



RELATÓRIO DE GESTÃO

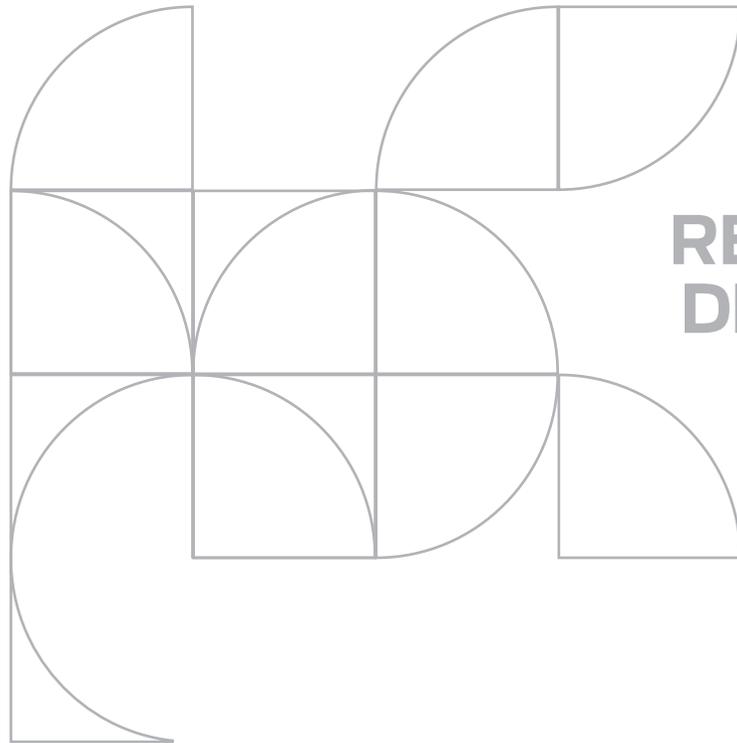
2021

DEPARTAMENTO
NACIONAL

SENAI

Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial

PELO FUTURO DO TRABALHO



**RELATÓRIO
DE GESTÃO
2021**
DEPARTAMENTO
NACIONAL

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA – CNI

Robson Braga de Andrade

Presidente

Gabinete da Presidência

Teodomiro Braga da Silva

Chefe do Gabinete - Diretor

Diretoria de Educação e Tecnologia – DIRET

Rafael Esmeraldo Lucchesi Ramacciotti

Diretor de Educação e Tecnologia

Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI

Robson Braga de Andrade

Presidente do Conselho Nacional

SENAI – Departamento Nacional

Rafael Esmeraldo Lucchesi Ramacciotti

Diretor-Geral

Julio Sergio de Maya Pedrosa Moreira

Diretor-Adjunto

Gustavo Leal Sales Filho

Diretor de Operações



RELATÓRIO DE GESTÃO 2021

DEPARTAMENTO
NACIONAL

SENAI

Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial

PELO FUTURO DO TRABALHO

© 2021. SENAI – Departamento Nacional

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

SENAI|DN

Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial

FICHA CATALOGRÁFICA

S492r

Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial. Departamento Nacional.
Relato Integrado / Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial. – Brasília-DF :
SENAI|DN, 2021.
132 p. : il.

1. Relatório de Gestão 2020 Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial. Título

CDU: 658.3

SENAI

Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial

Sede

Setor Bancário Norte
Quadra 1 – Bloco C
Edifício Roberto Simonsen
70040-903 – Brasília – DF
Tel.: (61) 3317-9000
Fax: (61) 3317-9994
<http://www.portaldaindustria.com.br/senai/>

Serviço de Atendimento ao Cliente - SAC

Tels.: (61) 3317-9989 / 3317-9992
sac@cni.com.br



**RELATÓRIO
DE GESTÃO
2021**
DEPARTAMENTO
NACIONAL



SUMÁRIO

	Mensagem do Dirigente	8
	Sobre este Relatório	12
	Quem Somos	14
	Riscos, Oportunidades e Perspectivas	38
	Estratégia de Atuação	46
	Desempenho	58
	Informações Orçamentárias, Financeiras e Contábeis	94
	Anexos	102
	Lista de siglas	124
	Índice remissivo	126



MENSAGEM DO DIRIGENTE

A segunda onda da pandemia, no primeiro trimestre de 2021, colocou em dúvida a retomada das atividades e revelou, novamente, um cenário desafiador para o País. Embora diante da recuperação parcial da atividade econômica no segundo semestre e do avanço na vacinação contra o COVID-19, essa evolução não minimizou o impacto dos problemas trazidos pela crise e de outros problemas estruturais da economia brasileira. Enfrentamos a tendência de aumento da inflação, o endividamento maior das famílias, a desocupação ainda alta, a escassez de insumos e matéria-prima, a elevação dos custos de energia e a aparição de nova variante do Coronavírus, desdobrando na queda em 7,2 pontos do nível de confiança industrial.

Comprometido com o propósito de transformar vidas para uma indústria mais competitiva, o SENAI deu sequência à implementação das ações contidas em seu plano estratégico sistêmico, acrescidas por outras cujas circunstâncias excepcionais tornaram-nas necessárias. Ciente do seu papel na contribuição para o desenvolvimento e para a competitividade do país, refletido em sua missão de promover a educação profissional

e tecnológica, a inovação e a transferência de tecnologias industriais, o Departamento Nacional atuou ativamente e em parceria com os Departamentos Regionais para que o setor industrial permanecesse bem assistido, independentemente das novas adversidades.

Nesse sentido, iniciamos em 2021 o Programa SENAI + Digital em 149 escolas espalhadas por todo o território nacional, incorporando à formação profissional as tecnologias da Indústria 4.0, em um processo de aprendizagem mais personalizado, flexível e autônomo.

Ainda atentos às exigências do mercado e às demandas das empresas industriais, contribuímos para a requalificação em cursos 4.0 de mais de 131 mil trabalhadores da indústria, envolvendo os 27 Departamentos Regionais com a oferta de novos cursos de aperfeiçoamento/especialização profissional, especialmente nas modalidades de ensino à distância e semipresenciais.

Para incorporar as novidades do contexto dinâmico vivido mundialmente, atualizamos 13 áreas tecnológicas dos cursos oferecidos pelo SENAI no Itinerário Formativo Nacional. Novos perfis e desenhos curriculares foram

inseridos no portfólio, com destaque para um Curso Técnico inédito em Modelagem Digital de Construção Civil e, ainda, a consolidação de um portfólio com 45 cursos dedicados à área de TI. No total, foram 1.000 cursos disponibilizados aos Departamentos Regionais.

No campo da tecnologia e da inovação, acreditamos que a competitividade da indústria decorre, essencialmente, da sua capacidade de inovar e de incorporar novas tecnologias. Nesse sentido, fortalecemos em 2021 nossa atuação em rede por meio do ecossistema formado pelos Institutos SENAI de Inovação, em parceria com as empresas industriais brasileiras.

Sob esse prisma, atuamos no desenvolvimento de metodologias para a melhoria da produtividade industrial, com destaque para o Programa Brasil Mais Produtivo, que envolveu todos os Institutos de Tecnologia do SENAI, alcançando uma média de 43,45% de aumento de produtividade em mais de 700 atendimentos às empresas.

A tradução da ciência em soluções aplicadas também foi aprimorada por meio do incentivo à incorporação de novas competências tecno-

lógicas nos institutos. O trabalho iniciado em 2021 visa, em curto e médio prazo, ofertar novas tecnologias às indústrias que ampliem sua competitividade e inovação. As soluções desenvolvidas e a disponibilização de novos produtos, processos e serviços no mercado propiciarão enorme valor tecnológico competitivo às empresas envolvidas.

Comprometido com o processo de melhoria contínua da gestão, o Departamento Nacional monitorou planos de aprimoramento dos 27 Regionais, baseado em indicadores e parâmetros nacionais aprovados junto ao Conselho Nacional do SENAI. Os resultados deste Programa de Eficiência da Gestão e das demais ações promovidas seguem sendo publicados nos sítios eletrônicos do Departamento Nacional e de cada Regional do SENAI, os quais receberam diversos aprimoramentos em sua estrutura, incluindo a ampliação das informações disponibilizadas para acesso público, corroborando nosso compromisso com os princípios da ampla transparência.

Por fim, mas não menos importante, o Departamento Nacional do SENAI mantém iniciativas institucionais para o aprimoramento contínuo dos processos de *Compliance* e

Gestão de Riscos, garantindo a incorporação de práticas essenciais para o bom funcionamento e sustentabilidade dos negócios.

Convidamos você para conhecer este e muitos outros resultados, por meio deste relatório e das informações complementares disponíveis em nosso site.

Boa leitura!



Robson Braga de Andrade
Presidente do Conselho Nacional do SENAI





SOBRE ESTE RELATÓRIO

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

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

Destaca-se que este relatório apresenta, a depender da situação, conteúdo que se aplica ao Departamento Nacional (DN) ou ao Sistema SENAI - composto, além do DN, pelos 27 Departamentos Regionais (DRs) e pelo CETIQT – Centro de Tecnologia da Indústria Química e Têxtil, dado o papel do Departamento Nacional de incentivador e consolidador do desempenho do Sistema SENAI.

Para auxiliar a leitura, um guia vai ressaltar elementos importantes tanto para a identificação da abrangência dos conteúdos, quanto para a navegação pelos capítulos.

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

<https://www.portaldaindustria.com.br/senai/canais/transparencia/>

3 RELATÓRIO DE GESTÃO 2021 SENAI|DN

2 **NOSSA ORIGEM**

Desenvolver e executar programas de educação profissional e contribuir para o desenvolvimento tecnológico da indústria. Com essa finalidade, em 1942 o SENAI Foi criado nos termos do Decreto-Lei nº 4048/42, amparado pela Constituição de 1937 – art. 129.

Ficou definido que a aplicação majoritária dos recursos deve se dar nos estados da Federação em que são arrecadados, sob a gestão dos Departamentos Regionais respectivos.

O Decreto Presidencial nº 494/62 deu vida ao Regimento do SENAI, ainda nos anos 60. Sob o regime de unidade normativa e de descentralização executiva, a Entidade se organizou estruturalmente, para permitir a execução da sua missão. O SENAI materializou suas normas e compôs seus órgãos de administração nos âmbitos nacional e regional, com o mais alto grau de autonomia.

No Sistema SENAI, o DN tem o papel de articulador nacional: promove os objetivos institucionais da Entidade pactua diretrizes estratégicas e formula soluções para o negócio, além de destinar recursos financeiros em programas e projetos de interesse nacional e das regiões do país. Os Departamentos Regionais (DRs) atuam nos estados e são autônomos na administração de seus serviços, gestão dos seus recursos, regime de trabalho e relações empregatícias.

Proteídas por essa legislação, nasciam

1 RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

2 **PROGRAMA DE COMPLIANCE (CONFORMIDADE)**

Em 2019, por meio da Resolução CN/SENAI nº 18/2019, o Conselho Nacional do SENAI determinou ao Departamento Nacional e aos Departamentos Regionais a adoção de programas de *Compliance*. Em razão da pandemia, o prazo de implantação foi prorrogado até julho de 2021, conforme disposições previstas na Resolução CN/SENAI nº 17/2020.

As fases empreendidas até o momento, conforme figura ao lado, que resultaram das três etapas iniciais do Programa de *Compliance*, refletem o compromisso de implementar práticas reconhecidas mundialmente como pilares de um Sistema de *Compliance*, que visa, sobretudo, prevenir, detectar e responder a riscos corporativos e condutas não alinhadas aos valores institucionais.

Após o aprimoramento da gestão de riscos, serão implementados os ajustes e evoluções necessários em termos de controle interno para conferir maior segurança e confiabilidade aos processos corporativos e de negócio, corroborando, assim, para a sustentabilidade da Entidade como um todo.

Fases do projeto de implementação – Departamento Nacional

Ações em 2020

- Reposicionamento da Superintendência de Compliance e integração na estrutura de governança
- Estruturação de um Plano de Trabalho em Compliance
- Aperfeiçoamento de instrumentos e quadros de relacionamento com empregados, parceiros e sociedade
- Avaliação detalhada dos parâmetros metodológicos para gestão de riscos

FASE 5 MONITORAMENTO

FASE 4 IMPLEMENTAÇÃO

FASE 3 DIAGNÓSTICO

FASE 2 IMERSÃO SETORIAL

FASE 1 CONHECIMENTO

2020

2019

4 Sobre este Relatório

1 Nome do capítulo.

2 Indicação de abrangência do conteúdo.

DN Identifica que o texto refere-se ao SENAI - Departamento Nacional (DN).

S Identifica que trata-se de conteúdo relativo ao Sistema SENAI, composto pelo DN, 27 DRs e o CETIQT.

Nota: Quando um título ou subtítulo não indicar a referência, esta segue a indicação geral do capítulo.

3 Identificação geral do documento, composto do nome, ano de exercício e entidade.

4 Indicativo que orienta o leitor sobre sua localização em relação ao conjunto de capítulos do documento.



QUEM SOMOS

5 NOSSA HISTÓRIA

Desenvolver e executar programas de Educação Profissional e contribuir para o desenvolvimento tecnológico da indústria. Com essa finalidade, em 1942, o SENAI foi criado pela Confederação Nacional da Indústria (CNI), por meio do Decreto-Lei nº 4048/42, amparado pela Constituição de 1937 – art. 129.

Protegidas por essa legislação, nasciam as escolas de aprendizagem criadas pelas indústrias e os sindicatos econômicos. Os auxílios e subsídios dados a elas pelo Poder Público seriam estabelecidos pela atuação do Estado nessa relação. Começava, então, uma coparticipação das entidades com a União. Mesmo não sendo parte do Estado, seriam cooperadores ou colaboradores, por atuarem ao seu lado, numa espécie de parceria público-privada.

Ficou determinado, também, que o SENAI teria receitas próprias, recolhidas obrigatoriamente das empresas industriais, e, portanto, seria uma entidade privada, organizada e

administrada pela CNI. Definiu-se, ainda, que a aplicação majoritária dos recursos deve se dar nos estados da Federação em que são arrecadados, sob a gestão dos Departamentos Regionais respectivos.

O Decreto Presidencial nº 494/62 deu vida ao Regimento do SENAI, ainda nos anos 60. Sob o regime de unidade normativa e de descentralização executiva, a Entidade se organizou estruturalmente para permitir a execução da sua missão. O SENAI materializou suas normas e compôs seus órgãos de administração nos âmbitos nacional e regional (estadual) com o mais alto grau de autonomia que organismos pertencentes à mesma pessoa jurídica possa ter.

No Sistema SENAI, o DN tem o papel de articulador nacional: promove os objetivos institucionais da entidade, pactua diretrizes estratégicas e formula soluções para o negócio, além de destinar recursos financeiros em programas e projetos de interesse nacional e das regiões do País. Os Departamentos Regionais (DRs) atuam nos estados e são autônomos na administração de seus serviços, gestão dos seus recursos, regime de trabalho e relações empregatícias.



1930

- Indústria como a esperança de **crescimento e modernização**.
- Novas bases permeavam a relação Estado e classes produtoras pela **Constituição de 1937**.
- Ganham **força sindicatos, federações e confederações**.
- O presidente da Confederação Industrial do Brasil (CIB), **Roberto Simonsen**, lidera **movimento de sindicalização de empresas industriais no país**.
- Diversas representações sindicais patronais se fundem com a CIB e assim, nasce a **Confederação Nacional da Indústria (CNI)**, fundada em 1938.



1950

- SENAI torna-se referência em educação profissional ao chegar a **todas as regiões do Brasil**.
- Países como Chile, Argentina e Peru seguem o modelo da Entidade.



1960

- A indústria é uma realidade e muda a face do país. O SENAI dá suporte a esse avanço e cria **novas oportunidades de vida para os trabalhadores brasileiros**.



1940

- A industrialização demanda urgente **formação de mão de obra especializada**. A CNI busca solução para a educação profissional custeada pela própria indústria.
- **O SENAI é criado pela CNI** por meio de Decreto-Lei nº 4.048, de 22 de janeiro de 1942.
- É inaugurada a **Escola Técnica da Indústria Química e Têxtil (ETIQT)**, em 1949. Professores especializados em escolas têxteis americanas e inglesas, e equipamento de última geração dão início a essa história de sucesso.



1970

- Novos caminhos para o setor: a indústria brasileira passa por grandes expansões e o **SENAI amplia o apoio às empresas** com programas, consultoria e pesquisa para o desenvolvimento tecnológico.



2000

- Os Cursos Técnicos e de Formação Inicial e Continuada ganham **ampliação gradual da oferta de vagas gratuitas**, incorporadas pelo Regimento do SENAI em 2008.



1990

- O Brasil reage e abre nossa economia.
- **O SENAI apoia nossa indústria com tecnologia de processos, produtos e gestão**.
- A instituição intensifica colaboração com Alemanha, Canadá, Japão, França, Itália e Estados Unidos.
- O SENAI transfere sua sede para Brasília, em 1999, e **reformula a estrutura organizacional visando aumentar seu potencial de eficiência e competitividade**.



1980

- Grandes mudanças ocorrem na economia mundial.
- Para superar a crise, o SENAI **investe em serviços técnicos e tecnológicos para retomada do crescimento industrial brasileiro**.



2010

- Novo Pacto Empresarial 2011-2014 estabelece **expansão do atendimento em educação profissional e implantação dos Institutos SENAI de Tecnologia e de Inovação**.
- Destaque na **consolidação da qualidade dos serviços** de educação profissional e **desenvolvimento dos negócios dos institutos SENAI de Tecnologia e de Inovação**, estabelecidos no Planejamento Estratégicos 2015-2017.
- **WordSkills - 1º e 2º lugares alcançados pelo Brasil** em 2015 e 2017, respectivamente, na maior competição de 2000 profissões técnicas do mundo.



2020-2021

- **Qualificação profissional voltada ao futuro da indústria e modernização industrial** intensiva em inovação têm ênfase no Plano Estratégico 2020-2024.
- **Atuação nacional para minimizar os impactos da crise sanitária mundial** causada pela COVID-19.
- **Primeira instituição a formar alunos**, em parceria com o SESI, **no itinerário V do Novo Ensino Médio**, que associa o ensino regular à formação técnica profissional.
- **Implantação do Programa de Eficiência da Gestão e dos Programas Sistêmicos: SENAI + Digital e Atuação Sinérgica e Articulada dos Institutos SENAI**.

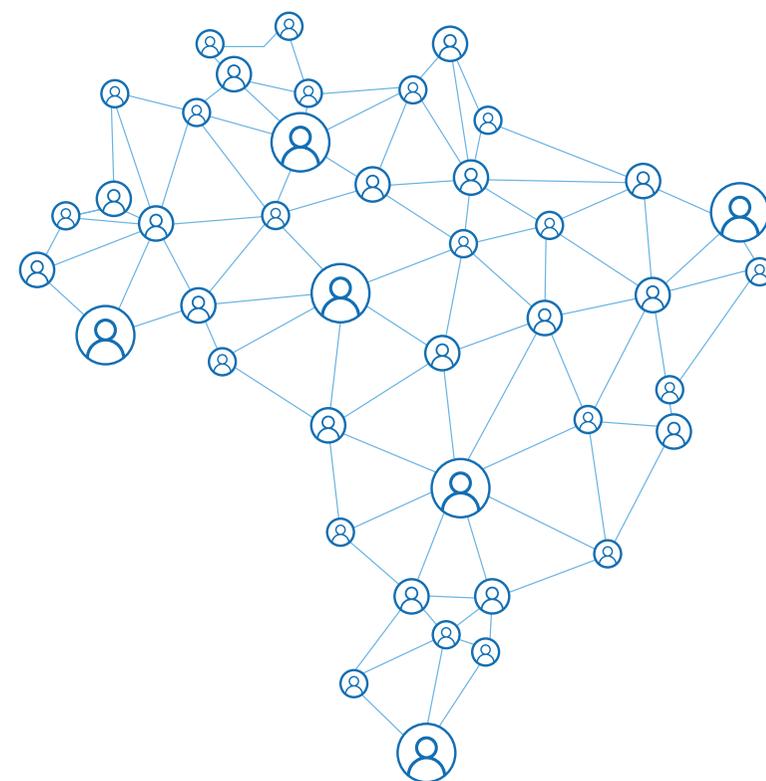


S GOVERNANÇA

O SENAI busca caminhar em alinhamento com a indústria cooperando para os objetivos da sociedade e do País. Dessa forma, todo ano reforça o compromisso com sua gestão voltada a promover o aumento da produtividade na indústria em todo território nacional.

