Regimental em 2021, ficou em 60,64% dos recursos dessa receita líquida de contribuição compulsória, resultando na realização de 3.264 matrículas, que totalizaram 384.509 hora-aluno, conforme podemos analisar nas tabelas do anexo II dos demonstrativos da gratuidade regimental.

## 6.2. Tecnologia e Inovação

Considerando o Plano Estratégico Regional apresentado no item 5.3.2, está apresentado sobre perspectivas que integram os objetivos estratégicos conforme sua natureza.

E para o alcance de cada objetivo estratégico, no documento Plano de Ação 2021 e sua Suplementação, foram apresentadas as iniciativas previstas para desenvolvimento no exercício de 2021, que sofreram a influência direta do contexto externo, o qual impôs desafios para a alcance das metas previstas. Apresentamos, a seguir, os resultados alcançados pelos objetivos estratégicos e respectivas iniciativas associadas, organizados por perspectiva estratégica.

Dentre as iniciativas que planejamos para este exercício foi a estruturação dos processos e controle, a contratação de novos consultores para os atendimentos das demandas de consultorias e acordo com as unidades operacionais para cederem instrutores que de acordo com sua expertise possam realizar consultorias e atendimentos às empresas industriais os com o intuito de redução de custos. Parceria com o SEBRAE como agente fomentador de consultorias.

O Setor de Tecnologia e Inovação realizou ações estruturantes estratégicas e respectivos recursos e intensificou os atendimentos utilizando instrutores da instituição e contratando consultores especializados, tendo como objetivo geral alavancar o nível de maturidade e produtividade das empresas, com ênfase em difusão tecnológica, digitalização e inovação industrial.

Com relação ao indicador de aumento de produtividade nas empresas atendidas por programas de produtividade industrial, a pandemia da COVID-19 atrasou o início dos atendimentos presenciais às empresas em função da necessidade de adequação metodológica aos protocolos de segurança, e aos decretos estaduais de restrição de atividades. A principal iniciativa cujos resultados são considerados na mensuração do indicador estratégico é o Programa Brasil Mais. Embora os atendimentos às empresas dentro desse Programa tenham sido iniciados no 2º semestre de 2021 conseguimos assim aumentar a produtividade das empresas neste programa em 26 %.

Analisando o desempenho dos indicadores % da Receita de STI sobre a receita de contribuição compulsória, e Sustentabilidade Operacional em Serviços de Tecnologia e Inovação. Notamos que foram impactadas pela redução de demandas ao SENAI/RR por inúmeros motivos desdobrados da pandemia como, por exemplo, a suspensão imediata, por parte da maioria das empresas industriais, de ações de consultorias, ao fato de a maior parte das indústrias terem reduzido sua produção, por um período do ano de 2021, está diretamente associado à

redução de demanda por serviços vinculados à Tecnologia e Inovação, ou seja, melhoria de processos de produção, de otimização e de enxugamento. Além disso, a preocupação das empresas com relação às incertezas provocadas pela pandemia acabou fazendo com que estas gerassem um movimento de “proteção de seus caixas” e, por consequência, suspensão de contratações dos serviços.

**Quadro 13 - Indicador 8 - Estratégia Nacional**

Indicador	Meta 2021	Realizado 2021	Realizado/ Meta (%)
Índice de aumento de produtividade nas empresas atendidas por programas de produtividade industrial <sup>6</sup>	20%	26%	130%

Fonte: Programas de Produtividade Industrial

Com a pandemia da COVID-19 os atendimentos presenciais ficaram prejudicados às empresas em função da necessidade de adequação metodológica aos protocolos de segurança e aos decretos estaduais de restrição de atividades, contudo em 2021 realizamos nossos atendimentos e chegamos ao resultado de 26%, ou seja, ultrapassamos a meta em 30%.

**Quadro 14 - Indicador Programa de Eficiência da Gestão**

Indicador	Meta 2021	Realizado 2021	Realizado/ Meta (%)
% da Receita de STI sobre a receita de contribuição compulsória	3,03%	1,81%	60%

Fonte: Solução Integradora/DN

Utilizamos a estratégia de customizar o portfólio de consultorias, melhorar a precificação de produtos e além de ter parceria com o Sebraetec para fomentar e aumentar nossas receitas, não obtivemos êxito atingindo somente 60% da meta almejada, o que sinaliza que mudança de estratégia se torna necessária para o atingimento da meta proposta, mas sabemos que nossas ações de venda ainda foram impactadas pela redução de demandas ao SENAI/RR por inúmeros motivos desdobrados da pandemia.

**Quadro 15 - Indicador - Programa de Eficiência da Gestão**

Indicador	Meta 2021	Realizado 2021	Realizado/ Meta (%)
Sustentabilidade Operacional em Serviços de Tecnologia e Inovação.	44,2%	32,9%	75%

Fonte: Solução Integradora/DN

<sup>6</sup>  $[(\text{produção}/\text{tempo final}) - (\text{produção}/\text{tempo inicial})]/(\text{produção}/\text{tempo inicial}) * 100$

Quanto ao indicador de Sustentabilidade Operacional em Serviços de Tecnologia e Inovação apesar de tratarmos todos os dados referentes as despesas do setor de Tecnologia e Inovação com o enxugamento do quadro, não obtivemos êxito neste indicador pois tivemos retração nas receitas nas contratações de consultorias. Atingimos 75% da meta planejada.