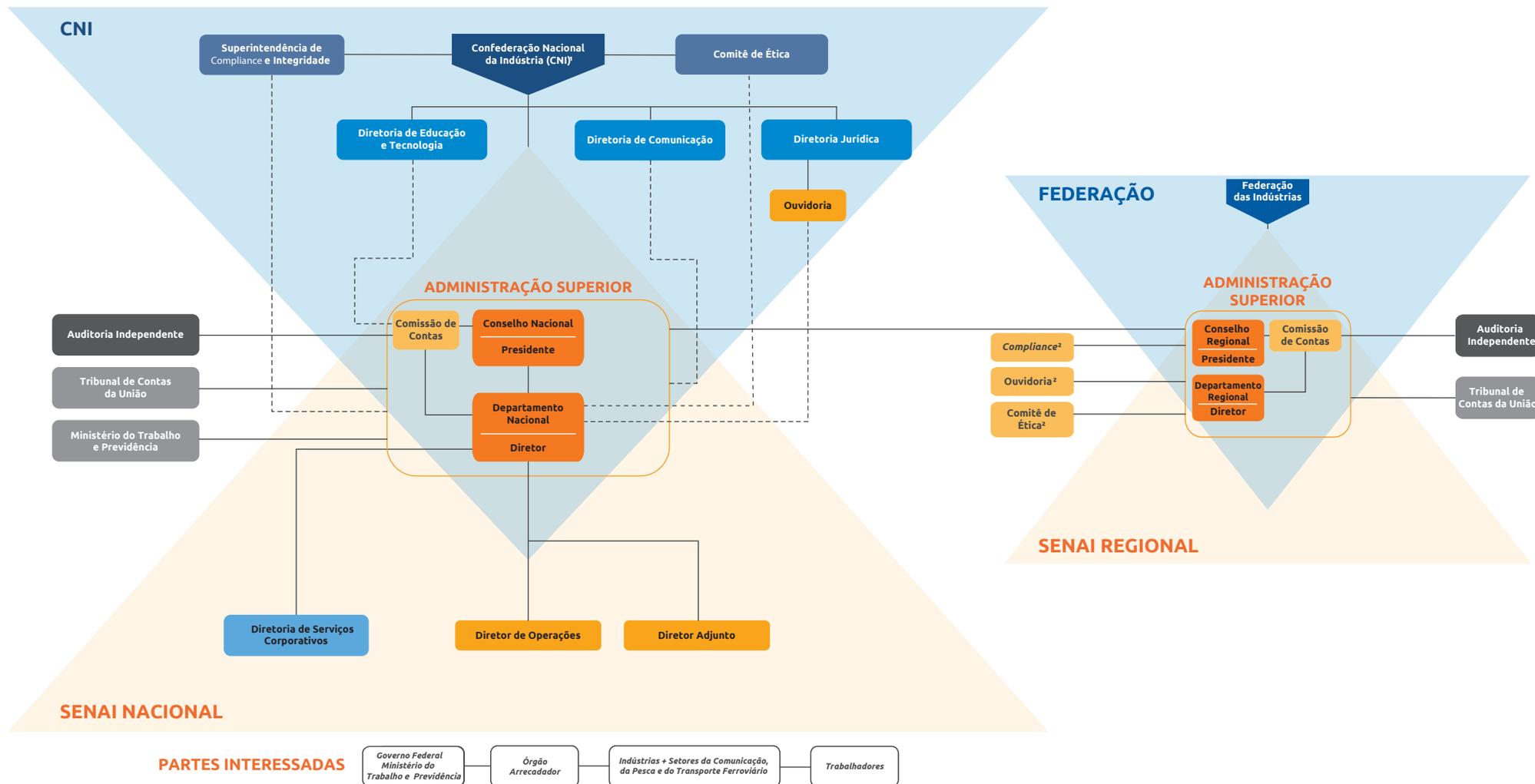
Sua estrutura de governança é diretamente administrada pela Confederação Nacional da Indústria – CNI, vinculada ao sistema confederativo sindical da indústria – de acordo com as disposições previstas no Decreto-Lei nº 4.048, de 22/01/1942. O SENAI é um Serviço Social Autônomo de direito privado e sem fins lucrativos, não integrante da Administração Pública.

O diagrama de governança é a demonstração de como o Sistema SENAI está estruturado, deixando claro os mecanismos de liderança, estratégia e controle que direcionam e monitoram a atuação da gestão na prestação de serviços de interesse da indústria e da sociedade. O SENAI utilizou a metodologia do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC de forma a comunicar, com transparência, sua governança para a sociedade. As atribuições de cada instância estão apresentadas no anexo deste documento.



S SISTEMA DE GOVERNANÇA - SENAI

SISTEMA DE GOVERNANÇA - SENAI



LEGENDA

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

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

² A vinculação da Ouvidoria, do Compliance e do Comitê de ética nos Departamentos Regionais pode variar devido a sua autonomia administrativa.

O modelo de governança do SENAI, para a realização de suas finalidades, está assentado em **dois planos – externo e interno** – que interagem e se complementam de forma harmônica em prol da sua missão.

A **governança no plano externo** decorre da vinculação da Entidade à Confederação Nacional da Indústria (CNI), a quem o Decreto-lei nº 4048/42 atribuiu o encargo de organizar e dirigir o SENAI. Em breves palavras, uma vez criado o SENAI, coube – e continua cabendo – à CNI a iniciativa de definir a estrutura organizacional, os poderes, as competências, a composição e a forma de funcionamento dos órgãos internos, bem como exercer, direta ou indiretamente, a administração superior da Entidade.

A lei atribuiu à CNI a função de organizar e dirigir o SENAI porque, como representante legal do conjunto das empresas industriais responsáveis pelo financiamento do SENAI, detém a legitimidade para, em nome delas, exercer o controle e a administração superior da Entidade que financiam. Para mais, a CNI é profunda conhecedora das demandas das indústrias e dos industriários, na medida em que seus quadros diretivos são, obrigatoriamente, preenchidos por empresários industriais. Outro motivo relevante decorre do fato de os dirigentes da CNI, como industriais que

são, conseguirem imprimir no SENAI uma gestão privada e dotada de visão empresarial.

Oportuno destacar que, ao conceber a estrutura organizacional do SENAI, a CNI compartilhou com as Federações das Indústrias estaduais, nas quais têm assentos os sindicatos representativos das categorias econômicas industriais, a atribuição de dirigi-lo, com o objetivo, nessa descentralização, de conferir à governança maior legitimidade, agilidade e proximidade com as especificidades regionais.

Colegiados com funções normativas e fiscalizadora



Conselho Nacional
Atuação em todo país.



27 Conselhos Regionais
Atuação na sua Unidade da Federação.

Órgãos de administração



Departamento Nacional
Atuação em todo país.



27 Departamentos Regionais
Atuação na sua Unidade da Federação.

Já a **governança no plano interno**, estabelecida no Regulamento do SENAI, elaborado pela CNI e aprovado pelo Decreto nº 494/62, de 10/01/1962, é exercida por órgãos nacionais e órgãos regionais, sob regime de unidade normativa e descentralização executiva.

Corporificam os **órgãos nacionais**, com jurisdição em todo o País, o **Conselho Nacional** - órgão colegiado com função normativa e fiscalizadora superior, a **Comissão de contas**, com atribuição de fiscalizar a execução orçamentária, e o **Departamento Nacional** - órgão administrativo incumbido de promover, de forma executiva e sistêmica, os objetivos institucionais.

Os **órgãos regionais**, instalados em cada Estado e no Distrito Federal - onde houver federação de indústrias filiada à CNI, são integrados por um **Conselho Regional** - com função normativa local e por um **Departamento Regional** responsável pela administração e execução dos serviços institucionais, na respectiva base territorial.

Estes órgãos, vinculados à Federação das Indústrias dos respectivos estados, gozam de autonomia no que se refere à administração de seus serviços, gestão dos seus recursos,

regime de trabalho e relações empregatícias, observadas as diretrizes e normas gerais prescritas pelos órgãos nacionais, e a correição e fiscalização inerentes a estes. Esse regime de descentralização da governança permite, em razão da proximidade do Departamento Regional com as empresas contribuintes da respectiva base territorial, o conhecimento e atendimento das demandas específicas de cada estado.

Ao mesmo tempo, o regime de unidade normativa garantido pela atuação do Conselho Nacional e a coordenação sistêmica e estratégica - exercida pelo Departamento Nacional concorrem para a redução das assimetrias regionais, inclusive financeiras. Esta prática converge para a disseminação e padronização de metodologias de negócios pautadas pelas melhores práticas de gestão, para a prestação de serviços com a mesma qualidade em todo o Brasil, assegurando o jeito SENAI de atuar.

Os resultados produzidos por essas estruturas são aferidos pelo Tribunal de Contas da União (TCU) por meio de prestação de contas anuais, em decorrência da contribuição compulsória vertida pelas empresas industriais.

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

Como exemplo de interseção direta da governança externa e interna, o presidente da CNI e os presidentes das Federações das Indústrias ocupam a maior parte dos assentos do Conselho Nacional do SENAI, que traça as principais diretrizes da Entidade, além de exercerem, respectivamente, a direção executiva do Departamento Nacional e dos Departamentos Regionais.

Já na conexão com a governança indireta, o **Mapa da Indústria da CNI** - que aponta as perspectivas e necessidades do setor industrial mantenedor, é a bússola que orienta de forma permanente a elaboração do plano estratégico e dos esforços operacionais do SENAI. O foco é na Educação Profissional e Superior voltadas para o futuro do trabalho na indústria e Modernização industrial intensiva em inovação - eixos estratégicos que dão direção às escolhas do plano estratégico sistêmico do SENAI.

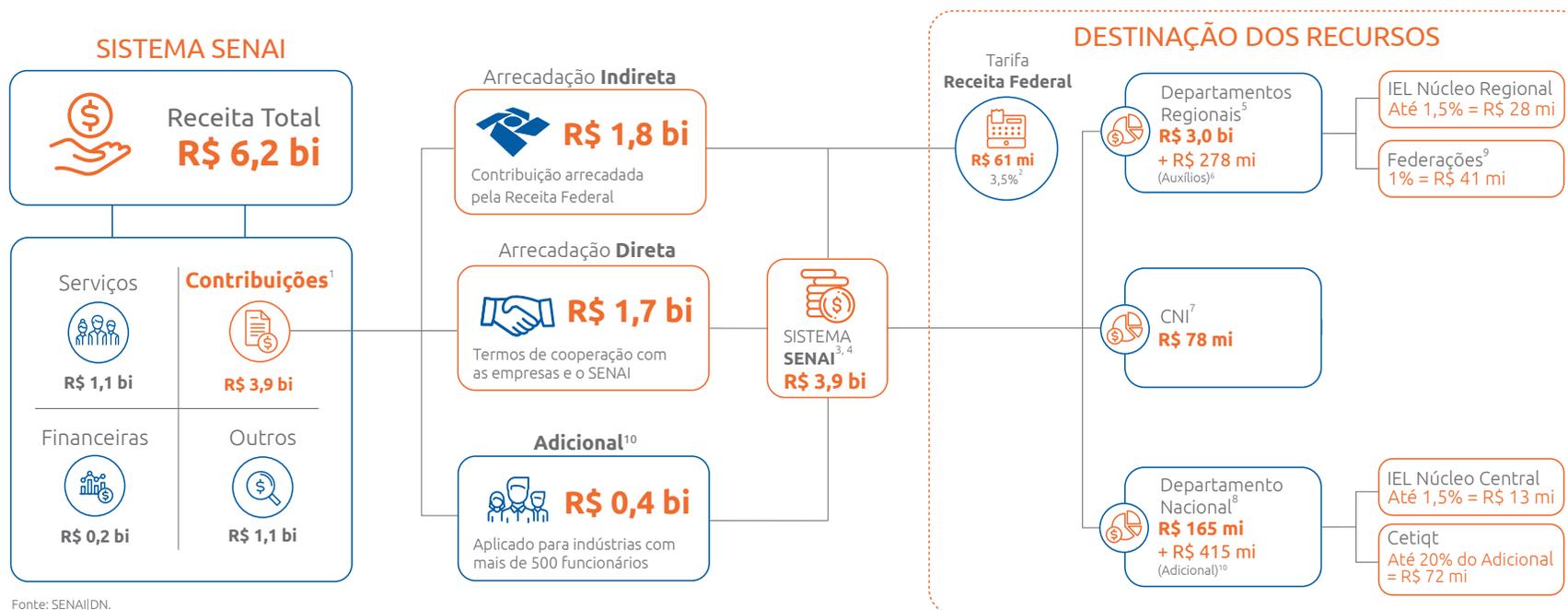
Em complemento, ao assumir que o aprimoramento da gestão constitui um processo contínuo, inerente à responsabilidade social da entidade, o SENAI adotou uma série de medidas com vistas a fortalecer a acessibilidade de partes interessadas aos resultados da sua gestão. A ação foi realizada, também, em atendimento à Resolução nº 25/2016, aprovada pelo Conselho Nacional.

Fruto desta determinação e de modelo e plano de implementação acordados em bases nacionais, o Sítio Eletrônico da Transparência do SENAI apresenta à sociedade a relevância das ações anuais realizadas e a importância dos seus produtos e serviços no fortalecimento do setor industrial.



S FONTE DE RECURSOS

Grandes ações demandam recursos. Para, efetivamente, cumprir suas estratégias com a indústria, além de estimular o avanço que o setor requer, o SENAI está amparado pelo artigo 1º do Decreto-Lei nº 6.246/1944 e pelo Decreto-Lei nº 2.318/1986, onde prevê 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, onde determina que as empresas com mais de 500 funcionários recolham 0,2% ao SENAI/DN. Isto se dá em forma de contribuições mensais obrigatórias, amparadas pela legislação em vigor.



Fonte: SENAI/DN.

¹ Contribuição sobre a folha de pagamento: 1% = R\$ 3,5 bi + 0,2% adicional = R\$ 0,4 bi. O valor total do adicional é destinado ao DN.

² Esse percentual é retido pela Receita Federal, quando da arrecadação indireta.

³ Os percentuais de transferência regimentais para CNI, Federações e Regionais a serem realizados pelo SENAI são estabelecidos pelo Decreto Nº 494, de 10 de janeiro de 1962.

⁴ A base para apuração do cálculo corresponde à soma orçada da arrecadação direta e indireta do Sistema (Departamentos Nacionais e regionais), descontado a tarifa Receita Federal.

⁵ Repasses para os Regionais conforme Artigo 48, alínea "b" do Regimento do SENAI.

⁶ Regionais que recebem auxílios: AC, AL, AM, AP, BA, CE, DF, ES, GO, MA, MS, MT, PA, PB, PE, PI, RN, RO, RR, SE e TO, conforme Artigo 51, alíneas "b" e "c" do Regimento do SENAI.

⁷ Administração superior, conforme Artigo 51, alínea "d" do Regimento do SENAI.

⁸ Dos recursos que permanecem no Departamento Nacional, a maior parte retorna aos Departamentos Regionais por meio da alocação em programas e projetos de interesse nacional e regional.

⁹ Repasse para as Federações, conforme Artigo 34, alínea "q" do Regimento do SENAI.

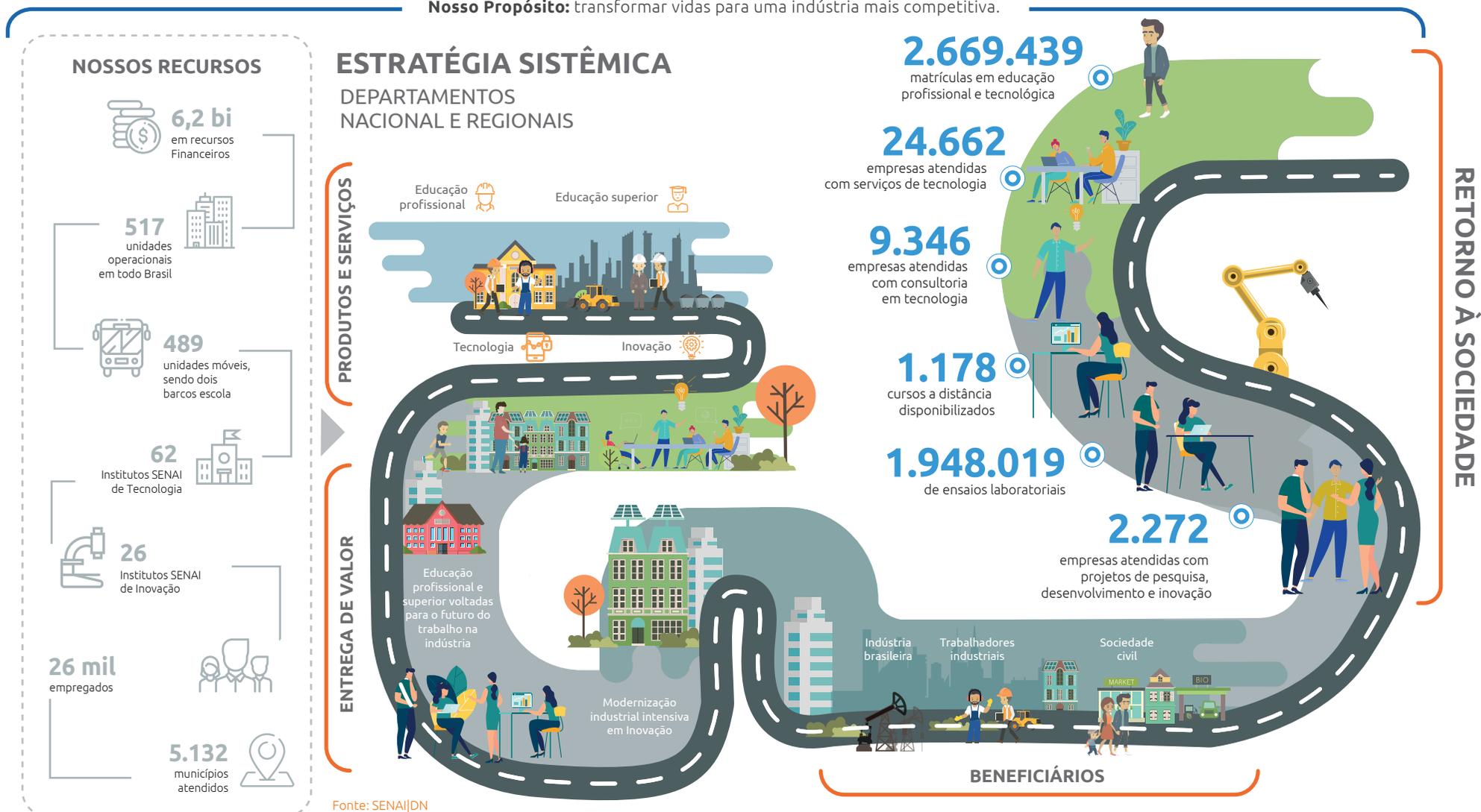
¹⁰ A contribuição adicional compete somente ao Departamento Nacional.

S MODELO DE NEGÓCIOS

Nossa Missão: promover a educação profissional e tecnológica, a inovação e a transferência de tecnologias industriais, contribuindo para elevar a competitividade da indústria brasileira.

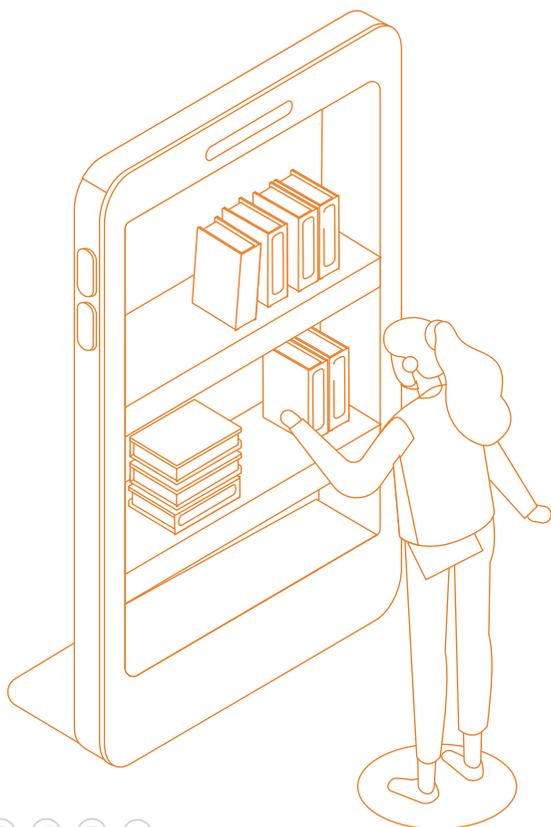
Nossa Visão: consolidar-se como a instituição líder nacional em educação profissional e tecnológica e ser reconhecido como indutor da inovação e da transferência de tecnologias para a indústria brasileira, atuando com padrão internacional de excelência.

Nosso Propósito: transformar vidas para uma indústria mais competitiva.



5 PRODUTOS E SERVIÇOS

Mão de obra especializada, apoio tecnológico e inovação são essenciais para o fortalecimento da indústria. O objetivo do SENAI é apoiar seu setor mantenedor neste desafio, em benefício do País.



EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E SUPERIOR

É pauta efetiva do SENAI o desenvolvimento de **competências profissionais orientadas para o mundo do trabalho** buscando ajudar o País. Seja nos ambientes físicos (laboratórios e oficinas) e/ou nos ambientes digitais (simuladores e laboratórios remotos, dentre outros) os estudantes desenvolvem suas habilidades técnicas e socioemocionais, de acordo com a realidade do mundo do trabalho. Isso faz do SENAI uma instituição que atua com determinação direcionada à qualificação, requalificação ou aperfeiçoamento do trabalhador, alinhada com as demandas do setor produtivo brasileiro.

Com capacidade e flexibilidade para desenvolver projetos inovadores e tecnológicos em parceria com a indústria, o **SENAI investe e oferece cursos de Educação Profissional e Superior focados no universo industrial**, alinhados aos desafios do setor. Isto qualifica os alunos com conhecimento científico e os habilita a utilizar esse aprendizado na solução de problemas e criação de novos processos e produtos, além de favorecer a inovação e a competitividade das empresas industriais.



INOVAÇÃO E TECNOLOGIA

O **SENAI possui a maior rede de inovação e tecnologia para a indústria brasileira**, oferecendo amplo portfólio de consultorias especializadas, serviços de metrologia, pesquisa e desenvolvimento para pequenas, médias e grandes empresas.

Para apoiar no desafio da indústria se tornar mais produtiva, inovadora e competitiva, o SENAI disponibiliza os Institutos SENAI de Inovação, os Institutos SENAI de Tecnologia, os Hubs SENAI de Inovação e Tecnologia e a Plataforma Inovação para a Indústria.

A Rede de Institutos SENAI de Inovação é a ponte entre o meio acadêmico e as necessidades empresariais. Seu foco de atuação é a pesquisa aplicada e o emprego do conhecimento de forma prática no desenvolvimento de novos produtos e soluções customizadas para as empresas. Com ideias que geram oportunidades de negócios, os Institutos SENAI de Inovação acompanham os projetos desde os primeiros passos até as fases finais - ou seja, na entrega dos produtos. Para atender de forma mais pontual e eficiente, os Institutos SENAI de Inovação podem ser encontrados sempre próximos a complexos industriais e universidades. Dessa forma, a interação entre

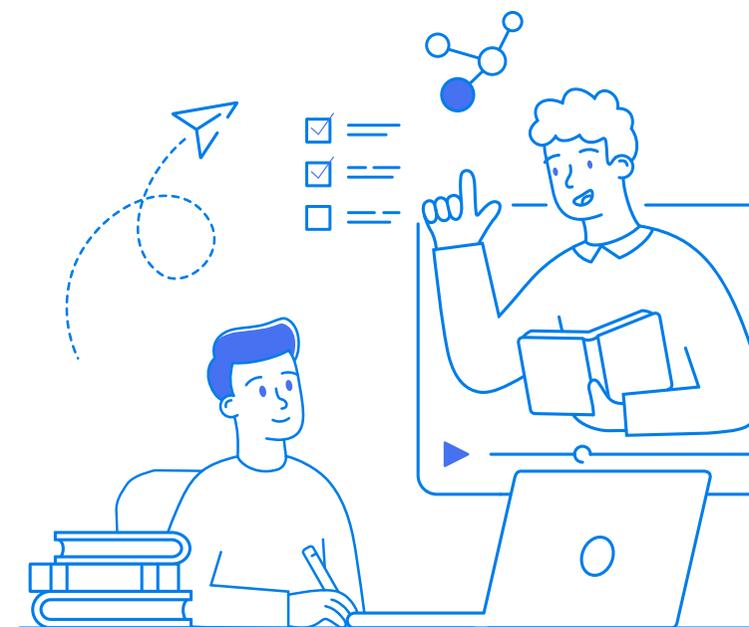
pesquisadores e empreendedores é feita de maneira mais ágil e eficiente.

Os Institutos SENAI de Tecnologia atuam promovendo a melhoria de produtos e o aumento de produtividade e eficiência nos processos industriais por meio de consultorias, serviços metrológicos e serviços tecnológicos. A metrologia é a base da qualidade dos produtos e processos industriais, certificando que produtos e processos seguem normas nacionais e internacionais. O SENAI possui a maior rede de laboratórios com ensaios acreditados pelo Inmetro, destinando ensaios e materiais de referência para a indústria brasileira. São oferecidas também consultorias especializadas em aumento de produtividade e eficiência de processo, com metodologias padronizadas e testadas em manufatura enxuta, eficiência energética e digitalização e conectividade.

Os Hubs SENAI de Inovação e Tecnologia constituem um ambiente físico de congregação regional de inovação, atendendo a indústria local, por meio de serviços próprios ou em rede com os Institutos SENAI de Inovação ou com os Institutos SENAI de Tecnologia. Surgem para criar um ambiente no Departamento Regional que sirva de referência para a comunidade empresarial, acadêmica e

de empreendedores de forma geral. Visam promover, identificar, capturar, executar e entregar soluções em tecnologia e inovação, desenvolvendo competência a partir da colaboração com os Institutos SENAI.

A Plataforma Inovação para a Indústria tem como objetivo incentivar e financiar o desenvolvimento de soluções inovadoras para a indústria brasileira, sejam elas novos produtos, processos ou serviços de caráter inovador – incremental ou radical – que promovam o aumento da produtividade e competitividade industrial brasileira, ou ainda que promovam a otimização da segurança e saúde na indústria.



S DIFERENCIAIS COMPETITIVOS

Excelência Técnica

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



REFERÊNCIA EM EDUCAÇÃO PROFISSIONAL

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

- ▶ Metodologia conectada às demandas do mercado, com desenvolvimento de competências e integração entre teoria e prática.
- ▶ Reconhecimento do mercado por qualificação do SENAI - 88,2%¹ das empresas preferem contratar os participantes dos cursos técnicos de nível médio do SENAI.
- ▶ Elevado nível de empregabilidade dos alunos dos cursos técnicos de nível médio - 73,5%², resultado superior à meta estabelecida para o ano.
- ▶ A delegação brasileira do SENAI conquistou o 1º. Lugar na *Wordskills* Américas (Guatemala – 2021) garantindo pódio nas oito ocupações que disputou.
- ▶ Reconhecimento de órgãos internacionais como Organização das Nações Unidas

¹ Pesquisa de Acompanhamento de Egressos – Ciclo 2019-2021

² Fonte: Pesquisa de Acompanhamento de Egressos – Ciclo 2019-2021

(ONU), Organização Internacional do Trabalho (OIT) e Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID).

- ▶ Conquista do status de “Premier Partner+”, título internacional aos maiores parceiros da Cisco no Mundo.
- ▶ Lider, na América Latina e Caribe, no processo de desenvolvimento e transferência de metodologias prospectivas para a formação profissional.

PIONEIRISMO NA INTEGRAÇÃO DE EDUCAÇÃO BÁSICA COM EDUCAÇÃO PROFISSIONAL

O Novo Ensino Médio foi implantado de forma precursora no Brasil ao integrar a Educação Básica - desenvolvida pelo SESI, com a profissional pelo SENAI. Assim foi possível ofertar 20 cursos técnicos em 22 unidades da Federação, incluindo o Distrito Federal.

TECNOLOGIA E INOVAÇÃO PARA SUPERAR DESAFIOS

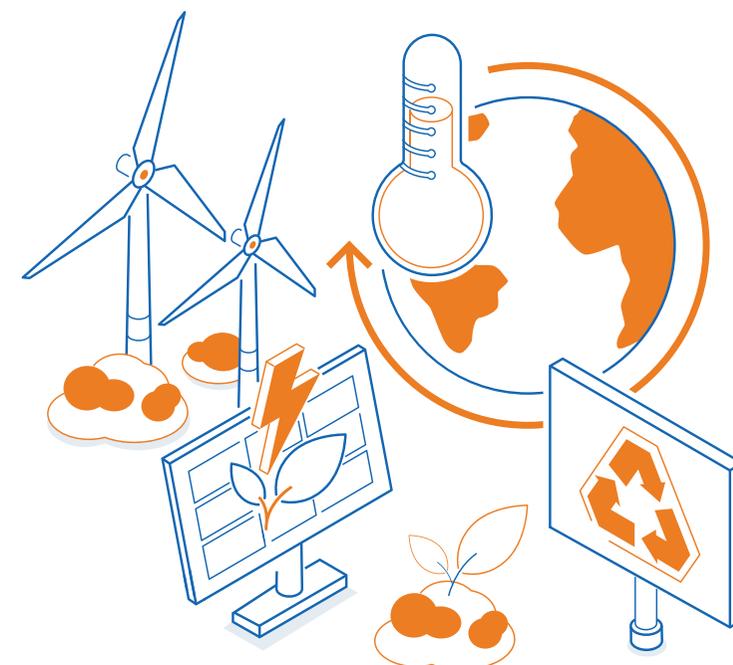
O SENAI disponibiliza ampla rede de tecnologia e inovação para apoiar nos desafios de produtividade e competitividade das Indústrias.

- ▶ 26 Institutos SENAI de Inovação sendo 15 unidades com acesso a recursos EMBRAPPII (Empresa Brasileira de Pesquisa e Inovação Industrial), 20 unidades credenciadas pela ANP (Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis), 11 unidades credenciadas ao CATI (Comitê da Área de Tecnologia da Informação – Lei de Informática), 1 unidade credenciada ao CAPDA (Comitê das atividades de Pesquisa e Desenvolvimento na Amazônia – Lei de Informática) e experiência com projetos provindos de recursos regulamentados, possibilitando o desenvolvimento de soluções de pesquisa e desenvolvimento robustas e focadas nas necessidades reais das pequenas, médias e grandes indústrias.
- ▶ 62 Institutos SENAI de Tecnologia que oferecem: serviços de metrologia; soluções que reduzem desperdícios e impactos

nas práticas produtivas e nos produtos; Inovações incrementais para aumento de produtividade; e Consultores capacitados em metodologias padronizadas e testadas, conectados em rede nacional para atendimento de demandas setoriais.

- ▶ 8 *Hubs* SENAI de Inovação e Tecnologia em planejamento, implantação ou operação para: catalisar as iniciativas regionais de inovação, alavancando projetos e recursos; desenvolver novos negócios, por meio de chamadas customizadas na Plataforma Inovação; atender demandas locais das indústrias, com competência própria (centralizando programas de base nacional) ou articulando com os Institutos SENAI.
- ▶ Plataforma Inovação para a Indústria exclusiva com modelos de negócio e parcerias que objetivam financiar o desenvolvimento de soluções inovadoras

voltadas à indústria brasileira. Está em operação, de maneira ininterrupta, há 18 anos e já estimulou R\$ 910 milhões em projetos inovadores. Por meio da Plataforma Inovação, o SENAI possui sólida experiência em coordenar Programas Prioritários – como, por exemplo, do Rota 2030 – além de Projetos Estratégicos, como a chamada de missão industrial de Hidrogênio Verde.



Atuação em Rede

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

Em um cenário de mudança, novas formas de atuação devem ser aplicadas e as organizações já se preparam com estratégias para enfrentar esses desafios. Uma delas é mudar seu relacionamento com clientes, fornecedores e, até mesmo concorrentes, no sentido de atuar colaborativamente, constituindo o conceito de Rede. Assim, oportunidades induzem uma instituição à competitividade e que, por meio de competências, a destaca das outras.

Para atuação em rede, ela deve possuir diferenciais que, complementadas com outras organizações, possam desenvolver trabalhos mais eficientes e eficazes.

Indivíduos e instituições em torno de propósitos comuns – este é o foco das redes colaborativas. O SENAI/DN estrutura e coordena

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

A Rede de Gestores de Escola conecta profissionais de todos os Departamentos Regionais. Ela oferece ferramentas para a melhoria contínua da gestão e aumento da eficiência operacional nas escolas, 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.

As Redes de Institutos SENAI de Inovação e de Tecnologia propiciam soluções inovadoras para a indústria e criação de um ambiente atrativo para o desenvolvimento regional e, conseqüentemente, o nacional. Alcançam os seguintes benefícios:

- ▶ reduzem superposição de custos e esforços;
- ▶ colaboram para atração de investimentos, incentivo à pesquisa aplicada profissional e cooperação com outras instituições de ciência e tecnologia;
- ▶ contribuem, ainda mais, para serviços de qualidade, com entrega no prazo e suprimento das necessidades específicas das empresas;
- ▶ promovem, também, a articulação das unidades regionais, formadas com recursos e competências do Departamento Nacional, dos Regionais e do CETIQT, em uma abrangência nacional.

No âmbito da Tecnologia e Inovação, o SENAI possui um Guia de procedimentos de atendimento em rede - que define como atender às indústrias, por meio da Rede de Institutos do SENAI, os quais, em adição, se conectam com a Rede de Mercado e de Gestão do Sistema SENAI.

O trabalho em rede é um recurso para o fortalecimento da capilaridade que mantém o SENAI perto de toda a indústria nacional.

Parcerias Estratégicas

Importantes parcerias estratégicas de cooperação institucional, em âmbito nacional e internacional, contribuíram para as entregas do SENAI/DN, a partir do longo histórico de alianças bem-sucedidas de cooperação tecnológica, com repercussão em todo o Sistema. Em 2021, foram mantidos acordos estratégicos e outros novos firmados com empresas de expressão nacional e/ou internacional. Entre elas, destacam-se:



A aliança visa à disponibilização, em comodato, de máquinas agrícolas com tecnologias autônomas e por operação humana utilizadas amplamente na agroindústria. O objetivo é qualificar profissionais voltados à operação e manutenção de máquinas agrícolas de alta tecnologia. Além de máquinas, as escolas SENAI receberam ferramentas especiais e literaturas técnicas para compor sete laboratórios de manutenção de máquinas agrícolas.



Concedeu equipamentos de ar-condicionado residencial dotados de tecnologias atuais visando à capacitação de profissionais para a manutenção e instalação de aparelhos. Seis escolas SENAI receberam os equipamentos para compor os laboratórios de refrigeração residencial. As escolas fazem parte do programa *VIP Partner*, que promove a capacitação entre profissionais clientes da LG.



Disponibilização de cursos EAD voltados a *Cyber*Segurança dotados de simuladores de sistemas bancários para práticas de ataques e defesas cibernéticas, além de acesso à comunidade técnica e de prestação de serviços a diversas empresas do cenário nacional.



Parceria para aplicação de capacitação e certificação internacional voltadas à manutenção de veículos elétricos em três níveis. O objetivo é apoiar as montadoras na implementação da eletromobilidade no Brasil por meio de cinco centros de capacitação e certificação internacional, com laboratórios em cinco escolas SENAI.



A parceria permitiu o credenciamento do SENAI como entidade de desenvolvimento de materiais, capacitação e certificação em diversas carreiras de Tecnologia de Informação e Comunicação.



Disponibilização de metodologia de implementação da indústria 4.0, a partir de análise de *ROI* gerados por meio da aplicação da digitalização em pequenas escalas no setor fabril. A metodologia japonesa nos fornece toda a infraestrutura de capacitação e aplicação em nossas escolas SENAI e nas indústrias.

Além das novas alianças, foram mantidas outras, com mais de 32 empresas, entre elas, destacam-se:



A aliança visa à doação de equipamentos para a montagem de laboratórios com a tecnologia 5G e instalação e manutenção de fibra ótica das escolas do SENAI, o que permite o desenvolvimento de novos produtos e cursos nas novas tecnologias.



Montagem de dois laboratórios de manutenção automotiva que abrange mecânica, elétrica, eletrônica, funilaria e pintura, nos Departamentos Regionais do Paraná e Minas Gerais.



Concedeu licenças do software de desenho técnico mecânico e simulação para a utilização dos alunos do SENAI, diretamente das suas residências. Também foram disponibilizados vouchers de certificação internacional de especialização de projetos no software.



A empresa disponibilizou materiais e equipamentos utilizados nos cursos de eletricidade predial e industrial ofertados nos diversos Departamentos Regionais.



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



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.



Cooperação internacional entre SENAI, pelo Brasil, e Suécia que promove a colaboração e inovação em diversas áreas de tecnologia visando ao desenvolvimento tecnológico, por meio de projetos mobilizados na Plataforma Inovação para a Indústria. Os projetos desta parceria são fomentados pela agência de financiamento Vinnova e desenvolvidos pela RISE - Rede de Institutos de Pesquisa e Inovação Industrial e Institutos SENAI de Inovação.



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



PARTNERS
of the AMERICAS

Parceria acadêmica para viabilizar projetos de intercâmbio de pesquisadores entre os EUA e o Brasil, visando proporcionar mais oportunidades às Instituições de Ensino Superior (IES) nos Estados Unidos, Institutos SENAI de Inovação e Instituições Educacionais no Brasil. O objetivo é trabalhar em conjunto proporcionando novos programas de intercâmbio e treinamento de estudantes entre os dois países.



Technology Agency
of the Czech Republic

Chamada internacional – na Plataforma de Inovação para a Indústria, em parceria com Agência TACR, da República Tcheca, com o objetivo na construção de alianças de projetos voltados ao desenvolvimento tecnológico nos temas: Energia a partir de Hidrogênio; Mobilidade e Logística; Reciclagem e Gestão de Resíduos; e Inteligência Artificial.

Destacamos, ainda, algumas instituições que, apesar de contratadas, representam aporte importante e com grande potencial de transferência tecnológica para o SENAI, como:



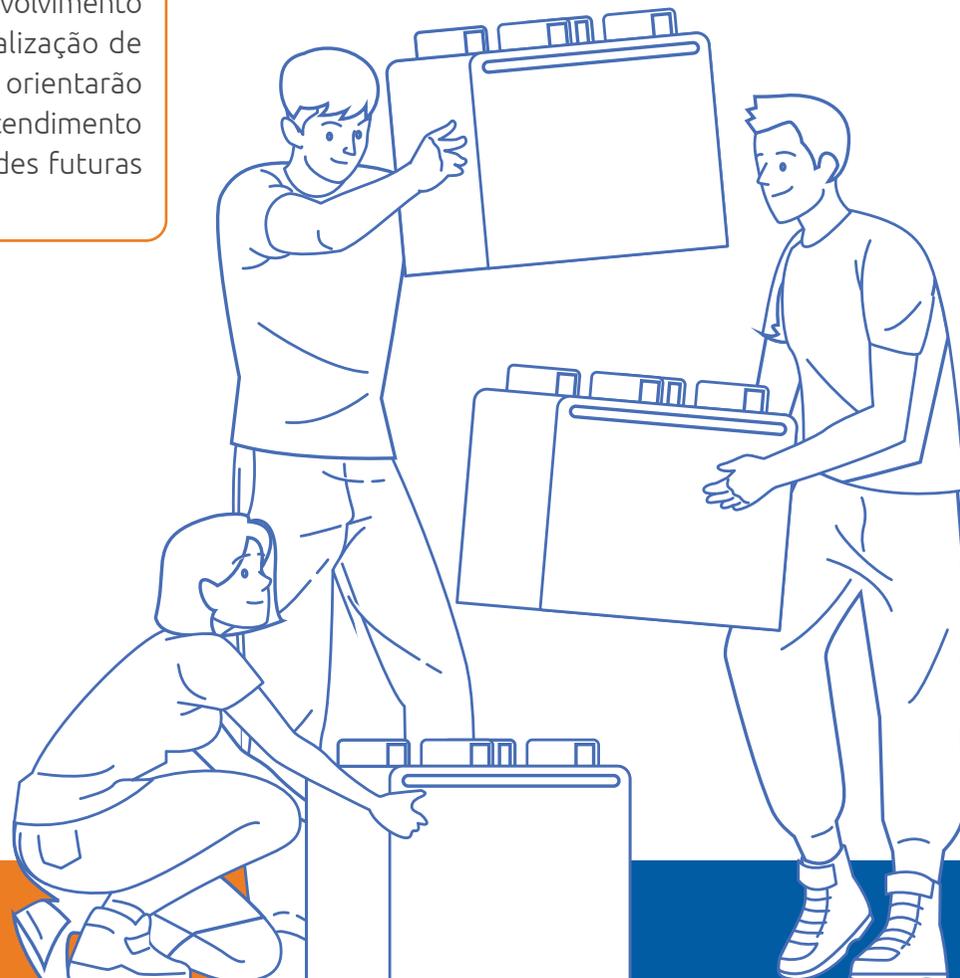
O MIT apoia os estudos do ambiente de inovação brasileiro. A parceria permitiu realizar *benchmarks* com outras redes internacionais de pesquisa e tecnologia, bem como posicionar os Institutos SENAI de Inovação no ecossistema de inovação brasileiro, alavancando parcerias nacionais e internacionais.

Fraunhofer

Apoio para acelerar o processo de planejamento, implantação e operação (monitoramento e controle) da Rede de Institutos SENAI de Inovação, com base na adaptação de boas práticas já consolidadas pela Rede Fraunhofer em sua atuação na Alemanha e em cunho internacional.



Parceria voltada para o desenvolvimento de competências para a realização de estudos de prospecção que orientarão novas áreas de negócios e atendimento mais assertivo às necessidades futuras da indústria.



⑤ METODOLOGIAS INOVADORAS

A indústria – mercado de trabalho, bem como a sociedade precisam, cada vez mais, de profissionais que saibam planejar e tomar decisões com autonomia. Este é o foco do SENAI – desenvolver competências para que os trabalhadores do futuro somem conhecimentos e habilidades para desempenharem funções com qualidade.