**Quadro 16 - Indicador Regional de STI**

Indicador	Meta 2021	Realizado 2021	Realizado/ Meta (%)
Atendimentos em STI	108	118	108%

Fonte: Gerência de Serviços de Tecnologia e Inovação do SENAI/RR

O Indicador do quadro 16, visa realizar a quantificação de atendimentos realizados pela Gerência de STI, incluindo todos os serviços de inovação e tecnologia a empresas industriais e não indústrias. Este indicador foi superado em dez atendimentos ultrapassando em 8% da meta prevista pelo nosso Regional.

### 6.3. Gestão e Clientes

O SENAI/RR, com foco no aprimoramento contínuo de sua gestão, manteve no decorrer de 2021, as ações regulares de atualização de políticas, normativos e procedimentos. Sendo assim destacamos abaixo os indicadores que estão sendo aplicados no SENAI/RR no exercício de 2021, que visa a melhoria do desempenho e da gestão de recursos da instituição de forma eficiente e eficaz.

Os resultados são monitorados mensalmente apresentando os resultados e conseqüentemente buscando a correção das discrepâncias do planejado dentro do Plano de Ação do SENAI/RR.

**Quadro 17 - Indicador – Estratégia Nacional**

Indicador	Meta 2021	Realizado 2021	Realizado/ Meta (%)
Média de horas de capacitação por colaborador concluídas nas ações de educação corporativa do SENAI. <sup>7</sup>	30	91,3	304%
Percentual de colaboradores capacitados (Alcançar a média de 45h de capacitação por colaborador do SENAI nas ações de educação corporativa). <sup>8</sup>	30	67	224%

Fonte: Universidade Corporativa do SENAI em hora/colaborador e Desenvolvimento Organizacional SENAI/RR

<sup>7</sup> Plano Estratégico

<sup>8</sup> Indicador Regional

No ano de 2021 tivemos 131 colaboradores capacitados pela Universidade Corporativa, totalizando média de horas por colaborador 91,3 h/c (hora colaborador). Por sermos um regional pequeno, as ações de divulgação e incentivo para capacitação são disseminadas pelos líderes de equipe, jornal interno e e-mail.

No percentual de colaboradores capacitados onde 67 pessoas realizaram capacitação, ou seja, mais que o dobro da meta para o ano de 2021.

Observa-se o comprometimento dos colaboradores para as capacitações na área de atuação como forma de reciclar os conhecimentos.

**Quadro 18 - Indicador – Estratégia Nacional**

Indicador	Meta 2021	Realizado 2021	Realizado/ Meta (%)
Índice de implantação dos Programas de Transparência e de <i>Compliance</i> com aderência às melhores prática	75%	78%	103%

Fonte: Sistema de Monitoramento da Implantação do Programa de Transparência e do Programa de Compliance, via questionário estruturado.

Boas práticas de transparência, *Compliance* e gestão de riscos são essenciais para o bom funcionamento e sustentabilidade dos negócios. A disseminação e facilidade de acesso ao conhecimento geram interesse crescente da sociedade por nossas informações.

O SENAI/RR fortalece o programa de *Compliance* de forma contínua na busca do aprimoramento de suas ferramentas de prevenção de riscos, de controle interno e de transparência, com foco na estruturação de efetivos pilares de integridade.

**Quadro 19 - Indicador do Programa de Eficiência da Gestão e Regional**

Indicador	Meta 2021	Realizado 2021	Realizado/ Meta (%)
% de recursos destinados às atividades-fim	76,8%	76%	99%
Impacto da Folha de pagamento <sup>9</sup>	60,3%	56,7%	94%
Grau de maturidade - Programa Alinhar	2	2	100%
Processos de Governança Implantados em TI <sup>10</sup>	3	1	33%

Fonte: Protheus DN

<sup>9</sup> Programa de Eficiência da Gestão

<sup>10</sup> Indicadores Regionais

Dos indicadores apresentados no Quadro 19, os dois primeiros pertencem ao Programa de Eficiência da Gestão criado através da Resolução 44/2020 do conselho Nacional do SENAI, onde foram estabelecidas diretrizes nacional para que possamos aprimorar a gestão dos regionais em uma direção que possa atender as recomendações do Tribunal de Contas da União.

Em atendimento ao indicador que diz respeito ao percentual de recursos destinados às atividades-fim realizamos 76% da meta ora estipulada pelo Nacional de 76,8% (média dos anos anteriores), analisamos estrategicamente o orçamento e destinamos as despesas para execução das atividades referentes à Educação no centro de custo da Manutenção (ao qual está dentro da unidade da Educação).

Já o Indicador de Impacto da folha de até 60,3% alcançamos 56,7%, ou seja, inferior ao máximo estabelecido na meta.