Para isso, o SENAI desenvolve metodologias e programas baseados em seus pilares de atuação: Educação Profissional, Inovação e Tecnologia. Todas as metodologias produzidas pelo SENAI seguem um processo de desenvolvimento, aplicação de projetos-pilotos, escalonamento e validação dos resultados, garantindo a eficiência e eficácia na implementação.

Metodologia SENAI de Educação Profissional - Inspirada nas melhores experiências internacionais, tem foco no desenvolvimento de competências para tornar nossos alunos capazes de mobilizar conhecimentos, habilidades e atitudes voltadas ao desempenho das funções demandadas pela indústria, com qualidade e compromisso com produtividade, competitividade e inovação. Para isso, estimula o protagonismo e a autonomia do aluno, tendo o professor como mediador do processo de ensino e aprendizagem, com planejamento de atividades desafiadoras e valorização dos princípios da interdisciplinaridade, da contextualização e da integração de teoria e prática.



Competências gerais e específicas para uma ocupação, ou seja, as **atividades que devem ser realizadas para o bom desempenho de uma profissão**



Tradução da demanda do mercado para uma linguagem educacional, levando os cursos a estarem **alinhados com a necessidade da indústria**



Orientações para que os professores integrem teoria e prática, desenvolvendo a **aprendizagem a partir da solução de desafios da sociedade e da indústria**

Mentoria *Lean* e Mentoria Digital -

No âmbito do Acordo de Cooperação Técnica entre o SENAI e o Ministério da Economia para o Programa Brasil Mais, a entidade criou duas metodologias, validadas por meio de projetos-pilotos em diferentes estados e que entraram em plena operacionalização em 2021: Mentoria *Lean* – baseada na Manufatura Enxuta e Mentoria Digital - que consiste na digitalização e conectividade das linhas produtivas. O Programa Brasil Mais visa ao aumento de produtividade em pequenas e médias empresas, por meio de capacitação e serviços de consultoria em processos produtivos, com rápido retorno de investimento. Tais metodologias contempladas neste Programa são a base das fases 1 e 2 do Brasil Mais, respectivamente.

- ▶ A Mentoria *Lean* conta, até dezembro de 2021, com 619 consultores-mentores do SENAI em todo o território nacional, aptos a aplicar esta metodologia a funcionários de micro, pequenas e médias empresas industriais, de forma imersiva para os funcionários destas, contribuindo para o engajamento e manutenção da cultura de melhoria contínua. O programa é aberto a todas as empresas industriais com número de funcionários até 499 funcionários e

com 64h totais de duração. Os números alcançados nesta primeira fase são: 1.825 empresas cadastradas no programa, sendo 659 atendimentos concluídos a estas empresas e 301 em execução; resultado de 47,5% de aumento médio de produtividade, redução de 71% em movimentação no chão-de-fábrica, redução em 58% de perdas materiais e *payback* de 1,5 meses em relação à contrapartida das empresas no programa.

- ▶ A Mentoria Digital, segunda fase do programa, concluiu a formação do corpo técnico de mentores e instaladores em dezembro de 2021 e terá a operação iniciada em janeiro de 2022. O objetivo é incrementar o aumento de produtividade, incorporando tecnologias digitais e transferindo conhecimento à indústria por meio de sensoriamento, aprendizagem a distância, aperfeiçoamento profissional de colaboradores, inserção de sensores na linha de produção, software para visualização de dados coletados e orientação presencial de consultor. Ao todo, são 70h de aprendizagem, consultoria e implementação. Com engajamento, além da melhoria na produtividade, as empresas aprimoram a qualidade dos produtos e

estabelecem a agilidade na gestão de seus processos para tomada de decisão, contribuindo para um reposicionamento mais competitivo.

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. Ao todo, foram realizados 299 atendimentos de eficiência energética na indústria com a redução de 20,79% de consumo MWh/ano e 24,74% de custo de intervenção.

Modelo SENAI de Prospectiva – Modelo pioneiro na América Latina e Caribe na identificação das possíveis mudanças em perfis profissionais e novos profissionais, baseados em estudos de prospectiva de difusão tecnológica e organizacional. O referido Modelo já foi transferido pelo SENAI para mais de 20 países da América Latina e Caribe e é reconhecido pela Organização Internacional do Trabalho (OIT) e Banco Mundial como referência nos estudos de futuro sobre o mercado de trabalho.

5 PLATAFORMAS NACIONAIS

Investir em plataformas nacionais fortalece a gestão e contribui com a qualidade dos serviços prestados pelos Departamentos Regionais. Em 2021, esta ação teve continuidade com a disponibilização de tecnologias educacionais essenciais nas aulas e nas atividades escolares de forma remota.

mundosenai.com.br

Permite que candidatos aos 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.

senai40.com.br

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



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

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

Estudo Adaptativo

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

Sistema de Gestão Escolar (SGE)

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

Plataforma SENAI Play

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

Plataforma Inovação para a Indústria

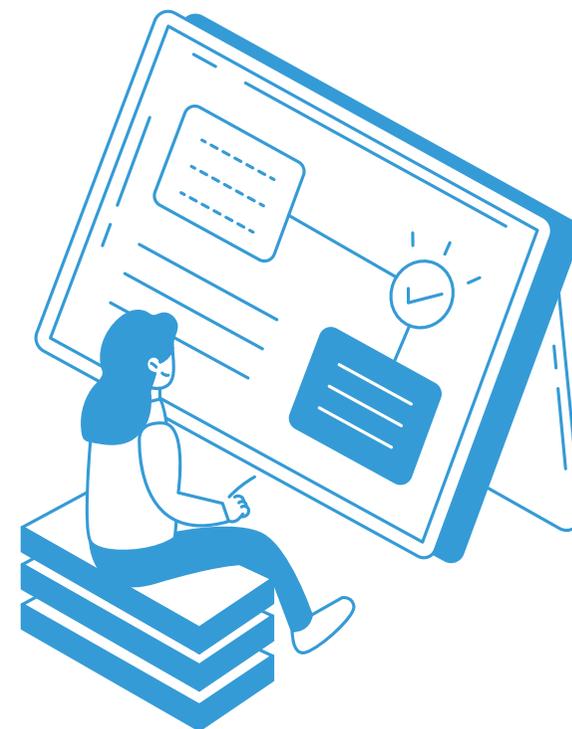
Promove chamadas para incentivar o desenvolvimento de projetos de inovação para a Indústria Nacional, por meio de parcerias estratégicas, coordenação de programas prioritários e mobilização de projetos estratégicos.

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



5 PRÊMIOS E RECONHECIMENTOS

Por sua relevância no atendimento prestado à sociedade, o **SENAI é reconhecido internacionalmente**. Com o objetivo de prover a indústria, a entidade desempenha um importante papel social na formação profissional da população. Os prêmios recebidos contam a história da instituição.

- ▶ Conquista do status de “*Premier Partner+*”, título internacional aos maiores parceiros da Cisco no mundo. O SENAI conquistou o **1º. Lugar como instituição que mais matriculou alunos no Programa de CiberEducação**.
- ▶ *Worldskills* Américas – Guatemala 2021. A competição ocorreu, pela primeira vez, no formato 100% digital, com 50 competidores de 18 países que concorreram ao título de melhor profissional do continente americano, em nove ocupações, a maioria da área de Tecnologia da Informação e Comunicação (TICs). Os alunos do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI) de Alagoas, Goiás, Minas

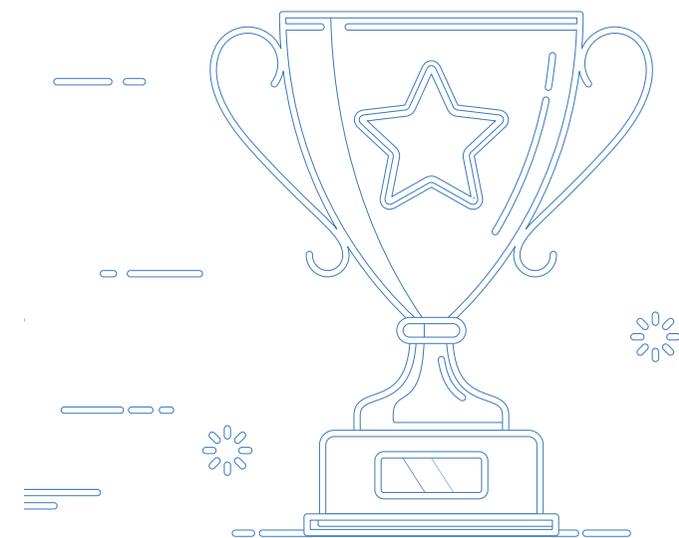
Gerais, Paraná, Rio de Janeiro e São Paulo conquistaram seis ouros e duas pratas.

Por intermédio dos Institutos SENAI de Inovação foram obtidas as seguintes premiações:

- ▶ **Prêmio ANP de Inovação Tecnológica** – organizado pela Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis, na categoria I, área temática geral “Exploração e Produção de Petróleo e Gás” pelo projeto “Annelida - Unidade Robótica Remotamente Controlada para Quebra de Hidratos e Remoção de Parafinas Sem Sonda em Dutos Rígidos e em Linhas Flexíveis Não Pigáveis”.
- ▶ **Prêmio ANTAQ 2021** - promovido pela Agência Nacional de Transporte Aquaviário (ANTAQ), na categoria “Artigo Técnico-Científico”, pelo artigo “Uma Análise Comparativa da Cabotagem Brasileira utilizando a Ciência e Teoria das Redes”.
- ▶ Aprovação para ser sede de um dos Centros de Pesquisa Aplicada (CPA) em Inteli-

gência Artificial (IA), com foco na Indústria, em parceria com outras entidades, na chamada pública realizada pela Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo (FAPESP), Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI) e Comitê Gestor da Internet no Brasil CGI.BR.

- ▶ Reconhecimento Forbes – 8ª colocado no ranking dos maiores doadores para o combate à pandemia causada pela COVID-19 no Brasil.





**RISCOS,
OPORTUNIDADES
E PERSPECTIVAS**

DN MODELO DE GESTÃO DE RISCOS



Oportunidades e riscos são tratados simultaneamente à medida em que a Gestão Institucional se apresenta madura para fazê-lo. Essa abordagem apoia a tomada de decisão promovendo o alcance dos objetivos estratégicos das Instituições. Para gerenciar riscos e oportunidades adequadamente, é imprescindível identificá-los, avaliá-los, monitorá-los e estabelecer ações para sua mitigação. Estas são medidas que fortalecem e apoiam as ações de gestão, de governança e o ambiente de controle da entidade.

O SENAI/DN avalia os riscos institucionais com base na criticidade que os macroprocessos da organização impactam ao cumprimento da estratégia da Entidade, nas abordagens realizadas no decorrer do ano base, na atuação das instâncias externas de governança sinalizadas nos mapas do Sistema de Governança SENAI e nos impactos financeiros que ocasionariam em caso de sua concretização.

Para o gerenciamento de riscos são adotadas ferramentas e instrumentos que contemplam a reavaliação periódica dos procedimentos utilizados pelas áreas e a interlocução direta com as áreas intervenientes no processo, conforme o mapa de governança da Entidade.

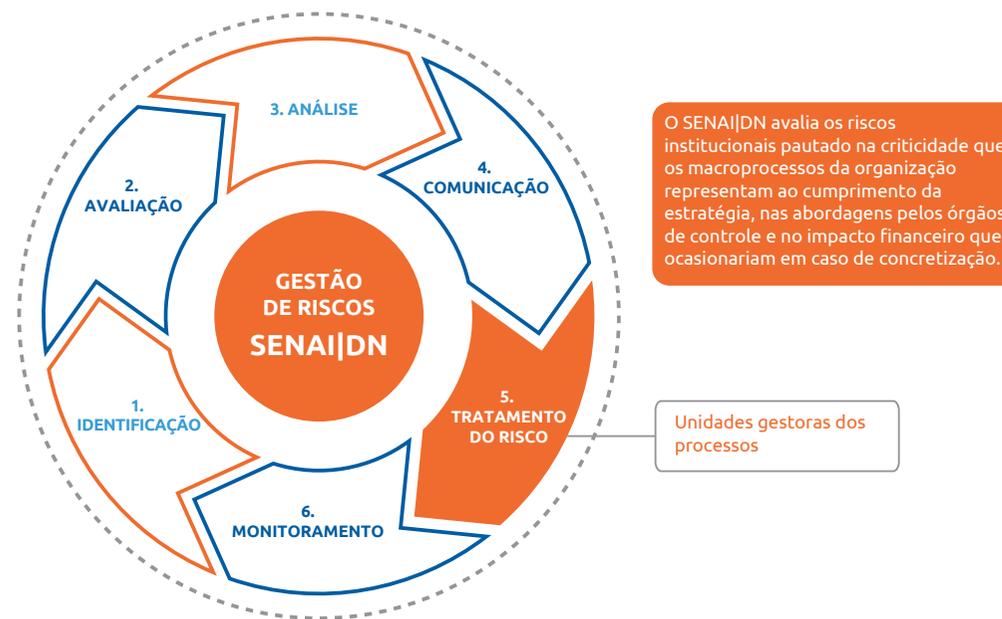
Nessa linha, o monitoramento dos fatores internos e externos que possam interferir no alcance dos objetivos institucionais ocorre em ciclos preventivos, de modo que a detecção, a comunicação e o tratamento dos riscos ocorram em tempo hábil, permitindo assim a redução, ou mesmo o impedimento, de eventuais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

Os riscos são identificados partindo da análise de impacto negativo (ameaças) ou positivo (oportunidades), para a organização em relação à sua agenda estratégica. A avaliação desses riscos reflete os potenciais eventos que podem contribuir para o alcance dos objetivos.

Nesse contexto, para falarmos dos riscos relativos ao ano de 2021, utilizamos dos critérios e ferramentas empregados em 2020 para a avaliação e tratamento dos riscos institucionais.

O monitoramento dos riscos é realizado pelas unidades gestoras dos processos organizacionais, observando-se as políticas e procedimentos definidos e devidamente aprovados pela alta administração, além da existência de uma unidade específica para esse fim.

Durante o exercício de **2021, foram empregados esforços para evolução do modelo de gestão de riscos institucional, em alinhamento às agendas do Programa de Compliance e Integridade**, que pressupõe a compreensão abrangente do contexto interno e externo da organização, fazendo-se especialmente relevante, para tal finalidade, a identificação dos principais fatores que contribuem para a concretização dos riscos, o estabelecimento de prioridades e a definição de ações para a prevenção e tratamento desses incidentes.



O SENAI|DN avalia os riscos institucionais pautado na criticidade que os macroprocessos da organização representam ao cumprimento da estratégia, nas abordagens pelos órgãos de controle e no impacto financeiro que ocasionariam em caso de concretização.

Unidades gestoras dos processos

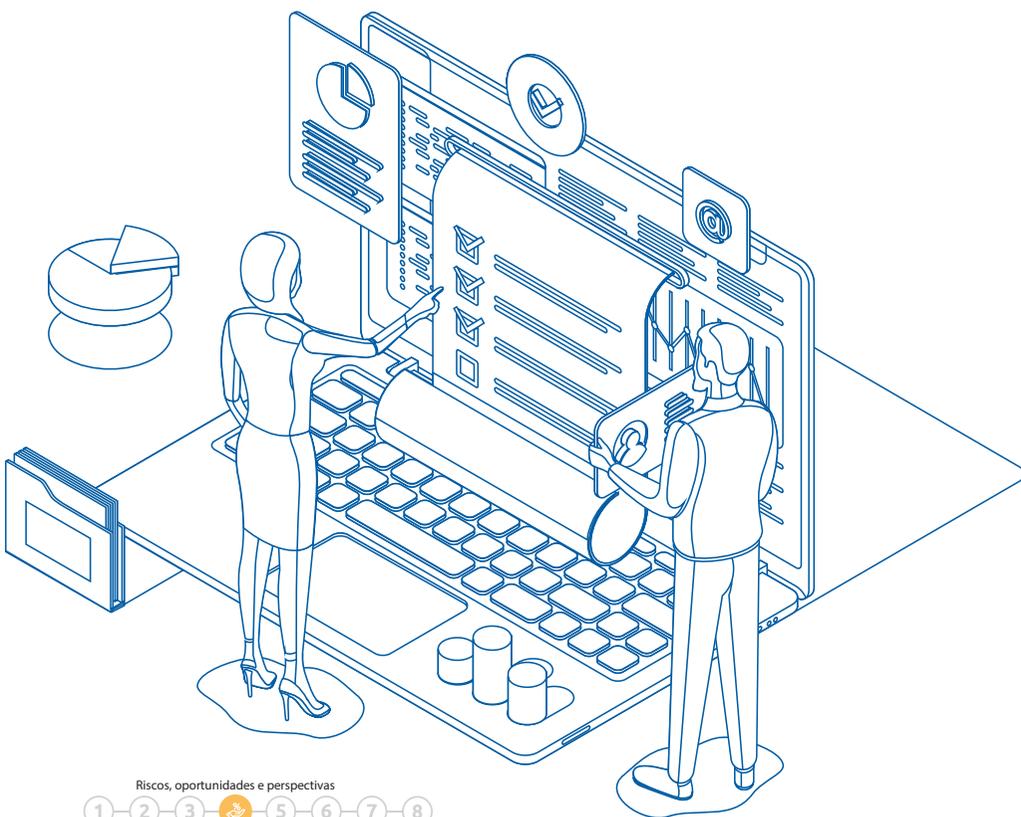
DN RISCOS MAPEADOS

Em 2021, foram identificados os principais riscos associados aos processos estratégicos e operacionais do SENAI/DN, conforme segue:

Macroprocesso	Nº Risco	Riscos associados	Classificação	Origem	Probabilidade de ocorrência	Impacto	Ações mitigatórias
INDICADORES DE DESEMPENHO	1	Ausência de indicadores de eficiência conforme melhores práticas de mercado	Operacional	Interno	Média	Alto	a) Instituição do Programa de Eficiência da Gestão por meio da Resolução do Conselho Nacional do SENAI nº 44/2020, que estabelece os indicadores e valores de referência em um período de 3 anos, contempla diretrizes para o aprimoramento da gestão.
GRATUIDADE	2	Descumprimento das metas previstas no Programa de Gratuidade	Legal	Interno e Externo	Média	Alto	a) Comunicação mensal aos regionais dos resultados parciais, via extranet; b) Comunicações periódicas aos Superintendentes via cartas oficiais; c) Elaboração e monitoramento de planos de ação individuais para Regionais com déficit acumulado nos 2 últimos exercícios que, conforme estabelecido na Resolução SENAI/CN nº 47/2019, devem suprir a diferença no exercício subsequente.
TRANSPARÊNCIA	3	Descumprimento de regulamentações legais relativas às informações de interesse público	Legal	Externo	Média	Alto	a) Adequação das informações publicadas no Site da Transparência em conformidade às legislações vigentes; b) Realização de reuniões do Comitê de Transparência para deliberações e formalização de diretrizes sobre temas afetos à transparência com foco no alinhamento institucional e dos Departamentos Regionais.
INTEGRIDADE	4	Fragilidades na estruturação e monitoramento de ferramentas, instrumentos normativos e controles internos afetos à integridade corporativa	Institucional	Interna	Média	Alto	a) Programa de <i>Compliance</i> implementado, conforme Resolução SENAI nº 18/2019; b) Publicação da ISC nº 01/2020 - Política de Segurança da Informação; c) Atualização do Código de Conduta Ética da Entidade; d) Reestruturação do Comitê de Ética; e) Reestruturação da Ouvidoria da Entidade; f) Criação da Rede Colaborativa de Compliance para alinhamento institucional e orientação aos DRs; g) Processo formalizado de monitoramento contínuo das ferramentas e ambiente de controle interno.
GOVERNANÇA CORPORATIVA	5	Fragilidades no ambiente de controle interno e processos de gestão que potencialmente afetem o alcance dos objetivos estratégicos	Institucional	Interno	Alta	Médio	a) Designação da Superintendência de Controle e Gestão - SCG para condução transversal de temas estratégicos da Entidade, observando o Plano Estratégico vigente; b) Apoio da Alta Gestão aos processos organizacionais corporativos; c) Formalização do Plano Estratégico da Entidade; d) Organograma formalizado e instituído; e) Definição de competências; f) Formalização do Manual de Alçadas; g) Constituição de Comitês Internos e Conselhos Temáticos para deliberações sobre temas de interesse institucional e desenvolvimento da indústria; h) Publicação trimestral no Site da Transparência da Entidade de Relatório de Controle Interno.
GESTÃO DE TI E SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO	6	Fragilidades na infraestrutura tecnológica	Operacional	Interno	Alta	Médio	a) Monitoramento pró ativo contínuo do ambiente tecnológico com apoio de ferramentas, sistemas e softwares de gestão de TI e segurança cibernética; b) Identificação e classificação de ameaças com modelagem de possíveis impactos; c) Execução de planos de ação provenientes do processo de gestão de riscos de TI relacionados as vulnerabilidades identificadas em dispositivos de rede; d) Contrato com empresa especializada em Centro de Operações de Segurança (SOC); e) Saneamento de tecnologias defasadas; f) Normatização e aplicação de controles tecnológicos.
GESTÃO DE TI E SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO	7	Vulnerabilidades nos processos internos e sistemas	Reputacional e financeiro	Interno e Externo	Alta	Médio	a) Constituição de Comitê de Segurança da Informação para monitoramento organizacional e técnico no tema; b) Execução de testes de intrusão (Pentest) em sistemas para identificação de vulnerabilidades (Red Team); c) Consultoria Externa especializada no monitoramento do ambiente de segurança da informação; d) Plano de Contingência e Continuidade de Negócios formalizado na Entidade; e) Alinhamento das estratégias de Tecnologia da Informação ao Planejamento Estratégico da Entidade; f) <i>Assessment</i> de vulnerabilidades em soluções web; g) Otimização do processo de backup e restore de dados; h) Estrutura formalizada de governança de tecnologia da informação e segurança da informação; i) Alto nível de maturidade organizacional e técnica apurado por indicadores do órgão de controle externo.

DN OPORTUNIDADES IDENTIFICADAS

Várias ações voltadas ao aperfeiçoamento de políticas, ferramentas e controles foram estudadas e discutidas junto aos administradores por meio de grupos técnicos e de fóruns para debates. As oportunidades de melhorias em práticas, procedimentos e políticas são demonstradas no quadro ao lado:



Risco associado	Oportunidade identificada	Ações adotadas
3	Aprimoramento da estrutura normativa relacionada à processos de transparência	<ul style="list-style-type: none"> a) Publicação do Relatório de Controle Interno no Site da Transparência; b) Criação de Comitê de Transparência¹, com participação dos Departamentos Nacional e Regionais do SENAI, bem como do Conselho Nacional do SESI; c) Monitoramento e melhoria contínua de processos institucionais relacionados à transparência; d) Reformulação do canal de Ouvidoria da Entidade.
5	Ações de apoio aos Departamentos Regionais para alinhamento estratégias institucionais	<ul style="list-style-type: none"> a) Comitês Institucionais e Conselhos Temáticos com participação dos Departamentos Nacional e Regionais; b) Criação da Rede de <i>Compliance</i> para promoção do alinhamento de estratégias institucionais; c) Fóruns e eventos on-lines com participação dos Departamentos Nacional e Regionais sobre temas de interesse da Indústria.
6	Aceleração do processo de digitização (transformação por meio das ferramentas digitais).	<ul style="list-style-type: none"> a) Adequação das instalações físicas; b) Implantação da assinatura eletrônica e digital; c) Aderência ao Programa de Desburocratização do Sistema Indústria que visa contribuir para a redução de custos com impressões em papel, postagens pelo correio e trâmite de documentos; d) Adequação normativa.
7	Adequação dos ambientes internos de tecnologia e segurança da informação	<ul style="list-style-type: none"> a) Campanha de comunicação e treinamento em segurança de rede e acesso à redes remotas b) Modernização de processos de tecnologia, redes e equipamentos de apoio ao acesso remoto; c) Fortalecimento do ambiente e recursos de segurança da informação.

¹ Comitê compartilhado SESI e SENAI

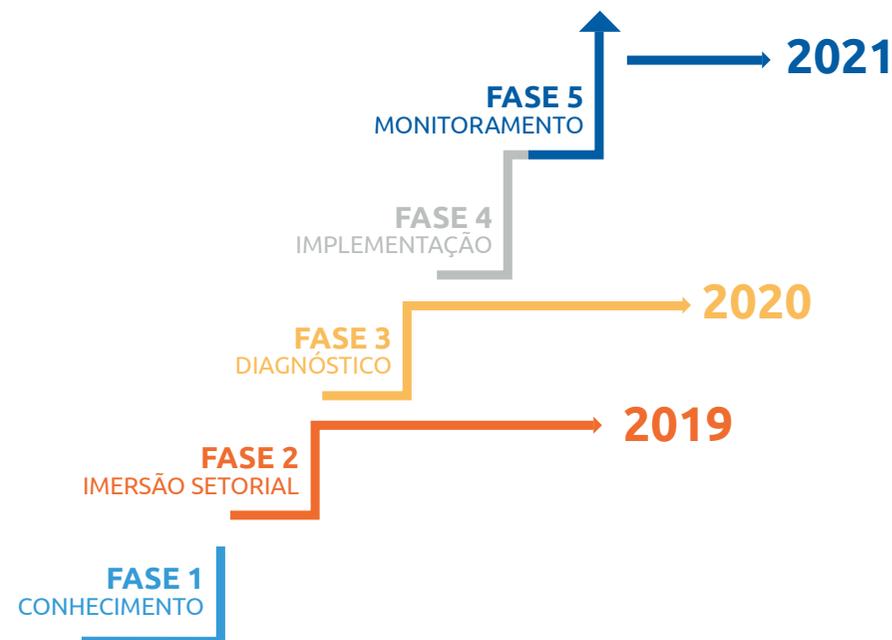
DN PROGRAMA DE COMPLIANCE

As **boas práticas de governança corporativa e *compliance* constituem um pilar de sustentação para as estruturas organizacionais.**

Os mecanismos reforçam uma atuação corporativa pautada na ética, na integridade e na transparência, valores estes refletidos nas diretrizes do SENAI/DN.

O Programa de *Compliance* e Integridade do SENAI/DN contempla o conjunto de normas, regras e instrumentos, estruturas organizacionais, gerenciamento de riscos, aprimoramento de controles internos, ações de comunicação e treinamento, com foco no aprimoramento contínuo das ações e processos que tenham como foco a integridade, ética e transparência no âmbito da Entidade.

A implementação do Programa, apoiado pela Alta Administração, conforme dispôs o Conselho Nacional do SENAI por meio da Resolução SENAI nº 0018/2019, contemplou a execução de 5 fases, integradas e contínuas, conforme figura ao lado.



Em 2021, em razão dos efeitos pandêmicos e do permanente estado de calamidade pública, reconhecido pelas autoridades brasileiras mediante a publicação do Decreto Legislativo Federal nº 6/2020 e Lei nº 13.979/20, o Conselho Nacional do SENAI prorrogou o prazo de implantação do Programa de *Compliance* para dezembro/2021, por meio da entrada em vigor da Resolução CN/SENAI nº 0015/2021.

Ao longo do exercício, o SENAI/DN promoveu iniciativas voltadas ao **aprimoramento metodológico do processo de Gestão de Riscos**, por meio da instituição de um Comitê dedicado a promover estudos técnicos e debates, com foco no aprimoramento da estrutura tecnológica e processual que suporta o gerenciamento de riscos da Entidade.

A Ordem de Serviço Conjunta nº 02/2021 estende a atuação do Comitê de Ética para o SENAI/DN, cuja atual composição demonstra o comprometimento da alta administração da Organização, contando com a participação de dirigentes e de empregados.

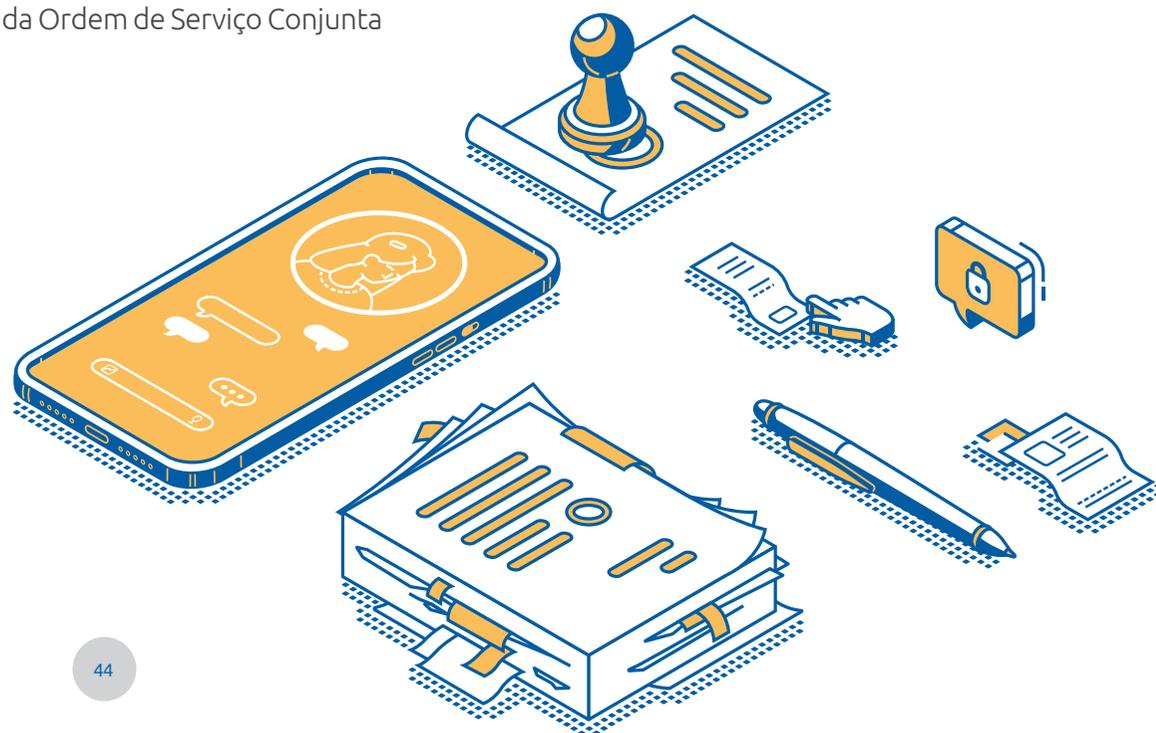
A Ordem de Serviço Conjunta nº 07/2021 determina a adoção do novo Código de Conduta Ética pelo SENAI/DN, sendo este o principal instrumento normativo que orienta a conduta e o posicionamento dos dirigentes e dos colaboradores em suas atitudes individuais e no relacionamento com a sociedade.

A reestruturação do Comitê e o novo Código de Conduta Ética consolidam importantes entregas do Programa em 2021.

Aliado à essa agenda, o SENAI/DN junto às entidades e órgãos nacionais do Sistema Indústria promoveram a revisão e aprimoramento do canal de atendimento, por meio da publicação da Ordem de Serviço Conjunta

nº 04/2021, que atualizou as funções e responsabilidades da Ouvidoria, setor legitimado ao atendimento de clientes e cidadãos no âmbito das entidades.

De modo a promover a integração dos Departamentos Nacional e Regionais em *Compliance* e Integridade, foi instituída a **Rede Colaborativa** como uma estratégia de disseminação e troca de conhecimento sobre integridade, controles internos e *compliance*. No exercício, a Rede promoveu encontros nacionais, capacitação dos profissionais nos departamentos, bem como instituiu e coordenou comitês



setoriais sobre *due diligence*, sistemas informatizados de monitoramento de riscos e *compliance*, com foco no aprimoramento do ambiente de controle interno da Instituição.

O Plano de Comunicação e Sensibilização contemplou a realização de campanhas de aculturação, disponíveis nos canais institucionais em ciclos permanentes. Promoveu, também, ações de sensibilização observando a maturidade institucional nos temas, e a evolução das ações realizadas a partir das etapas de implementação e monitoramento do Programa.

O Programa promoveu ciclos de capacitação e treinamento do corpo técnico, priorizando a disseminação de conhecimento em *compliance* e integridade, transparência e ética enquanto princípios sistêmicos e orgânicos da Entidade.

O ciclo 2021, portanto, consolidou o atendimento ao previsto na Resolução CN/SENAI nº 0018/2019, que instituiu a adoção do Programa de *Compliance* e Integridade na Entidade, **promovendo a consolidação das agendas de transparência e integridade, por meio do fortalecimento dos processos de controle interno.**





ESTRATÉGIA DE ATUAÇÃO

5 AMBIENTE EXTERNO E CONTEXTO

Os fatores externos e internos impactam todo o ambiente de produtividade em uma instituição. Ainda mais, quando os externos são tão severos como foram os anos de 2020 e 2021 com a SARS-CoV-2 causando a Covid-19, em todo o mundo. Muitos foram os **esforços empregados pelo SENAI** para, ao menos, minimizar seus efeitos no Brasil.

A segunda onda da Covid, em 2021, afetou fortemente a economia brasileira devido à retração do mercado interno e reedição das restrições ao funcionamento. Os aspectos favoráveis à recuperação – o avanço da vacinação e o cenário externo ainda positivo – e os desfavoráveis – aumento da inflação e lenta recuperação do emprego – apontam para um crescimento na ordem de 4,9% em 2021, segundo projeções da CNI¹. As projeções do Boletim Focus² dão conta de um crescimento de 4,71% em 2021 (oitava revisão para baixo seguida na projeção). Para 2022 é esperado um cenário de estagnação com o crescimento projetado em 0,52%.

A adoção de políticas federais de manutenção do emprego em 2020 e em 2021 amorteceu o impacto da pandemia sobre o mercado de trabalho formal. No decorrer do ano passado, o Cadastro Geral de Empregados e Desempregados - CAGED registrou saldo positivo no emprego de 2,7 milhões. Além disso, a taxa de participação na força de trabalho no trimestre de agosto a outubro de 2021 foi de 61,9%, significativamente superior à taxa registrada no mesmo período em 2020 (56%), segundo dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios - PNAD contínua do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE. Também no terceiro trimestre de 2021, a taxa de desocupação era de 12,6%, o que indica uma queda de 1,4 ponto percentual na comparação interanual, conforme dados do IBGE. O aumento da participação na força de trabalho e a queda do desemprego sinalizaram o início da recuperação do mercado de trabalho em 2021. Entretanto, a taxa de desemprego continua elevada e a perspectiva é de que siga em torno do patamar de 12% em 2022.

1 Confederação Nacional da Indústria. Informe Conjuntural. ISSN 0104-821X. Ano 37. Número 3. julho/setembro 2021.

2 O Boletim Focus apresenta mediana das expectativas de mercado para as principais variáveis macroeconômica para o ano atual e para os próximos três exercícios. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/publicacoes/focus>

O destaque positivo da economia, em 2021, ficou por conta do comércio exterior. O crescimento projetado para esse ano é maior para o mundo que para o Brasil, reforçando a demanda pelas exportações brasileiras, além do câmbio extremamente depreciado.

Frente a esse contexto, a **indústria apresentou comportamento parecido ao restante da economia**. Mesmo com sucessivas retrações na produção industrial, no primeiro semestre o emprego cresceu em ritmo acelerado, a utilização da capacidade instalada estava elevada e os empresários se mostravam otimistas e com alta intenção de investimento. Contudo, a partir de setembro a recuperação do emprego na indústria desacelerou e apresentou estagnação por dois meses seguidos. A pausa nas contratações combinada com a elevada inflação reduziu a massa salarial real da indústria e o rendimento médio real dos trabalhadores. A utilização da capacidade instalada apresentou queda no segundo semestre, retornando ao patamar de março de 2021. Apesar disso, permanece elevado em comparação ao observado desde a crise de 2014-2016.

Neste cenário, verificou-se que a confiança industrial também apresentou queda no segundo semestre recuando 7,2 pontos de setembro a novembro. Mesmo assim, o indicador permanece acima da linha divisória dos 50 pontos, o que indica que os empresários industriais seguem confiantes, entretanto, a tendência de queda aponta que a confiança está mais fraca e menos disseminada. Soma-se a isso, a dificuldade que as empresas industriais tiveram com a falta e encarecimento dos insumos, além da elevação do custo com energia elétrica, tanto pelo consumo direto como pelo repasse do aumento de energia nos preços dos insumos.

O ano de 2021, trouxe boas notícias para o País no campo da inovação. No Índice Global de Inovação (IGI), o Brasil melhorou cinco posições em 2021, figurando na 57ª posição entre 132 países na comparação com 2020. Contudo, cabe ressaltar que o desempenho ainda está 10 colocações abaixo daquela

alcançada em 2011. No IGI, o Brasil encontra-se no Grupo de Renda Média-Alta, e na América Latina, está atrás do Chile (53º), México (55º) e Costa Rica (56º). A metodologia utilizada pelo IGI identificou a cidade de São Paulo como uma importante região de cluster de C&T. Em comparação com os países que compõem os Brics, o Brasil ocupa a penúltima posição, atrás da Rússia (45º), Índia (46º), China (12º), ficando à frente somente da África do Sul (61º).



Contudo, o mesmo não pode ser dito para as questões educacionais. Dados apresentados pela ONG Todos pela Educação, mostram que o fechamento prolongado das escolas fez crescer o percentual de alunos desassistidos na Educação Básica: houve aumento de 171,1% no número de crianças e jovens de 6 a 14 anos fora da escola, no 2º trimestre de 2021, em relação ao mesmo período de 2019. Entre jovens de 15 a 17 anos, permaneceu a tendência de queda no percentual de alunos que estão fora da escola e que não concluíram o Ensino Médio, chegando a 4,4% no 2º trimestre deste ano. No entanto, houve aumento no número de jovens de 15 a 17 anos que estavam frequentando etapas educacionais anteriores (Ensino Fundamental regular, EJA do fundamental, ou Alfabetização de jovens e adultos) de 1,6 milhão em 2020 para, aproximadamente, 1,9 milhão em 2021.

Estudo realizado por pesquisadores do Instituto de Ensino e Pesquisa – Insper³ estimou que os estudantes brasileiros que ingressaram no terceiro ano do ensino médio em 2021 possuem uma menor proficiência – equivalente a nove pontos a menos em língua portuguesa e a dez em matemática na escala do Sistema de Avaliação da Educação Básica - Saeb – frente ao que seria esperado se tivessem cursado todo o segundo ano, em 2020, presencialmente. A deterioração de indicadores de aprendizado deve se traduzir para os jovens em menores ganhos no mercado de trabalho. A perda de proficiência em matemática, por exemplo, pode implicar na diminuição de até 10% da remuneração ao longo da vida deles, se não houver ações para mitigá-la.

³ BARROS, R.P., MACHADO, L. M. Perda de Aprendizagem na Pandemia. Insper, 2021.

MAIS JOVENS ESTUDANDO



5 DESAFIOS

Após a intensa queda observada no segundo trimestre de 2020 em função das medidas necessárias de contenção à pandemia, o setor industrial, gradativamente, voltou a crescer e a gerar empregos. No entanto, a curta duração destas conquistas, principalmente postos formais, é uma realidade conhecida do setor, notadamente pela baixa qualificação dos profissionais.

Com a crescente automatização de processos pelas organizações, ainda que de forma simples e gradativa, a aceleração da substituição de trabalhadores pode ser atenuada, mediante formação profissional alinhada às inovações impostas por esse cenário que, inclusive, prevê relações de trabalho cada vez mais flexíveis e exigentes.

Já se previa que o Ensino a Distância (EaD) exigiria grandes desafios às instituições de Ensino Fundamental, Médio e de Formação Profissional – fato antecipado pela pandemia. Essas instituições precisaram acelerar a implantação de infraestrutura suficiente para incorporação de tecnologias educacionais digitais adequadas e a capacitar docentes e instrutores para o uso pleno e eficiente desses recursos e ferramentas. Soma-se a isso a implementação de sistemas de vigilância tecnológica para monitoramento das tendências das novas tecnologias educacionais, com a finalidade de implementação no futuro, além de novas metodologias de avaliação da aprendizagem.



Diante deste contexto, **em 2021, os desafios enfrentados pelo SENAI na Educação Profissional e Superior** consistiram em:



- ▶ incentivar a oferta de cursos por meio de um modelo híbrido de ensino, sem dispensar o agendamento de aulas práticas presenciais, exclusivamente para o desenvolvimento de competências específicas em oficinas e laboratórios, que não puderem ser desenvolvidas por meio de simuladores ou outras estratégias em ambientes virtuais;
- ▶ estimular a adoção de tecnologias baseadas na inteligência artificial e em metodologias alinhadas à Indústria 4.0, como robótica, gamificação, *Lean education technology*, ensino de programação, entre outras, para personalização da aprendizagem, identificando gaps e propondo a retomada de aprendizados ao longo do processo formativo, de forma a garantir a qualidade do processo educacional;
 - ▶ incentivar o domínio no uso de metodologias ativas e tecnologias educacionais no processo de ensino e de aprendizagem;
 - ▶ promover o desenvolvimento de competências socioemocionais dos alunos, tais como a interação e pensamento crítico;
 - ▶ Incorporar tecnologias digitais no processo de formação de docentes e de instrutores, com aumento da oferta de cursos autoinstrucionais e incremento da formação em metodologias ativas de ensino e desenvolvimento de aprendizagem;
- ▶ utilizar e/ou incorporar tecnologias para predição da evasão, inclusive com o aporte de recursos de inteligência artificial, para apoiar gestores, docentes e instrutores na redução do abandono e no aumento do desempenho escolar;
- ▶ potencializar a atuação em rede, na oferta de cursos, por meio da plataforma *Marketplace*.