Com relação ao Grau de Maturidade, compreende um indicador relacionado a um programa que visou analisar e revisar os processos de: Gestão da Estratégia, Gestão Orçamentária, Gestão da Produção e de Gestão do Desempenho, bem como, implantar os processos de Gestão de Projetos e de Gestão de Processos, com vistas a aumentar a eficiência da gestão e proporcionar a geração de resultados com rastreabilidade e fidedignidade desde a unidade operacional até o Departamento Nacional, que ao final foi realizada um questionário de maturidade que nos colocou no nível 2.

Quanto ao indicador Processos de Governança implantados em TI, a meta alcançada foi de 33%, o desempenho ficou abaixo do previsto principalmente pelo envolvimento em dois projetos que ocorreram em 2021, e que exigiram tempo e muita dedicação da equipe de TI para realização de atividades, sendo eles: a implantação do ERP Financeiro e a implantação da Suíte SOFTEXPRT. Compreendemos a importância de alcançarmos a meta estabelecida, e a área de TI empreenderá esforços para atingi-la em 2022, porém ressaltamos que esse indicador não compromete o desempenho das áreas de negócio da instituição.

**Quadro 20 – Indicador 15.2 – Indicador Nacional**

<b>Indicador</b>	<b>Meta 2021</b>	<b>Realizado 2021</b>	<b>Realizado/ Meta (%)</b>
Número de empresas industriais atendidas	112	55	<b>49%</b>

Fonte: Solução Integradora/DN

O Indicador corresponde ao número de empresas industriais atendidas que se enquadra no CNAE indústria, ressaltamos que do número inicialmente apresentado realizamos o atendimento de 55 indústrias, e realizado uma análise e cruzamento de dados junto à Receita

Federal dos CNPJ. É necessária uma mudança na estratégia de atuação de mercado, para que a meta seja alcançada no próximo ano, e uma das ações que serão realizadas será a expansão das parcerias estratégicas para prestação de cursos/serviços pelo SENAI/RR ao público não alcançado em 2021.

**Quadro 21 - Indicador Regional Transversal nos Negócios**

<b>Indicador</b>	<b>Meta 2021</b>	<b>Realizado 2021</b>	<b>Realizado/ Meta (%)</b>
Número de parcerias estratégicas	03	02	<b>67%</b>
Número de ações realizadas de marketing	06	05	<b>84%</b>
Taxa de conversão de atendimentos	60%	25%	<b>41%</b>

*Fonte: Gerência de Tecnologia da Informação, Comunicação e Mercado SENAI/RR*

No caso do indicador Número de parcerias estratégicas atingimos 67% da meta estabelecida, em virtude de não intensificarmos a busca por instituições que queiram ser parceiras do SENAI/RR, para obtenção de benefícios no fornecimento de cursos e serviços. A proposta é aumentar no próximo ano os parceiros da instituição para ampliar a possibilidade de alcance das metas das áreas de negócio.

Para o indicador Número de ações realizadas de marketing atingimos 84% da meta estabelecida, devido a manutenção dos mesmos canais de divulgação utilizado no ano anterior, que foram basicamente os canais digitais (mídias sociais e Site). O objetivo para o próximo ano é aumentarmos os canais de divulgação com a possibilidade de contratação de rádio e publicidade paga nas mídias sociais.

Quanto à Taxa de conversão de atendimentos atingimos 41% da meta estabelecida, em virtude do baixo número de visitas realizadas em função do período de adaptação da nova equipe de mercado. Temos como proposta para aumentar a realização desse indicador no próximo ano, a retomada das ações do comitê articulado de mercado das casas FIER/SESI/SENAI/IEL, a elaboração de novos conteúdos para divulgação do portfólio do SENAI/RR e o aumento do número de visitas aos clientes industriais.

Nos quadros podemos identificar a característica de cada indicador todos obedecendo a estratégia Nacional de ação para melhorias das atividades de forma coordenada e padronizada nacionalmente. Com relação aos indicadores elencados acima, podemos observar que o Departamento regional alcançou a meta pactuada de alguns indicadores, e em outros não foi possível.

Os documentos Relação dos Contratos Mais Relevantes e dos Contratos Mais Pagos, das Licitações, se encontram no site: <http://www.rr.senai.br/transparencia/>



**Informações  
Orçamentárias,  
Financeiras e Contábeis**

## 7. Informações Orçamentárias, Financeiras e Contábeis

### 7.1. Resultado Operacional

O Plano de Ação e Orçamento para o exercício de 2021 foi elaborado em conformidade com o Manual de Procedimentos Orçamentários e de Produção do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial, aprovado pela Resolução nº 45/2016 do Conselho Nacional do SENAI, com o Plano de Centros de Responsabilidades de 2021, aprovado pela Resolução nº 22/2019 e com o Plano de Contas e Manual de Padronização Contábil do Sistema Indústria. Foi aprovado em 30 de setembro de 2019 pela Resolução nº. 005/2020 de 16 de outubro de 2020, Suplementação em 26 de agosto de 2021, constante na Resolução nº. 008/2021.

A previsão orçamentária inicial para o ano de 2021 foi de R\$ 13.345.566,00 revisado pela suplementação orçamentária com acréscimo de R\$ 1.431.287,00 passando para R\$ 14.776.853,00, sendo dividida nos Grupos de Despesas de Pessoal e Encargos Sociais, Outras Despesas Correntes, Investimentos, Inversões Financeiras, Subvenções e Auxílios e Amortizações da Dívida.

**Quadro 22 -Despesas por Grupos (em reais)**

<b>Grupos</b>	<b>Previsão Inicial R\$</b>	<b>%</b>	<b>Suplementação R\$</b>	<b>Suplementação Atualizada R\$</b>	<b>%</b>
Pessoal e Encargos Sociais	6.674.125,00	50	285.609,00	6.959.734,00	47
Outras Despesas Correntes	4.304.904,00	32	-122.743,00	4.182.161,00	29
Investimentos	1.974.000,00	15	1.268.421,00	3.242.421,00	22
Inversões Financeiras	0,00	0	0,00	0,00	0
Subvenções e Auxílios	0,00	0	0,00	0,00	0
Amortização da Dívida	392.537,00	3	0,00	392.537,00	2
<b>Totais R\$</b>	<b>13.345.566,00</b>	<b>100</b>	<b>1.431.287,00</b>	<b>14.776.853,00</b>	<b>100</b>

*Fonte: Módulo Orçamentário do Sistema Dynamics PC-2*

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

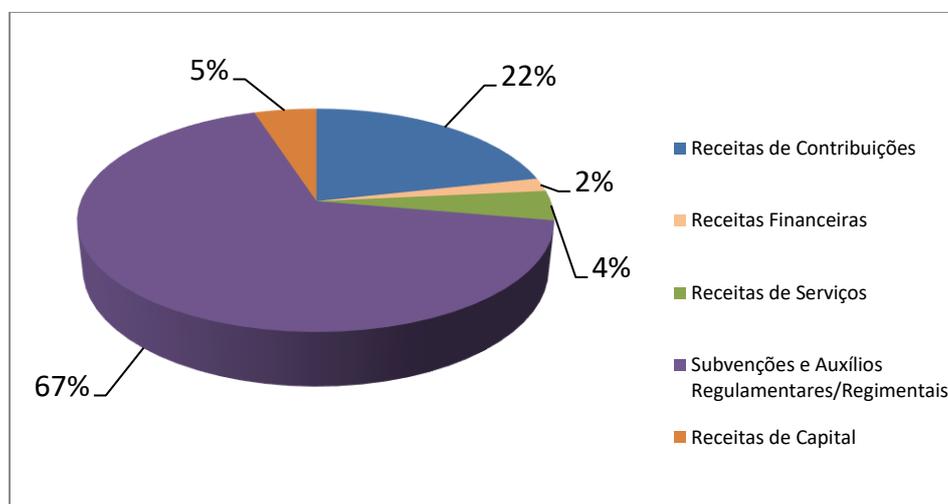
**Quadro 23 - Despesas por Grupos (em reais)**

Grupos	Suplementação Atualizada R\$	%	Execução R\$	%	Diferença R\$
Pessoal e Encargos Sociais	6.959.734,00	47	7.320.871,63	62	361.137,63
Outras Despesas Correntes	4.182.161,00	29	2.441.980,38	21	-1.740.180,62
Investimentos	3.242.421,00	22	1.508.422,23	13	-1.733.998,77
Inversões Financeiras	0,00	0	102,46	0	102,46
Subvenções e Auxílios	0,00	0	129.442,64	1	129.442,64
Amortização da Dívida	392.537,00	2	429.889,44	3	37.352,44
<b>Totais R\$</b>	<b>14.776.853,00</b>	<b>100</b>	<b>11.830.708,78</b>	<b>100</b>	<b>-2.946.144,22</b>

Fonte: Módulo Orçamentário do Sistema Dynamics PC 2

Demonstramos a realização das receitas e a execução das despesas detalhadas no gráfico 01 abaixo.

**Gráfico 1 - Principais Receitas (em reais)**



**Quadro 24 - Principais Receitas (em reais)**

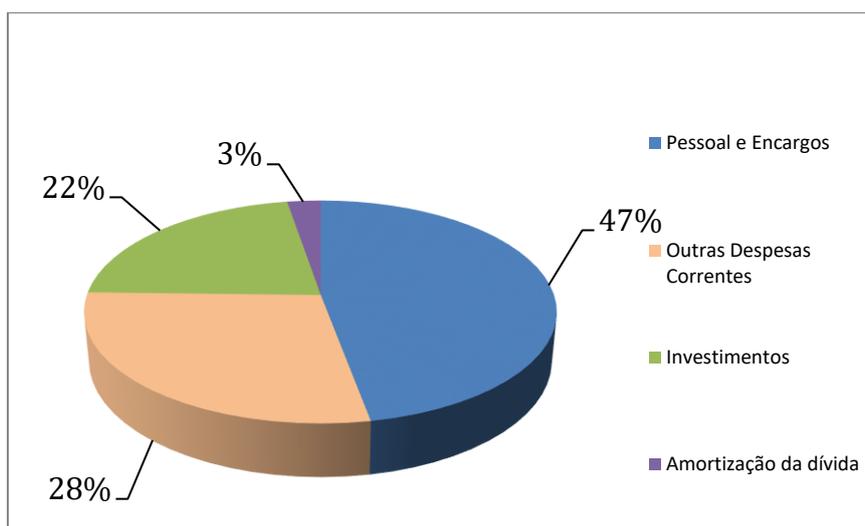
Contas	2019	%	2020	%	2021	%
Receitas de Contribuições	2.453.482,27	17	2.449.072,50	18	2.986.891,39	22
Receitas Financeiras	302.947,10	2	166.948,16	1	269.713,08	2
Receitas Industriais	2.901,98	0	1.110,00	0	0,00	0
Receitas de Serviços	1.371.466,96	10	357.541,13	3	594.690,36	4
Outras Receitas Correntes	35.818,97	0	25.058,68	0	25.197,29	0
Subvenções e Aux. Correntes	8.802.960,08	61	7.755.520,77	58	9.329.769,56	67
Plano de Contingência	0,00	0	662.000,00	5	0,00	0
Receitas de Capital	1.429.947,87	10	2.048.816,94	15	690.657,47	5
<b>Totais R\$</b>	<b>14.399.525,23</b>	<b>100</b>	<b>13.466.068,18</b>	<b>100</b>	<b>13.896.919,15</b>	<b>100</b>