Quanto à Tecnologia e Inovação, a busca de maior produtividade e competitividade, principalmente para atuar no período de pós pandemia, acelerou a aquisição e implementação de tecnologias de automação e digitalização pelas empresas industriais. Vale lembrar que, de uma forma geral, os setores que demonstraram maior grau de resiliência durante a pandemia foram aqueles que implementaram tais tecnologias em seus fluxos produtivos. Como consequência deste processo de modernização tecnológica, verifica-se um aumento da demanda por serviços de apoio à implementação e uso das tecnologias associadas à Indústria 4.0 e à transformação digital, trazendo novos desafios para a atuação do SENAI.

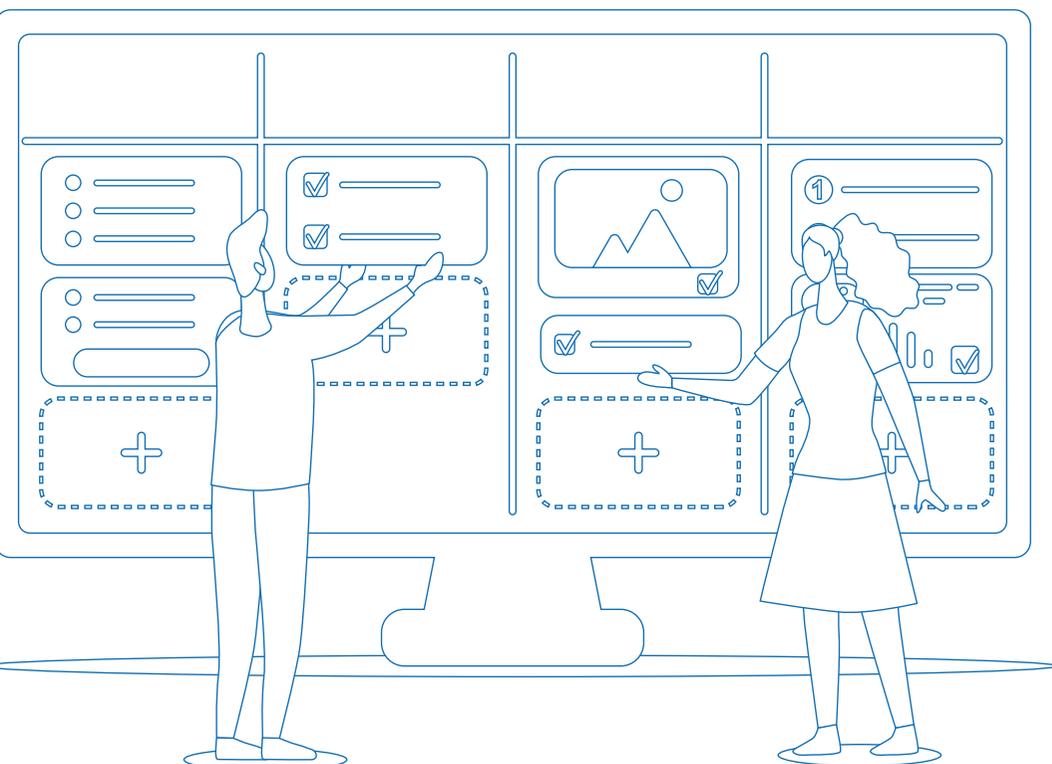
Assim, **os desafios enfrentados pelo SENAI em Tecnologia e Inovação** consistiram em:

- ▶ assegurar a manutenção de infraestrutura tecnológica e de recursos humanos necessários para aumentar a oferta para neste tipo de serviço tecnológico;
- ▶ incorporar as tecnologias Realidade Aumentada (RA) e Realidade Virtual (RV) na execução de serviços remotos;
- ▶ ampliar os serviços de tecnologia e inovação, por meio de projetos de curta duração, com equipes flexíveis;
- ▶ incorporar a tecnologia 5G, objetivando ampliar as diversas formas de acesso a serviços;
- ▶ Ampliar a oferta de serviços de inovação e tecnologia para apoiar a produção e uso de energias renováveis na matriz energética brasileira (sistemas fotovoltaicos, turbinas eólicas, baterias de veículos elétricos e hidrogênio verde);
- ▶ Ofertar serviços de inovação e tecnologia que auxiliem empresas a se adequarem aos processos e metas envolvidos nos indicadores de desenvolvimento sustentável da ONU (SDGs), principalmente no que tange à sustentabilidade, bioeconomia e economia circular.

Esse foi o contexto que o SENAI/DN utilizou para estabelecer suas ações e projetos executados em 2021, ciente de que ainda há vários desafios a serem vencidos para que o setor industrial consiga se conectar com a quarta revolução industrial, já em curso, e se integrar de forma sustentada à economia global.



5 DIRECIONADORES/ INSTRUMENTOS INSTITUCIONAIS



Plano Estratégico Sistêmico 2020-2024

Para se obter sucesso em grandes realizações é preciso planejar. O plano estratégico do Sistema SENAI considerou como ponto de partida os desafios de competitividade da indústria brasileira. Atrelado ao mapeamento das tendências, que podem impactar o setor industrial, e aos diferenciais competitivos do SENAI, que podem ser agentes solucionadores, foram feitas as escolhas estratégicas para 2020-2024.

Os compromissos assumidos no plano estratégico orientam a atuação sistêmica do SENAI para ampliar o atendimento e a eficiência dos serviços prestados e, por consequência, fortalecer o posicionamento institucional, se consolidando como parceiro do Estado e da sociedade. Esses compromissos foram construídos e pactuados mediante coordenação do Departamento Nacional, com a participação ativa de todos os Departamentos Regionais.

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.

S **Árvore Estratégica 2020-2024**

TRANSFORMAR VIDAS PARA UMA INDÚSTRIA MAIS COMPETITIVA



Fonte: Plano Estratégico 2022-2024

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

EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E SUPERIOR VOLTADAS PARA O FUTURO DO TRABALHO NA INDÚSTRIA

Focar no aumento da articulação entre educação profissional técnica e básica, com a implementação do Novo Ensino Médio. Preparar novos profissionais para atender às necessidades do mercado de trabalho. Requalificar os trabalhadores da indústria e impulsionar a formação superior orientada à inovação industrial. Nossos cursos de formação profissional e superior vão preparar as pessoas para o futuro do trabalho na indústria.

MODERNIZAÇÃO INDUSTRIAL INTENSIVA EM INOVAÇÃO

Alavancar o nível de maturidade e produtividade das empresas, e preparar a indústria para o futuro, por meio da modernização tecnológica. Também vamos impulsionar a inovação em conjunto com o ensino profissional e superior, seja pela formação superior orientada à inovação ou pela requalificação de trabalhadores para o trabalho do futuro.

Os objetivos de **“Negócios e Clientes”** reúnem os compromissos que estão vinculados diretamente à finalidade da instituição: (i) Educação Profissional e Superior e (ii) Tecnologia e Inovação. Os resultados desses objetivos contribuem de forma direta para a ampliação da competitividade industrial e o aumento da equidade social. Por sua natureza, os Departamentos Regionais são os principais responsáveis pela execução.

Para que os objetivos da perspectiva **“Negócios e Clientes”** sejam alcançados, foi definido um conjunto de compromissos que viabilizam e potencializam a qualidade e a efetividade, promovendo impacto positivo para os públicos de interesse. Trata-se dos objetivos associados à perspectiva **“Habilitadores”**.

Por fim, para que a atuação do SENAI se desenvolva em alinhamento com as melhores práticas de gestão e de forma a promover o aprimoramento do seu desempenho, foram definidos objetivos estratégicos, firmados entre os Departamentos Nacional e Regionais, que são apresentados na perspectiva **“Gestão”**.

S 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 são necessários, notadamente em contextos adversos como o enfrentado nos últimos anos, coube ao Conselho Nacional do SENAI instituir, por meio da Resolução nº 44/2020 diretrizes que promovam o **fortalecimento estratégico sistêmico e o aprimoramento da gestão**.

O Programa de Eficiência da Gestão representa um dos pilares operacionais dessa iniciativa. Fruto de um pacto federativo, o programa consiste na definição de **indicadores e referenciais nacionais** (metas), bem como na adoção de medidas que incentivem o cumprimento pelos Departamentos Regionais, destacando a elaboração, a pactuação e o monitoramento das ações de melhoria, para cada entidade regional.

De forma a garantir a efetividade, o programa prevê que o desempenho insuficiente do Departamento Regional acarreta a aplicação de diversas medidas, entre as quais, inclusive, a interrupção do aporte de recursos financeiros pelo Departamento Nacional.

Atento ao compromisso firmado, no decorrer de 2021, o SENAI aplicou os esforços necessários para atingir os referenciais acordados para o exercício, em alinhamento às ações constantes do projeto pactuado com o Departamento Nacional. Os resultados apurados serão analisados no Capítulo 6 - Desempenho.



DN PLANO DE AÇÃO

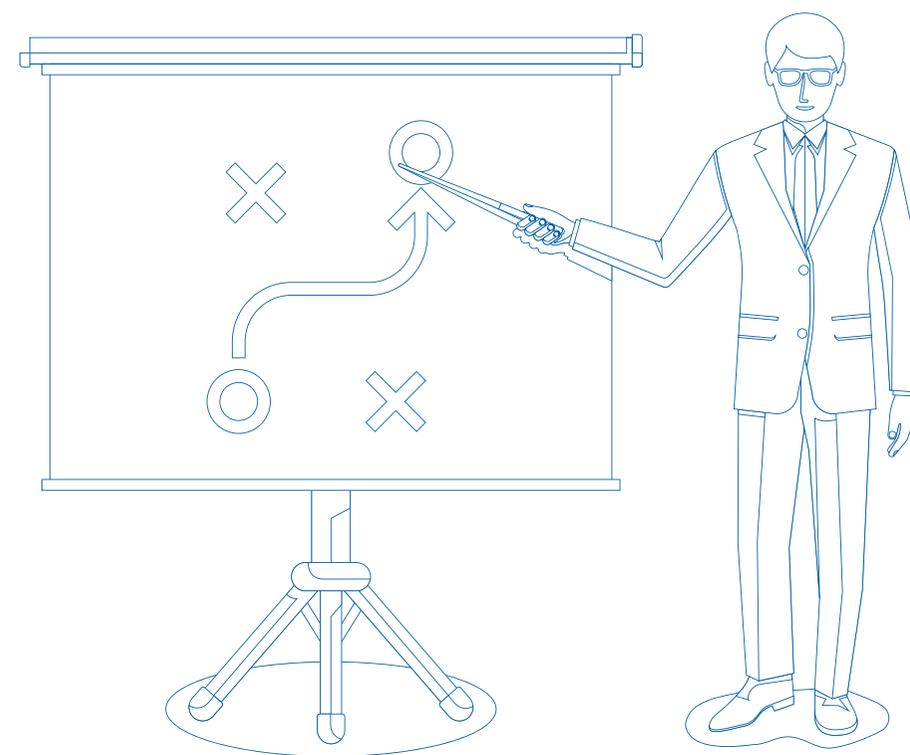
Planejar iniciativas que sejam bem-sucedidas, ao fazer o que a indústria precisa, tanto quantitativa como qualitativamente. Desenvolver ações positivas no âmbito da atuação das instituições, com o objetivo de atender ao avanço produtivo do setor industrial. Tudo isso, norteia o SENAI a traçar seu Plano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

A partir do Plano Estratégico Sistêmico 2020-2024 e do Programa de Eficiência da Gestão são definidas as **iniciativas necessárias ao alcance dos objetivos e metas estratégicos**, cujas propostas físicas e orçamentárias comporão o documento Plano de Ação e Orçamento de cada exercício, após submissão e aprovação pelo Conselho de cada entidade.

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

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

Por fim, a correlação entre o planejamento e a realização é regularmente disponibilizada no Site da Transparência.





DESEMPENHO

S EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E SUPERIOR

Contribuir para o desenvolvimento do País e responder aos desafios do futuro do trabalho são objetivos da Formação Profissional do SENAI. Com metodologia personalizada para um modelo de ensino e aprendizagem único e alinhado às tecnologias e processos da chamada revolução industrial, o SENAI busca garantir a qualidade no perfil de formação dos trabalhadores.

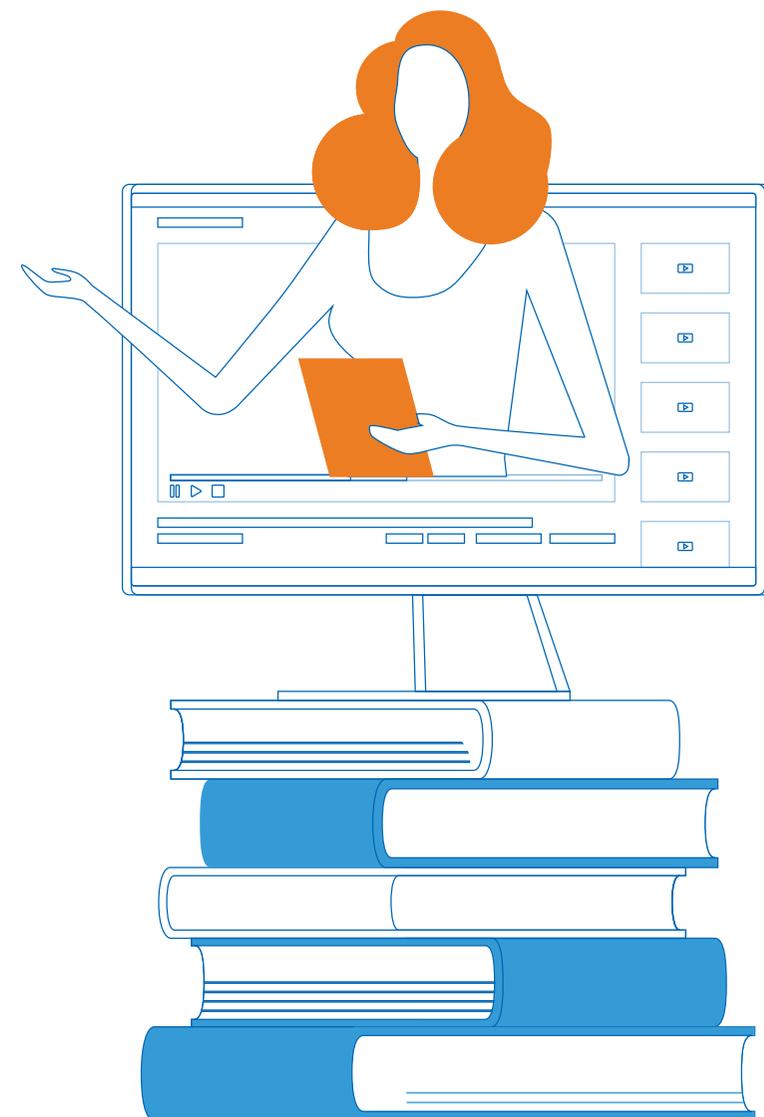
Em 2021, diante das dificuldades impostas pelas restrições do cenário econômico e social, o SENAI cultivou a inovação em suas metodologias, incorporando as tendências que impactam o mercado industrial e as carreiras do futuro. A Educação Profissional orientada para a nova realidade do mundo do trabalho foi ricamente pensada pelo SENAI/DN e, consequentemente, por todo o sistema.

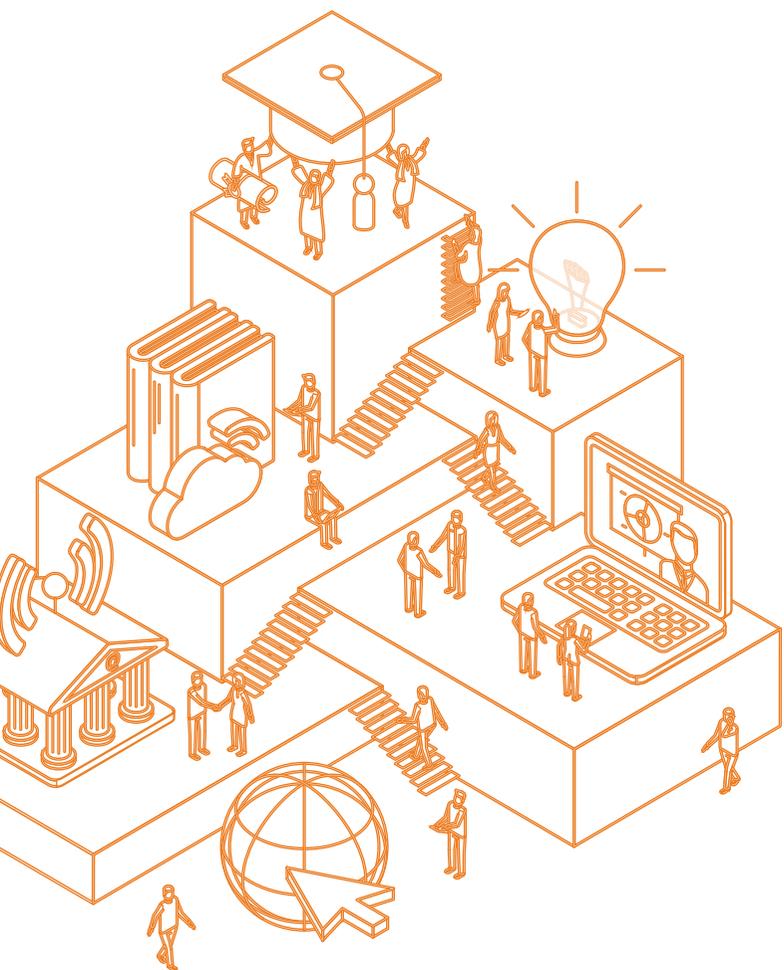
A necessidade de formar, requalificar e atualizar a mão de obra para a indústria, preparando aprendizes, jovens e trabalhadores para a

transformação digital, é inerente à atuação do SENAI e apropriada à volatilidade do contexto externo e às demandas do trabalho do futuro.

O salto tecnológico decorrente da automação industrial e da integração de tecnologias como inteligência artificial, robótica, internet das coisas etc., aspectos da indústria 4.0, exige o desenvolvimento de novas metodologias e tecnologias educacionais, expertise já instalada no SENAI, cuja padronização é estruturada pelo Departamento Nacional para implantação pelos Departamentos Regionais.

As temáticas trabalhadas pelo SENAI em 2021, apesar de representarem uma resposta a um contexto externo volátil, mantiveram o alinhamento das iniciativas realizadas pelo SENAI/DN ao seu planejamento estratégico, conservando a orientação da instituição a resultados desafiadores a longo prazo e ao futuro do trabalho.





PROGRAMA SENAI NOVO ENSINO MÉDIO

O desenvolvimento integral dos alunos diante das mudanças do mundo tornou-se o principal objetivo do processo educacional. **O Novo Ensino Médio, com a integração da Educação Básica - realizada pelo SESI, e a Educação Profissional - desenvolvida pelo SENAI, foi implantado de forma precursora no Brasil, com foco na metodologia *STEAM***, inserindo o estudante no universo da Educação Profissional do empreendedorismo e da inovação.

Em atendimento à reforma do Ensino Médio (Lei nº 13.415/2017), que valorizou a Educação Profissional ao incluir a formação técnica e profissional como um dos itinerários, o SENAI/DN atuou em todo o sistema para ofertar o Itinerário da Formação Técnica e Profissional (Itinerário V) do novo Ensino Médio junto à rede do SESI e instituições públicas e privadas, aproximando mais o mercado de trabalho ao currículo regular.

Ciente da importância estratégica da execução do Novo Ensino Médio nas escolas públicas e privadas do País, o SENAI/DN atuou junto aos Departamentos Regionais na disseminação da metodologia SENAI de Educação Profissional para os líderes de escolas privadas e secretários de educação estaduais, oferecendo ferramentas relevantes que subsidiassem a utilização da metodologia SENAI pelas escolas.

Em 2021, foram formalizadas 10 parcerias com escolas privadas em PE, uma escola privada no DF e negociações avançadas com as secretarias estaduais de educação dos estados do AC, DF, MT e PB, além da rede de escolas SESI. Nesse ano, mais **1.180 estudantes de 17 estados concluíram o Novo Ensino Médio com Formação Técnica e Profissional** nos cursos de Rede de Computadores, Eletrotécnica, Mecânica e Desenvolvimento de Sistemas.

Para garantir a qualidade do ensino, o Departamento Nacional, em 2021, incorporou duas práticas pedagógicas na oferta do Itinerário da Formação Técnica e Profissional (Itinerário V), no Novo Ensino Médio, que contribuem para estimular o aprendizado e o interesse do aluno.

Em 2022, espera-se com a aprovação do uso dos recursos do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação - Fundeb para custeio da parceria do SENAI na oferta do Itinerário V para escolas públicas, que o alcance da metodologia SENAI será ainda maior.

Os resultados obtidos com essa iniciativa contribuíram para que os Departamentos Regionais alcançassem o seguinte objetivo previsto no plano estratégico sistêmico do SENAI:

OBJETIVO ESTRATÉGICO

EXPANDIR A FORMAÇÃO DE JOVENS NO NOVO ENSINO MÉDIO com foco em *STEAM* (Ciências, Tecnologia, Engenharia, Artes e Matemática), priorizando a formação técnica profissional, com alto padrão de qualidade e metodologia única.