Fonte: Sistema Dynamics Balanço Orçamentário e Sistema ZEUS Solution PC-1

Análise:

No triênio, o conjunto de receitas tiveram, um decréscimo de 6,49% em 2020 em relação a 2019, e acréscimo de 3,19% em 2021 em relação a 2020. A principal rubrica é a que registra as subvenções e auxílios correntes que em 2019 representou 61,13% do valor realizado, em 2020 representou 57,59% e 2021 representa 67,13%; as receitas de contribuições compulsórias recebidas das indústrias, em 2019 representou 17,03% do valor realizado, em 2020 representou 18,18% e em 2021 representa 21,49%; receitas de serviços em 2019 representou 9,52% do realizado, em 2020 representou 2,65% e em 2021 representa 4,27%.

**Gráfico 2 - Demonstrativo de Despesas**



## 7.2. Alocação Orçamentária – Finalidade dos Recursos

A suplementação orçamentária do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial DR/RR para o triênio de 2019, 2020 e 2021 foram distribuídos em - Gestão, Desenvolvimento Institucional, Negócio, Suporte ao Negócio e Apoio.

**Quadro 25 - Suplementação Orçamentária 2019**

Ano de 2019	Retificação	Execução	Execução (%)	Peso (%)
Gestão	872.339,00	1.505.103,77	172,54%	5,55%
Desenvolvimento Institucional	560.410,00	601.327,96	107,30%	3,57%
Negócio	8.553.849,00	6.516.245,32	76,18%	54,51%
Suporte ao Negócio	3.417.387,00	2.386.460,25	69,83%	21,78%
Apoio	2.290.011,00	2.049.120,85	89,48%	14,59%
<b>Totais R\$</b>	<b>15.693.996,00</b>	<b>13.058.258,15</b>	<b>83,20%</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: Módulo Orçamentário do Sistema Zeus Solution relsim 606

**Quadro 26 - Suplementação Orçamentária 2020**

Ano de 2020	Suplementação	Execução	Execução (%)	Peso (%)
Gestão	1.161.235,00	1.139.441,34	98,12%	8,03%
Desenvolvimento Institucional	465.276,00	488.852,69	105,06%	3,22%
Negócio	6.957.956,00	5.527.194,23	79,43%	48,11%
Suporte ao Negócio	2.688.016,00	2.719.634,20	101,17%	18,58%
Apoio	3.191.504,00	2.742.809,43	85,94%	22,06
<b>Totais R\$</b>	<b>14.463.987,00</b>	<b>12.617.931,89</b>	<b>87,23%</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: Módulo Orçamentário do Sistema Zeus Solution relsim 606

**Quadro 27 - Suplementação Orçamentária 2021**

Ano de 2021	Suplementação	Execução	Execução (%)	Peso (%)
Gestão	813.320,00	798.594,03	98,18%	5,50%
Desenvolvimento Institucional	417.288,00	456.077,75	109,29%	2,82%
Negócio	7.734.591,00	5.532.307,35	71,52%	52,39%
Suporte ao Negócio	3.595.369,00	2.659.263,51	73,96%	24,35%
Apoio	2.205.312,00	2.384.466,14	108,12%	14,94%
<b>Totais R\$</b>	<b>14.765.880,00</b>	<b>11.830.708,78</b>	<b>80,12%</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: Sistema Dynamics Despesas por Centro de Responsabilidade

**Quadro 28 - Evolução da Retificação e Execução de 2019 para 2020**

	EVOLUÇÃO DA RETIFICAÇÃO E EXECUÇÃO DE 2019 PARA 2020			
	2020 A	2019 B	Variação R\$ C=(A-B)	Variação % D=(A/B)*(100)-100
Suplementação Orçamentária	14.463.987,00	15.693.996,00	-	-7,84
Execução Orçamentária	12.617.931,89	13.058.258,15	-440.326,26	-3,38