INDICADOR ESTRATÉGICO

PERCENTUAL DE MATRÍCULAS NO ITINERÁRIO V, ALINHADAS À INDÚSTRIA, DAS REDES PÚBLICA, PRIVADA E DO SESI, EM PARCERIA COM O SENAI

META 2021

9%

REALIZADO
2021

Dados das redes pública e privada indisponíveis no Censo da Educação Básica 2021 - INEP/MEC

ANÁLISE DE DESEMPENHO DO INDICADOR

A escolha do objetivo deve-se ao desafio da educação pública brasileira relacionado à atratividade e à qualidade do Ensino Médio. O Novo Ensino Médio propõe mudar essa situação. Sua implementação permite que os estudantes escolham quais conhecimentos desejam aprofundar, de forma que saiam da escola mais bem preparados para o futuro do trabalho e para a universidade. O Novo Ensino Médio oferece a possibilidade de escolha entre cinco diferentes Itinerários Formativos: Linguagens e suas tecnologias; Matemática e suas tecnologias; Ciências da Natureza e suas tecnologias; Ciências Humanas e Sociais Aplicadas; e Formação Técnica e Profissional.

Em 2021, o SENAI deu continuidade na atuação no Itinerário da Formação Técnica e Profissional (Itinerário V) do novo Ensino Médio junto à rede do SESI e instituições públicas e privadas. No entanto, a indisponibilidade de dados específicos do Censo da Educação Básica 2021, que são fornecidos pelo Ministério da Educação (INEP), relativos a atuação das redes pública e privada, impossibilitou a aferição do resultado alcançado pelo SENAI neste exercício.

Vivemos em uma sociedade cada vez mais digital. E essa digitalização tem proporcionado benefícios para os consumidores e transformado indústrias. Contudo, no âmbito da formação profissional, o caminho é criar um ambiente favorável a formação cada vez mais personalizada, flexível e autônoma. Nesse contexto, o SENAI/DN, cumprindo com sua finalidade de apoiar o desenvolvimento tecnológico da educação profissional dos Departamentos Regionais e das escolas SENAI por todo território nacional, implementou o Programa SENAI + Digital com intuito de integrar a formação profissional, a cultura digital e os conhecimentos associados à ciência e à tecnologia.

Com o Programa, as escolas ampliam a oferta de cursos e preparam um maior número de profissionais formados para o trabalho do futuro, incorporando tecnologias da Indústria 4.0 e utilizando sua capacidade instalada com maior eficiência. Atualmente, **24 Regionais aderiram ao Programa, com 149 escolas participantes.**

Em 2021, 6 Regionais que aderiram ao Programa submeteram ao SENAI/DN seus projetos, contemplando 44 escolas e representando 29,5% do total previsto. De acordo com dire-

trizes do Programa, há um prazo de 14 meses para execução dos projetos, finalizando em 2023. Portanto, estima-se receber, em 2022, o restante dos projetos previstos.

Além disso, era esperado fomentar, em 2021, a implantação de laboratórios 4.0 em 100% das escolas dos Regionais que aderiram ao Programa. No entanto, o processo de Registro de Preços não foi finalizado no tempo esperado, impossibilitando a adesão dos Regionais para aquisição e implantação dos laboratórios 4.0. A previsão é que, nos primeiros meses de 2022, seja finalizado o processo de registro de preços, viabilizando o andamento dessa etapa do Programa.

Todos os Regionais que aderiam ao Programa também foram apoiados pelo SENAI/DN para a implantação de processos digitais. Essa etapa é individualizada e considera a necessidade específica de cada um dos Departamentos Regionais. Além disso, todos os Regionais que aderiram ao Programa tem acesso ao serviço de internet patrocinada, com pacote de dados para alunos e docentes.

Outra iniciativa é a de apoio ao fortalecimento da cultura digital. O SENAI/DN iniciou projeto piloto em 3 escolas dos Regionais Paraíba,

Distrito Federal e Santa Catarina, que aderiram ao Programa.

PROGRAMA SENAI 4.0

Por meio do Programa SENAI 4.0, a entidade almeja ser a principal parceira da indústria brasileira rumo aos níveis mais avançados de maturidade, no que diz respeito aos princípios da Indústria 4.0: interoperabilidade de sistemas, virtualização, modularidade, informação em tempo real, descentralização, orientação por serviço etc.

Com soluções que promovem o desenvolvimento de recursos humanos nas competências requeridas para a Indústria 4.0, o SENAI apoia a indústria brasileira a tornar-se ágil nos caminhos da competitividade.

Em 2021, o Departamento Nacional contribuiu para a requalificação em cursos 4.0 de **mais de 131 mil trabalhadores da indústria, envolvendo os 27 Departamentos Regionais com a oferta de cursos de aperfeiçoamento/especialização profissional associados à indústria 4.0.** Celebrou parcerias para realização de cursos com três empresas de tecnologia consideradas principais players em seus seguimentos. Na área

de segurança cibernética com a EXIN, na área de *Digital Twin* com a SIEMENS e na área de manufatura avançada para aplicação de metodologia *smart* com a *Mitsubishi Eletric*.

Para fortalecer a adesão das empresas ao Programa, promoveu três campanhas de vendas, cujos temas foram Aprendizagem 4.0, Portfólio de cursos para Segurança Cibernética e Pós-Graduação 4.0 em *Digital Twin*. E realizou cinco eventos virtuais para prospecção de negócios 4.0: (1) SENAI EXPERIENCE 4.0 em parceria com a ABIT, com a participação de empresas associadas; (2) SENAI EXPERIENCE 4.0 - DIGITAL TWIN realizado em parceria com a IPK-Fraunhofer, DR-BA e SIEMENS; (3) EXPERIENCE 4.0 2021 - Em parceria com o SENAI-MG com a participação de várias empresas da Região; (4) *Grand Prix* SENAI de Inovação, com a parceria das empresas

PLMX/SIEMENS e GOOGLE; e (5) Segurança Cibernética para Estruturas Críticas: os bastidores do Exercício Guardião Cibernético 3.0, com a parceria da CISCO e Rustcom.

Muitas ações foram realizadas de forma remota e contando com o apoio de parceiros, promovendo a otimização dos investimentos necessários. O recurso aplicado foi de R\$ 95 mil. O Congresso de Inovação, previsto inicialmente para o ano de 2021, foi transferido para 2022, contribuindo para a otimização citada.

A necessidade imediata de preparar os profissionais do mercado com capacidades técnicas

alinhadas ao novo cenário industrial, aliada à possibilidade de promover o desenvolvimento da cultura de transformação digital nos Departamentos Regionais do SENAI, ratifica a importância da continuidade do Programa SENAI 4.0 sob coordenação do Departamento Nacional.

Os resultados obtidos com essas iniciativas contribuíram para que os Departamentos Regionais alcançassem o seguinte objetivo previsto no plano estratégico sistêmico do SENAI:

OBJETIVO ESTRATÉGICO

REQUALIFICAR E ATUALIZAR AS COMPETÊNCIAS DOS TRABALHADORES da indústria para o trabalho do futuro.

INDICADOR ESTRATÉGICO

CONCLUINTE EM CURSOS DE APERFEIÇOAMENTO E ESPECIALIZAÇÃO ASSOCIADOS À INDÚSTRIA 4.0



ANÁLISE DE DESEMPENHO DO INDICADOR

A dinâmica do mundo do trabalho exige atualizações constantes de conhecimentos e habilidades dos trabalhadores. No ambiente industrial a qualificação influencia diretamente na produtividade e competitividade das empresas. E tal fato torna-se ainda mais complexo e relevante com as constantes transformações tecnológicas, com o mundo digital, em um cenário de constantes desafios.

O SENAI compreende as novas exigências do mercado e sua dinâmica, e, a partir dessas diretrizes e do seu posicionamento estratégico, estrutura seus cursos e emprega ações para tornar a Educação Profissional aderente às demandas das empresas industriais, requalificando e atualizando as competências dos seus trabalhadores orientadas ao trabalho do futuro.

Com a continuidade do cenário pandêmico, o interesse das empresas e das pessoas físicas por cursos da indústria 4.0 e por cursos na modalidade EaD seguiu a tendência de crescimento observada em 2021. O número de concluintes de janeiro a dezembro 2021 superou a meta em 35,8%. O SENAI/DN deu continuidade ao desenvolvimento de cursos, na modalidade à distância e autoinstrucionais, de aperfeiçoamento e de especialização associados à Indústria 4.0.

PROGRAMA SENAI ENSINO SUPERIOR

O Programa SENAI Ensino Superior impulsiona a formação superior orientada à inovação industrial e posiciona o SENAI no ciclo completo de formação do profissional da indústria.

A Educação Superior será um dos desafios do SENAI nos próximos anos, voltado à formação de um perfil de profissional demandado pelas empresas. Preparando-se para esse futuro, quatro cursos de pós-graduação foram desenvolvidos pelo Departamento Nacional, ao longo do ano 2021: *Smart Factory*, *Digital Twin*, Energia 4.0 e BIM. Destes, o lançamento

do curso EAD de *Digital Twin*, em parceria com a Siemens.

Para promover a transformação desejada para a indústria, o Departamento Nacional, em conjunto com os Departamentos Regionais da Bahia e Santa Catarina - que possuem credenciamento como Centros Universitários, e o Cetiqt conceberam o **modelo de negócios do Programa SENAI Ensino Superior em formato diferenciado, conectando as ferramentas digitais do trabalho do futuro com as estruturas e profissionais atuantes nos Institutos SENAI de Tecnologia**

e de Inovação. Ao longo do ano de 2022 será praticado o processo desenvolvido pelo Departamento Nacional de venda nacional dos cursos de pós-graduação alinhadas à Indústria 4.0, que compõe a estratégia de implantação e disseminação do novo modelo de Educação Superior. Também serão incorporados cursos de graduação, estruturados no modelo concebido para o Programa.

Os resultados obtidos com essa iniciativa contribuíram para que os Departamentos Regionais alcançassem o seguinte objetivo previsto no plano estratégico sistêmico do SENAI:

OBJETIVO ESTRATÉGICO

IMPULSIONAR A FORMAÇÃO SUPERIOR ESPECIALIZADA de profissionais orientada à inovação para a indústria.

INDICADOR ESTRATÉGICO

PERCENTUAL DE MATRÍCULAS EM CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO ALINHADOS ÀS TEMÁTICAS DOS INSTITUTOS SENAI DE INOVAÇÃO



ANÁLISE DE DESEMPENHO DO INDICADOR

Profissionais com formação superior alinhada aos desafios da indústria favorecem a inovação e a competitividade das empresas industriais, pois além de possuírem conhecimento científico, são habilitados a utilizá-lo de maneira inovadora para solução de problemas e criação de novos processos e produtos.

A realização de matrículas em cursos de pós-graduação alinhadas às temáticas dos ISI superou a meta de 2021 em 17 p.p impactada pela oferta de novos cursos em 6 Departamentos Regionais, orientados pela estratégia sistêmica do SENAI.

PROGRAMA SENAI DE PADRONIZAÇÃO EDUCACIONAL

Manter os **cursos do SENAI atualizados conforme as tendências industriais e do mundo do trabalho, satisfazendo o padrão de qualidade requerido e a pronta disposição para uso** de cada Departamento Regional é a proposta do Programa SENAI de Padronização Educacional desenvolvido pelo Departamento Nacional.

Por meio de projetos estruturantes como os Itinerários Formativos (IF), Recursos Didáticos (RD), Tecnologias Educacionais e a Avaliação da Educação Profissional (SAEP), o Departamento Nacional disponibiliza para os Departamentos Regionais um conjunto de processos e produtos. Eles vão desde a estruturação de Perfis Profissionais e Desenhos Curriculares em itinerários formativos, passando pelo desenvolvimento de recursos didáticos, como materiais *on-line*, *kits*, simuladores, outras tecnologias educacionais e plataformas, até um sistema de avaliação educacional para atender as ofertas presenciais e a distância, visando ao monitoramento contínuo da qualidade e padrão requeridos pela indústria.

Para incorporar as novidades do contexto dinâmico vivido mundialmente, em 2021 o Departamento Nacional atualizou 13 áreas tecnológicas do Itinerário Formativo Nacional dos cursos oferecidos pelo SENAI.

Foram **atualizados 42 títulos de Perfis e Desenhos Curriculares**. Um total de 83 novos perfis e desenhos foram inseridos no portfólio, com destaque para um Curso Técnico, inédito, em Modelagem Digital de Construção Civil e, ainda, a consolidação de um portfólio dedicado à área de TI com 45 cursos. No total, foram 1.000 cursos disponibilizados no Sistema de Gestão dos Itinerários aos Departamentos Regionais.

A abordagem de aprendizagem adaptativa, que possibilita a entrega personalizada de conteúdos a cada aluno, por meio do uso de inteligência artificial na análise de seu desempenho, foi utilizada no desenvolvimento de três cursos técnicos e dois cursos de aperfeiçoamento profissional, disponibilizados aos Departamentos Regionais.

Como forma de atender a demanda crescente pela modalidade a distância, foram desenvolvidos 33 cursos entre qualificações básicas, cursos técnicos, aperfeiçoamentos

profissionais, pós-graduações e unidades curriculares transversais no formato EaD autoinstrucional com o objetivo de introduzir os conceitos de *Lean Manufacturing* e Indústria 4.0 em todos os cursos técnicos e de qualificação profissional.

A Plataforma Meu SENAI registrou, em média, **80 mil estudantes e docentes logados** e utilizando contas e ferramentas educacionais da parceria entre SENAI e *Google for Education*.

O Sistema SENAI de Avaliação da Educação Profissional (SAEP) avaliou 42 cursos técnicos (incluindo as aplicações do primeiro e segundo semestres de 2021). As provas objetivas on-line contaram com a **participação de 22.506 estudantes concluintes de 358 escolas** de 26 Departamentos Regionais. Nas provas práticas foram avaliados, de forma amostral, cerca de 9.500 estudantes.

O Índice de Desempenho da Avaliação Profissional - IDAP, que mede o desempenho dos alunos na avaliação profissional com provas objetivas e práticas e é parte do Programa de Eficiência da Gestão, objeto da Resolução nº 044/2020 do Conselho Nacional, alcançou o resultado sistêmico de 7,6 em 2021, superando o referencial nacional estabelecido de 7,1.

O SENAI *Play* é um projeto criado com o objetivo de compartilhar conhecimento de curta duração, por meio de microcursos e minicursos. A plataforma, lançada em 2021, prevê 3 modalidades de cursos: o *Play Plus*, que são cursos em formato de vídeos; o *Play List*, que são cursos em formato de podcast; e o *Playno Whats*, que são cursos oferecidos pelo aplicativo mais acessado do mundo, o *Whatsapp*, e já teve mais de 236 mil mensagens trocadas com usuários. Além disso, a plataforma conta com tecnologia *blockchain* para autenticação de informações, uso de *chatbots* nos cursos, que proporciona a interação com usuários, mais de 100 cursos e mais de 2 mil vídeos com conteúdo didático.

Ao todo foram investidos R\$ 16,4 milhões no Programa SENAI de Padronização Educacional. Complementar ao Programa SENAI de Padronização Educacional, e atuando para garantir o fortalecimento sistêmico e a redução das assimetrias regionais no que tange à padronização dos serviços e à eficiência da gestão, o Departamento Nacional apoiou os Regionais no alcance dos referenciais nacionais instituídos pelo Programa de Eficiência da Gestão, na Resolução CN/SENAI nº 44/2020.

Em 2021, os indicadores de eficiência custos hora-aluno presencial e EAD, das modalidades formação inicial e continuada e ensino técnico, foram de R\$ 13,28 e R\$ 7,55, respectivamente, abaixo do referencial nacional estabelecido para o ano no âmbito do Programa de Eficiência da Gestão de R\$ 14,80 e R\$ 10,58.

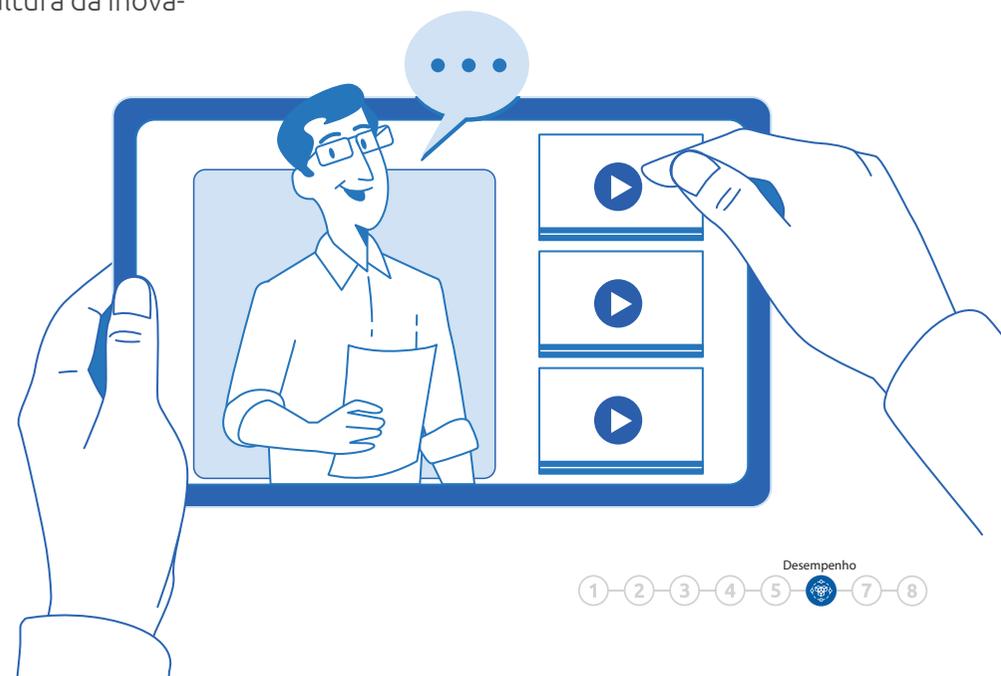
PROGRAMA SENAI DE TECNOLOGIAS EDUCACIONAIS – PSTE

O Programa visa o desenvolvimento e ampliação do uso de Tecnologias Educacionais no SENAI apoiando práticas pedagógicas inovadoras e mais engajadoras para alunos e docentes.

Buscando atender às necessidades da indústria brasileira e incentivar a cultura da inova-

ção no país, o SENAI intenciona contribuir para o fortalecimento e expansão de um ecossistema nacional de Educação Profissional, com o incentivo à criação de Tecnologias Educacionais aderentes a esse tema, visando intensificar sua difusão e aplicação no processo de ensino-aprendizagem para melhoria contínua na formação de profissionais para o mercado de trabalho.

Em 2021, o Departamento Nacional desenvolveu 10 novas tecnologias e inovações no processo educacional e as disponibilizou aos Departamentos Regionais para que pudessem ser incorporadas no processo de ensino-aprendizagem, adequando o conteúdo da educação profissional aos requisitos do trabalho do futuro.



As tecnologias desenvolvidas e disponibilizadas pelo SENAI/DN em 2021 foram:

- ▶ **Estante Virtual Meu SENAI**
- ▶ **SENAI Play**
- ▶ **App Meu SENAI**
- ▶ **App RA planta IoT 4.0**
- ▶ **Scorm HUB no Portal de Recursos Didáticos**
- ▶ **Meu SENAI - Perfil do Usuário**
- ▶ **Meu SENAI - Módulo de avisos e notificações**
- ▶ **App SENAI Space**
- ▶ **Meu SENAI - GAP de competências**
- ▶ **Meu SENAI - Rede Social**

De forma complementar, o SENAI/DN publicou **2 Editais de Inovação para impulsionar a criação de tecnologias educacionais e o desenvolvimento de soluções inovadoras** que contribuam para o um processo de aprendizagem inclusivo, personalizado, tecnológico e engajador. Em 2022 os projetos dos editais serão selecionados e executados promovendo a ampliação do conhecimento e da inovação. Em 2021, o Programa contou com recursos de R\$ 2,2 milhões.

As exigências por qualificação profissional são cada vez maiores e decorrem de diversas fontes: aumento da complexidade das ocupações, transformações tecnológicas e necessidades econômicas. A oferta de Educação Profissional de qualidade amplia a possibilidade de inserção profissional e incrementa a produtividade do trabalho, sobretudo quando alinhada às transformações tecnológicas e às demandas da indústria.

Os resultados obtidos com essas iniciativas contribuíram para que os Departamentos Regionais alcançassem o seguinte objetivo previsto no plano estratégico sistêmico do SENAI:

OBJETIVO ESTRATÉGICO

FORMAR PROFISSIONAIS PARA O MERCADO DE TRABALHO, adequados às necessidades futuras e locais da indústria, em um ambiente de rápida transformação tecnológica.

INDICADOR ESTRATÉGICO

EMPREGABILIDADE DOS EGRESSOS DOS CURSOS TÉCNICOS DO SENAI



ANÁLISE DE DESEMPENHO DO INDICADOR

A aderência dos Departamentos Regionais aos itinerários formativos, metodologias e ferramentas disponibilizadas pelo Departamento Nacional está refletida na melhoria da empregabilidade dos egressos, pelo alinhamento da formação desses alunos às necessidades da indústria. Apesar do contexto econômico de recessão, inerente às restrições pandêmicas e sanitárias, os egressos dos cursos do SENAI se diferenciam no mercado, agregando competências do trabalho do futuro à realidade industrial.