Fonte: Módulo Orçamentário do Sistema Zeus Solution relsim 606

**Quadro 29 - Evolução da Retificação e Execução de 2020 para 2021**

<b>EVOLUÇÃO DA RETIFICAÇÃO E EXECUÇÃO DE 2020 PARA 2021</b>				
	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>Variação R\$</b>	<b>Variação %</b>
	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C= (A-B)</b>	<b>D=(A/B)*(100)-100</b>
Suplementação Orçamentária	14.765.880,00	14.463.987,00	301.893,00	2,08
Execução Orçamentária	11.830.708,78	12.617.931,89	-787.223,11	-6,24

Fonte: Sistema Dynamics Despesas por Unidade e sistema ZEUS Solutins PC-2

### 7.3. Demonstrações contábeis

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

**Quadro 30 - Evolução da Retificação e Execução de 2020 para 2021**

<b>Demonstração contábil/ notas explicativas</b>	<b>Endereço para acesso</b>
• Balanço Patrimonial	<a href="https://www.rr.senai.br/transparencia/demonstracoescontabeis">https://www.rr.senai.br/transparencia/demonstracoescontabeis</a>
• Balanço Orçamentário	
• Balanço Financeiro	
• Demonstração das Variações Patrimoniais	
• Demonstração dos Fluxos de Caixa	
• Demonstração da Mutação do Patrim�nio Líquido	
• Notas Explicativas	

Fonte: Gerência Financeira SENAI/RR.

Considera es gerais: Os demonstrativos contábeis do exercício de 2021 serão publicados oportunamente no endereço acima informado, após exame e opinião da auditoria independente sobre as demonstra es, bem como, após a aprova o pelo Conselho Nacional.

<sup>11</sup> Norma Brasileira de Contabilidade referente   apresenta o das demonstra es contábeis, conforme disposto na resolu o de 2018 do Conselho Federal de Contabilidade publicada em 31/10/2018 no Diário Oficial da União.



**Anexos**

# Anexos

## Anexo I

### 1 - Visão Geral da Unidade

**Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial/ Departamento Regional de Roraima**

Poder: <b>Executivo</b>	
Órgão de vinculação: <b>MTE - Ministério do Trabalho e Emprego</b>	
Identificação da Unidade Jurisdicionada (UJ)	
Natureza jurídica: <b>Serviço Social Autônomo</b>	<b>CNPJ: 03.783.408/0001-75</b>
Principal atividade: <b>Outras atividades de ensino não especificada das anteriormente</b>	<b>Código CNAE: 85.99-6-99</b>
Contatos	
Telefones/fax: <b>95 4009-5397 / 95 4009-5398</b>	
Endereço postal: <b>Avenida dos Imigrantes, 399 Asa Branca – 69.312-296</b>	
Endereço eletrônico: <a href="mailto:senai@rr.senai.br">senai@rr.senai.br</a>	
Página na internet: <a href="http://www.rr.senai.br">http://www.rr.senai.br</a>	

## Anexo II - Gratuidade

**Tabela 2 - Demonstrativo do Cumprimento da Aplicação de Recursos no Programa de Gratuidade**

<b>RECEITAS</b>	
Receita Bruta de Contribuição Compulsória (RBCC) <b><u>realizada no período</u></b>	12.442.551,27
Receita Bruta de Contribuição Compulsória (RBCC) <b><u>estimada para o restante do exercício</u></b>	-
<b>Receita Bruta de Contribuição Compulsória (RBCC) Total (realizada + estimada)</b>	<b>12.442.551,27</b>
<b>Receita Líquida de Contribuição Compulsória (RLCC)</b>	<b>11.509.359,92</b>
<b>Compromisso de Aplicação de Recursos em Gratuidade<sup>2</sup></b>	<b>8.056.551,95</b>
Déficit acumulado de exercícios anteriores <sup>3</sup>	-
<b>Compromisso total de Aplicação de Recursos em Gratuidade<sup>4</sup></b>	<b>8.056.551,95</b>
<b>DESPESAS</b>	
<i><u>Total em Educação</u></i>	10.476.025,38
<i><u>em Gratuidade Regimental</u></i>	<b>6.979.339,39</b>
<b>HORA-ALUNO<sup>5</sup></b>	
Hora-aluno Total	597.978
Hora-aluno em Gratuidade Regimental	<b>384.509</b>
<b>Resultado do Cumprimento da Aplicação de Recursos em Gratuidade<sup>6</sup></b>	<b>(1.077.212,55)</b>
<b>Percentual da Receita Líquida de Contribuição Destinado à Gratuidade</b>	<b>60,64%</b>

Fonte: Simulador Aba – Resumo de Gratuidade de 12/2021

**Notas:**

- 1.Receita Líquida de Contribuição Compulsória: Corresponde a 92,5% da Receita Bruta de Contribuição Compulsória Geral, em conformidade com o Art. 68, §1º do Regimento do SENAI, atualizado pelo Decreto Lei nº 6.635, de 5 de novembro de 2008.
- 2.Compromisso de Aplicação de Recursos em Gratuidade: Corresponde à meta de segurança de 70,00% da Receita Líquida de Contribuição Compulsória (RLCC).
3. Déficit acumulado de exercícios anteriores: Corresponde ao déficit acumulado pelo regional em exercícios anteriores.
4. Compromisso total de Aplicação de Recursos em Gratuidade: Corresponde à meta de segurança de 70,00% da Receita Líquida de Contribuição Compulsória (RLCC), acrescido do déficit acumulado de exercícios anteriores, conforme disposto no Art.3º da Resolução nº 47/2019 do Conselho Nacional do SENAI.
- 5.Hora-Aluno: Considera a soma das horas destinadas ao desenvolvimento dos alunos matriculados em cursos de educação profissional e tecnológica, dentro de um determinado período, nas unidades operacionais.

6.Resultado do Cumprimento da Aplicação de Recursos em Gratuidade: Corresponde ao resultado (positivo ou negativo), da aplicação de recursos da receita líquida de contribuição compulsória destinada para a gratuidade, em relação a meta de segurança.

## Anexo III - Matrículas Realizadas em Gratuidade Regimental

**Tabela 3 - Matrículas Realizadas em Gratuidade Regimental**

Programa/ Modalidade	Matrícula Total em Gratuidade Regimental	
	Presencial	Semipresencial/EAD
<b>Formação Inicial e Continuada</b>	<b>1.761</b>	<b>1.498</b>
Aprendizagem Industrial	435	-
Qualificação Profissional	342	664
Aperfeiçoamento / Especialização Profissional	984	834
Qualificação Profissional - Itinerário V Ensino Médio	-	-
<b>Educação Profissional Técnica de Nível Médio</b>	<b>5</b>	<b>-</b>
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio	-	-
Técnico de Nível Médio	-	-
Técnico de Nível Médio - Itinerário V Ensino Médio	5	-
<b>Total</b>	<b>1.766</b>	<b>1.498</b>

Fonte: Solução Integradora Dezembro 2021.

**Tabela 4 - Hora-Aluno Realizado em Gratuidade Regimental**

Programa/ Modalidade	Hora-Aluno em Gratuidade Regimental	
	Presencial	Semipresencial/EAD
<b>Formação Inicial e Continuada</b>	<b>225.973</b>	<b>157.036</b>
Aprendizagem Industrial	114.072	-
Qualificação Profissional	51.863	112.785
Aperfeiçoamento / Especialização Profissional	60.038	44.251
Qualificação Profissional - Itinerário V Ensino Médio	-	-
<b>Educação Profissional Técnica de Nível Médio</b>	<b>1.500</b>	<b>-</b>
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio	-	-
Técnico de Nível Médio	-	-
Técnico de Nível Médio - Itinerário V Ensino Médio	1.500	-
<b>Total</b>	<b>227.473</b>	<b>157.036</b>

Fonte: Solução Integradora Dezembro 2021.

**Tabela 5 - Gasto Médio do hora-aluno Realizado**

Programa/ Modalidade	Gasto Médio do Hora-Aluno	
	Presencial	Semipresencial/EAD
<b>Formação Inicial e Continuada</b>	<b>20,58</b>	<b>14,95</b>
Aprendizagem Industrial	17,92	-
Qualificação Profissional	27,35	15,12
Aperfeiçoamento / Especialização Profissional	19,02	14,58
Qualificação Profissional Presencial - Itinerário V Ensino Médio	-	-
<b>Educação Profissional Técnica de Nível Médio</b>	<b>16,01</b>	<b>15,30</b>
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio	-	-
Técnico de Nível Médio	714,21	15,30
Técnico de Nível Médio - Itinerário V Ensino Médio	16,00	-
<b>Total</b>	<b>19,92</b>	<b>14,97</b>

Fonte: SENAI-RR

**Tabela 6 - Despesa Total Realizada em Gratuidade Regimental**

Programa/ Modalidade	Despesa Total em Gratuidade Regimental	
	Presencial	Semipresencial/EAD
<b>Formação Inicial e Continuada</b>	<b>4.604.697,48</b>	<b>2.350.647,72</b>
Aprendizagem Industrial	2.044.266,19	-
Qualificação Profissional	1.418.699,04	1.705.602,74
Aperfeiçoamento / Especialização Profissional	1.141.732,25	645.044,99
Qualificação Profissional - Itinerário V Ensino Médio	-	-
<b>Educação Profissional Técnica de Nível Médio</b>	<b>23.994,19</b>	<b>-</b>
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio	-	-
Técnico de Nível Médio	-	-
Técnico de Nível Médio - Itinerário V Ensino Médio	23.994,19	-
<b>Total</b>	<b>4.628.691,67</b>	<b>2.350.647,72</b>

Fonte: Tabelas 10 e 11 anteriormente.

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

## Listas 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

## Listas de Ilustrações

Figura 1 - Nossa História .....	9
Figura 2 - Sistema de Governança SENAI.....	11
Figura 3 - Fonte de Recursos SENAI .....	12
Figura 4 - Modelo de Negócio SENAI .....	13
Figura 5 - Gestão de Riscos SENAI DN.....	24
Figura 6 - Árvore Estratégica 2020-2024 .....	40
Figura 7 - Mapa Estratégico 2020-2024 .....	41
Imagem 1 - Grand Prix Senai de Inovação .....	22
Quadro 1 -Sites de Regulamentos e Normativos SENAI/RR .....	10
Quadro 2 - Matriz de Riscos.....	25
Quadro 3 - Critérios de Análise .....	26
Quadro 4 - Execução e Controle da Gestão de Riscos (Continua) .....	26
Quadro 5 - Riscos Mapeados .....	28
Quadro 6 - Oportunidades Estratégicas .....	29
Quadro 7 - Indicador 1.2 Estratégia Nacional.....	45
Quadro 8 – Indicador 5 - Estratégia Nacional .....	45
Quadro 9 - Indicador 7 - Estratégia Nacional.....	46
Quadro 10 - Programa de Eficiência da Gestão.....	46
Quadro 11 - Indicador – Estratégia Regional .....	47
Quadro 12 - Indicador – Estratégia Nacional.....	47
Quadro 13 - Indicador 8 - Estratégia Nacional.....	49
Quadro 14 -Indicador Programa de Eficiência da Gestão .....	49
Quadro 15 - Indicador - Programa de Eficiência da Gestão .....	49
Quadro 16 - Indicador Regional de STI .....	50
Quadro 17 - Indicador – Estratégia Nacional.....	50
Quadro 18 - Indicador – Estratégia Nacional.....	51
Quadro 19 - Indicador do Programa de Eficiência da Gestão e Regional.....	51
Quadro 20 – Indicador 15.2 – Indicador Nacional.....	52
Quadro 21 - Indicador Regional Transversal nos Negócios .....	53
Quadro 22 -Despesas por Grupos (em reais).....	55
Quadro 23 - Despesas por Grupos (em reais).....	56
Quadro 24 -Principais Receitas (em reais).....	56
Quadro 25 -Suplementação Orçamentária 2019.....	58
Quadro 26 - Suplementação Orçamentária 2020.....	58
Quadro 27 - Suplementação Orçamentária 2021.....	58
Quadro 28 - Evolução da Retificação e Execução de 2019 para 2020.....	58

Quadro 29 - Evolução da Retificação e Execução de 2020 para 2021.....	59
Quadro 30 - Evolução da Retificação e Execução de 2020 para 2021.....	59
Gráfico 1 - Principais Receitas (em reais).....	56
Gráfico 2 - Demonstrativo de Despesas .....	57
Tabela 1 - Resultados de Matrículas .....	44
Tabela 2 - Demonstrativo do Cumprimento da Aplicação de Recursos no Programa de Gratuidade .....	62
Tabela 3 - Matrículas Realizadas em Gratuidade Regimental .....	64
Tabela 4 - Hora-Aluno Realizado em Gratuidade Regimental .....	64
Tabela 5 - Gasto Médio do hora-aluno Realizado .....	65
Tabela 6 - Despesa Total Realizada em Gratuidade Regimental .....	65

# Índice

1.	Mensagem do Dirigente .....	4
2.	Sobre este Relatório .....	7
3.	Quem Somos .....	9
3.1.	Nossa História .....	9
3.2.	Governança.....	11
3.3.	Fonte de Recursos .....	12
3.4.	Modelo de Negócios.....	13
3.5.	Produtos e Serviços .....	14
3.6.	Diferenciais Competitivos.....	15
3.6.1.	Excelência Técnica .....	15
3.6.2.	Atuação em Rede.....	16
3.6.3.	Parcerias Estratégicas.....	18
3.6.4.	Metodologias Inovadoras .....	19
3.6.5.	Plataformas Nacionais .....	20
3.7.	Premiações e Reconhecimentos .....	22
3.7.1.	Premiações e Reconhecimentos .....	22
4.	Riscos, Oportunidades e Perspectivas.....	24
4.1.	Modelo de Gestão de Riscos .....	24
4.2.	Riscos Mapeados .....	28
4.3.	Oportunidades Identificadas .....	29
4.4.	Programa de <i>Compliance</i> (Conformidade).....	30
5.	Estratégia de Atuação.....	36
5.1.	Ambiente externo e contexto .....	36
5.2.	Desafios .....	38
5.3.	Direcionadores/ Instrumentos Institucionais.....	39
5.3.1.	Plano Estratégico Sistêmico 2020-2024 .....	39
5.3.2.	Plano Estratégico Regional .....	40
5.3.3.	Programa de Eficiência da Gestão.....	41

5.3.4. Plano de Ação .....	42
6. Desempenho.....	44
6.1. Educação Profissional e Superior .....	44
6.1.1. Ações planejadas, metas definidas, recursos investidos e resultados alcançados: 44	
6.1.2. Gratuidade.....	47
6.2. Tecnologia e Inovação .....	48
6.3. Gestão e Clientes .....	50
7. Informações Orçamentárias, Financeiras e Contábeis.....	55
7.1. Resultado Operacional .....	55
7.2. Alocação Orçamentária – Finalidade dos Recursos.....	57
7.3. Demonstrações contábeis .....	59
Anexos.....	61
Listas de Siglas.....	66
Listas de Ilustrações .....	67
Índice.....	69



# **Relatório de Gestão SENAI/RR – 2021**