O indicador de empregabilidade dos egressos dos cursos técnicos do SENAI está presente na estratégia visando formar profissionais para o mercado de trabalho e compõe os indicadores do Programa de Eficiência da Gestão. Em 2021, obteve um resultado de 73,5% superando em 8,5 p.p. a referência nacional estabelecida para o ano.



SENAI DE NOVOS NEGÓCIOS EDUCACIONAIS

O contexto educacional brasileiro está marcado pela atuação de grandes players educacionais que aumentaram consideravelmente a concorrência no setor. Para se diferenciar, instituições estão revendo seu posicionamento no mercado pela remodelagem do negócio, redução de custos operacionais, eficiência na captação de estudantes e atuação com metodologias inovadoras de educação. Na educação a distância, a eficiência na captação e na redução de custos operacionais está atrelada, de acordo com pesquisas de *benchmarking* com instituições do setor, na centralização das operações de captação, matrícula, tutoria e monitoria.

Assim, as ações do Programa SENAI de Novos Negócios Educacionais têm como objetivo **ampliar a oferta de cursos à distância**, baseada na atuação de forma colaborativa entre os Departamentos Regionais, fortalecendo a marca, aumentando a capacidade de geração de receita, otimizando ações de marketing e comunicação, permitindo o ganho em escala, aumentando a eficiência operacional e garantindo a padronização educacional e a qualidade dos cursos à distância ofertados pelo SENAI.

Digitalizar a oferta de Educação Profissional e Superior e de Tecnologia e Inovação em plataforma nacional de serviços, aderentes às demandas das indústrias, e unificar o canal de acesso dos clientes aos produtos e serviços ofertados pelo SENAI, traz novas possibilidades de ampliação do atendimento e consolida um posicionamento sistêmico junto aos clientes.

Com a profissionalização dos processos de marketing e vendas, oferta de novos cursos e implantação de ferramentas de automatização, a loja Mundo SENAI consolidou, em 2021, a concepção de um novo modelo de negócio que viabiliza a ampliação do acesso aos cursos e do atendimento ao público por meio da oferta de cursos EaD.

Em 2021, o Departamento Nacional intensificou o processo de disseminação da plataforma para os Departamentos Regionais, focado no potencial da ferramenta, na evolução dos produtos e no modelo de negócio do SENAI, ampliando a adesão e utilização do portal.

Como resultado, o Departamento Nacional obteve uma receita financeira de R\$ 1,8 milhão em serviços educacionais vendidos por meio do *marketplace*. O Programa Novos Negócios Educacionais permitiu ainda a **captação de R\$ 18,1 milhões por meio de parcerias**, sendo R\$ 16 milhões de receitas econômicas e R\$ 2,1 milhões de receitas financeiras. O resultado positivo decorre também do impacto de dois contratos de doação de software de alto valor agregado para a Indústria 4.0 não previstos em 2021.

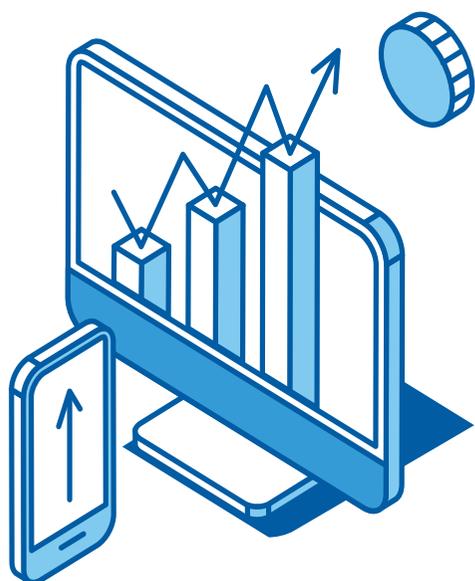
O investimento necessário para a operacionalização do Programa em 2021 foi de cerca de R\$ 2,6 milhões.

Em 2022, o objetivo do Departamento Nacional é a expansão da oferta, das receitas e do acesso aos produtos do SENAI pelo *marketplace* da Educação Profissional.

Os resultados obtidos com essa iniciativa contribuíram para que os Departamentos Regionais alcançassem o seguinte objetivo previsto no plano estratégico sistêmico do SENAI:

OBJETIVO ESTRATÉGICO

ALAVANCAR OS NEGÓCIOS A PARTIR DE PLATAFORMAS INOVADORAS DE SERVIÇOS.



INDICADOR ESTRATÉGICO

RECEITAS DE SERVIÇOS GERADAS PELAS PLATAFORMAS

META 2021
R\$ 14.650.738

REALIZADO 2021
R\$ 20.572.643

% DE REALIZAÇÃO
140,4%

ANÁLISE DE DESEMPENHO DO INDICADOR

O fortalecimento dos negócios e a ampliação dos mercados de atuação passam pelo desenvolvimento de plataformas nacionais de serviços, aderentes às necessidades da indústria e às peculiaridades regionais do Brasil. As plataformas têm foco no cliente, são operadas como um serviço e conectam negócios, tecnologia e pessoas.

Os pedidos gerados na plataforma superaram a meta em 40,4% e são direcionados aos DRs para finalização da matrícula e registro das receitas. Esse resultado foi possível com as iniciativas do Departamento Nacional na promoção do engajamento dos Departamentos Regionais na oferta de cursos por meio do *marketplace*, assim como por meio de ações de comunicação para divulgação de cursos em âmbito nacional.

PROGRAMA SENAI DE AÇÕES INCLUSIVAS – PSAI

Visando à inclusão e à formação profissional das pessoas, o SENAI promove condições de equidade em seus cursos, que respeitem a diversidade inerente ao ser humano (gênero, etnia, maturidade e deficiência, reabilitados, jovens e adolescentes em cumprimento de medidas socioeducativas e apenados). Isto se faz com base nos princípios da legislação vigente, assegurando uma Educação Inclusiva e Equitativa e de Qualidade, que promova oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todas e todos.

Para fortalecer as ações do SENAI, o Departamento Nacional apoia os Departamentos Regionais, suas escolas e empresas nas ações de inclusão e reconhecimento da diversidade. Em 2021, o Departamento Nacional, em seu papel de orientador do sistema, disponibilizou:

- ▶ Guias, documentos orientativos, referências internacionais, *lives*, formação continuada de equipes técnicas e pedagógicas, oferta e desenvolvimento de tecnologias assistivas, bem como, apoio no desenvolvimento de Diversidade e Inclusão - D&I para as empresas;

- ▶ Formação continuada de 7.923 colaboradores de áreas técnicas e pedagógicas em temas D&I;
- ▶ Divulgação de três cartilhas com material referencial sobre marcadores sociais em empregabilidade de grupos 50+, metodologia de emprego apoiado, PSAI Sustentável, avaliação e certificação;
- ▶ Desenvolvimento e animação em 3D, de 707 termos técnicos português/libras;
- ▶ Capacitação de 27 consultores na Metodologias de Emprego Apoiado;
- ▶ Novas soluções e funcionalidades para o SENAI Libras app; e
- ▶ Relatório Estratégico das Ações do Programa SENAI de Ações Inclusivas e seus Projetos.

Para esta ação, o Departamento Nacional contou com um investimento de R\$ 414 mil em 2021. Para 2022 o Departamento Nacional dará continuidade ao Programa por meio de orientações, capacitações e ampliação do projeto PSAI Sustentável.

WORLDSKILLS

É uma competição internacional voltada aos jovens alunos da educação profissional do mundo. Para o SENAI a competição é uma ferramenta importante, pois a preparação e a participação no torneio são um excelente laboratório para a atualização técnica e tecnológica dos cursos ofertados, mantendo a instituição em consonância com os mais diversos sistemas de educação profissional e tecnológica do mundo.

Complementar a isso, a participação na competição também contribui para a divulgação do SENAI no âmbito Brasil e para outros países que são membros da *WorldSkills*. A performance e os bons resultados do Brasil obtidos nas competições têm atraído a atenção de outros países na realização de parcerias educacionais com o SENAI para transferência técnica e tecnológica.

A definição dos futuros competidores que representarão a delegação brasileira do SENAI na *WorldSkills Competition* é realizada por meio de seletivas. O Departamento Nacional, tem o papel de coordenar o processo de seleção junto aos Regionais participantes. Em 2021, em decorrência da pandemia da COVID-19 e decretos estaduais, foram realizadas 14 das 23 seletivas nacionais previstas.

Além disso, também em consequência da pandemia da COVID-19, a 46ª *WorldSkills Competition* não foi realizada em 2021 e está prevista para ser realizada em 2022.

Os resultados obtidos com essas iniciativas contribuíram para que os Departamentos Regionais alcançassem o seguinte objetivo previsto no plano estratégico sistêmico do SENAI:



OBJETIVO ESTRATÉGICO

AMPLIAR A PERCEPÇÃO DE VALOR DA SOCIEDADE

INDICADOR ESTRATÉGICO

PERCENTUAL DE PESSOAS QUE AVALIAM A INSTITUIÇÃO COMO "ÓTIMA" OU "BOA"

META 2021
83%

REALIZADO
2021
79%

% DE
REALIZAÇÃO
95,2%

ANÁLISE DE DESEMPENHO DO INDICADOR

A imagem institucional tem grande importância nas relações com clientes, fornecedores e demais partes interessadas, além de contribuir para a ampliação de mercado e fortalecimento da rede de parceiros.

A percepção das pessoas entrevistadas em relação ao SENAI foi 79% ótima ou boa, demonstrando o valor da entidade para a sociedade em sua contribuição para o futuro do trabalho da indústria. O indicador alcançou 95% de realização e permanece na estratégia 2022 a 2027 com foco na sociedade e, em especial, na indústria.

PROGRAMA SENAI + PRODUTIVO

O Programa SENAI + Produtivo nas escolas tem como foco a **eficiência operacional, a qualidade educacional e o atendimento de mercado**. Atuando em três pilares fundamentais, sistemas, processos e pessoas, em 2021 o Departamento Nacional disponibilizou aos Departamentos Regionais diversas ferramentas e soluções, que contribuirão para a melhoria do desempenho das escolas.

Na vertente Sistemas, foram automatizados quatro processos no Sistema de Gestão Escolar, com melhorias nos registros de matrícula, rendimento escolar, apuração de resultados e certificação/diplomação, e estruturado um repositório do LMS mantendo-o atualizado, com segurança e disponibilidade de informações. Além das melhorias realizadas na plataforma “Meu SENAI” e no *marketplace* do Mundo SENAI, que facilitaram o acesso aos produtos e serviços oferecidos pelas escolas do SENAI.

Cerca de **38% de toda rede de escolas do SENAI participou dos programas *Lean Educacional e Lean Office*** disponibilizados pelo Departamento Nacional, reduzindo desperdícios nos processos, otimizando recursos

e aumentando a qualidade para os clientes e equipe interna.

Adicionalmente, na vertente pessoas, mais de **300 gestores de escolas** dos Departamentos Regionais participaram dos encontros de desenvolvimento de novos conhecimentos e compartilhamento de práticas e experiências na gestão das escolas do SENAI, promovidos pelo Departamento Nacional.

As melhorias e disseminação de métodos e conhecimento foram desenvolvidas com um investimento de R\$ 9,3 milhões. Em 2022, o foco do Programa será na ampliação da digitalização dos processos educacionais, incluindo toda jornada dos alunos, dos docentes e dos gestores do SENAI.

O Programa SENAI + Produtivo está diretamente alinhado à estratégia do SENAI, que objetiva, dentre outros temas, a **AMPLIAÇÃO DA EFICIÊNCIA OPERACIONAL E FINANCEIRA** do sistema. Os resultados desse objetivo estratégico serão apresentados no item 6.3 desse relatório “6.3. Gestão e Clientes”, junto a outras iniciativas sistêmicas voltadas à melhoria da gestão.

PROGRAMA SENAI DE DESENVOLVIMENTO DA PRÁTICA PEDAGÓGICA

O Programa SENAI da Prática Pedagógica atua para consolidar a formação profissional baseada no desenvolvimento de competências profissionais, com vistas a melhoria da qualidade e à redução de assimetrias regionais.

Para tanto, o Departamento Nacional investe em ações voltadas ao contínuo aprimoramento da ação docente e do engajamento dos estudantes nos processos educacionais.

Docentes e coordenadores pedagógicos participam de ações nacionais que promovem a excelência da prática pedagógica do SENAI. Em 2021, o Itinerário Nacional de Formação Docente do SENAI foi reestruturado na perspectiva do *lifelong learning*, de modo a preparar o corpo docente da entidade para atuar em um contexto educacional fortemente impactado pela transformação digital. Assim, foram desenvolvidos cinco novos cursos 100% autoinstrucionais, focados no desenvolvi-

mento de capacidades técnicas requeridas para o exercício da docência na educação digital. Ao todo, **5.694 docentes participaram dos cursos do Itinerário em 2021**, sendo 4.944 pela plataforma da Universidade Corporativa do SENAI, a Unindústria.



Com o incremento da oferta dos cursos on-line, o Departamento Nacional desenvolveu dois novos cursos para capacitar docentes e coordenações pedagógicas na atuação como mentores nos processos educacionais e na melhoria das atividades mediadas por tecnologias. Um total de **754 profissionais da educação realizaram a formação em Mentoria Pedagógica**.

Para a infraestrutura, que possibilita a realização da prática pedagógica, foram estruturados **25 laboratórios SENAI Labs tipo II nas escolas SENAI, envolvendo 14 Departamentos Regionais** (CE, GO, MG, MT, PB, PE, PR, RJ, RN, RO, RS, SC, SP e TO).

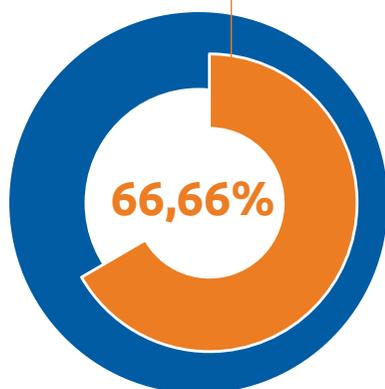
O Departamento Nacional também promoveu, em 2021, a realização do *Grand Prix* SENAI de Inovação (GP), com a participação de 26 Departamentos Regionais, o Cetiqt, Escolas da rede SESI e escolas públicas e privadas, envolvendo um total de 1.898 alunos distribuídos em 455 equipes e 269 mentores. O GP, realizado durante a 5ª jornada pedagógica, foi 100% mediado por tecnologia, utilizando plataforma on-line oferecida pelo Departamento Nacional.

Focado na aplicação do conhecimento e na vivência profissional, o Departamento Nacional estruturou editais para a implantação de incubadoras de projetos vindos do Inova Senai Regional, com participação de 20 Departamentos Regionais. Com o mesmo objetivo, foram realizados dois ciclos de modelagem de *Problem Based Learning* (PBL) para Aprendizizes.

O desenvolvimento das Práticas Pedagógicas contribuiu diretamente para o objetivo estratégico DESENVOLVER E GERIR CONHECIMENTOS E COMPETÊNCIAS. O investimento necessário para a sua realização, em 2021, foi de R\$ 2,2 milhões. No próximo ano, o Departamento Nacional pretende promover a melhoria de 25 laboratórios SENAI *Lab* e uma nova edição do GP Nacional. As ações que fortalecem a vivência profissional com a modelagem PBL continuarão pelos próximos quatro anos com a Petrobrás e devem ser ampliadas para outras empresas.

5 Gratuidade Regimental

da Receita Líquida de Contribuição Compulsória Geral destinada para a gratuidade regimental.



Em 2008 foram incorporados ao Regimento do SENAI, dispositivos normativos para ampliação gradual da oferta de vagas gratuitas nos Cursos Técnicos e de Formação Inicial e Continuada sendo, a partir de 2014, a meta de 66,66% da Receita Líquida de Contribuição Compulsória Geral.

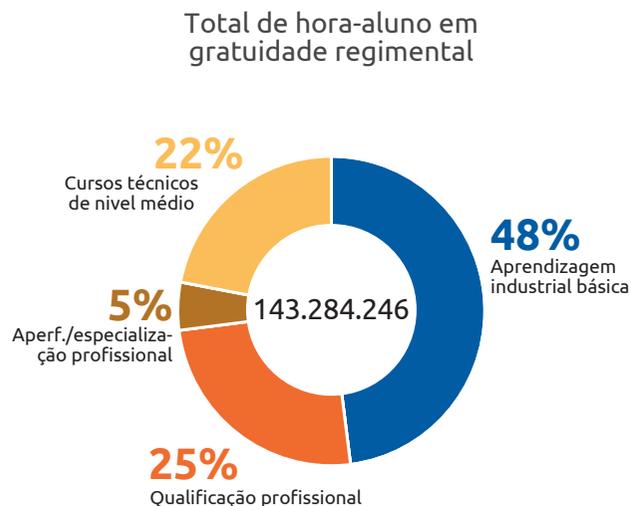
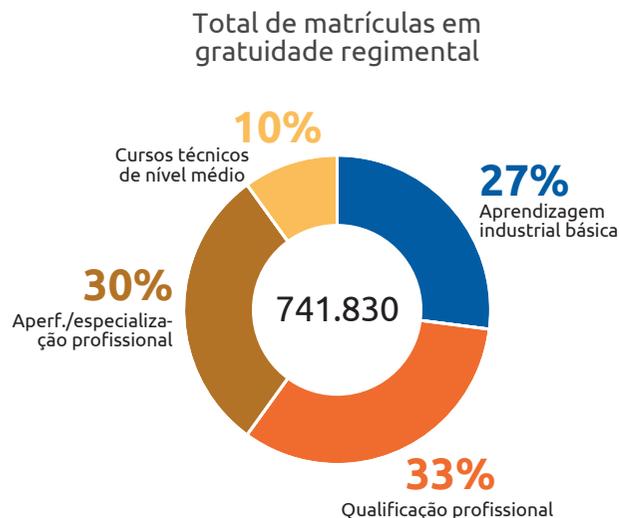
Cabe ressaltar que, de acordo com o Art. 68 §1º do Regimento do SENAI, entende-se como Receita Líquida de Contribuição Compulsória Geral, o valor correspondente a 92,5% (noventa e dois inteiros e cinco décimos por cento) da Receita Bruta de Contribuição Compulsória Geral. Adicionalmente, para apuração da gratuidade regimental são utilizadas as despesas realizadas com custeio, investimento e gestão, vinculadas à educação profissional e tecnológica, conforme estabelecido no Art. 10, §3º Regimento do SENAI.

Além dos aspectos regimentais e obrigatórios, o SENAI incorporou em seu planejamento o fortalecimento do alinhamento da gratuidade à estratégia da entidade. Dessa forma, o processo de distribuição da oferta da gratuidade torna-se mais efetivo e alinhado às necessidades e interesses da sociedade e da indústria.

O foco do SENAI contempla os alunos matriculados em cursos de aprendizagem industrial básica ou técnica, com contrato de aprendizagem, e os alunos dos cursos de qualificação profissional do Itinerário Nacional. Adicionalmente, também são considerados prioritários os alunos do Programa Emprega Mais (empregados ou desempregados) em cursos de Aperfeiçoamento/Especialização ou Qualificação Profissional e os alunos do Programa Brasil Mais em cursos de Aperfeiçoamento/Especialização.

Assim, de forma alinhada a estratégia, o SENAI realizou em 2021, **742 mil matrículas em gratuidade regimental, que representa aumento de 62% em relação ao realizado em 2020, totalizando cerca de 143 milhões de hora-aluno no exercício.**

A seguir são apresentados os resultados de matrículas e hora-aluno realizado em gratuidade regimental no exercício de 2021:

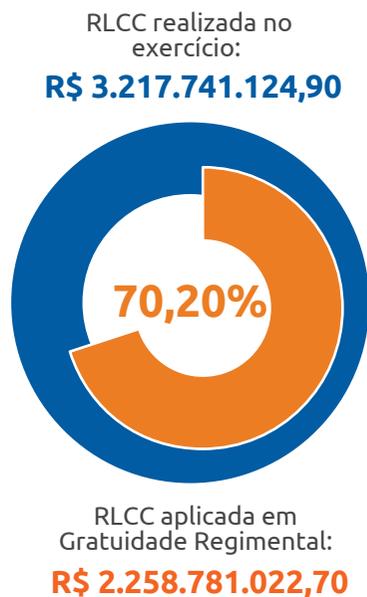


Fonte: SENAI|DN

Em relação a produção realizada em 2021 para gratuidade regimental, observa-se que a maior parte do hora-aluno está concentrada nos cursos de Formação Inicial Continuada, que contemplam as modalidades de Aprendizagem Industrial Básica, Qualificação Profissional e Aperfeiçoamento/especialização profissional, os quais compreenderam, em 2021, a aproximadamente **78% da produção total de hora-aluno em gratuidade regimental**.

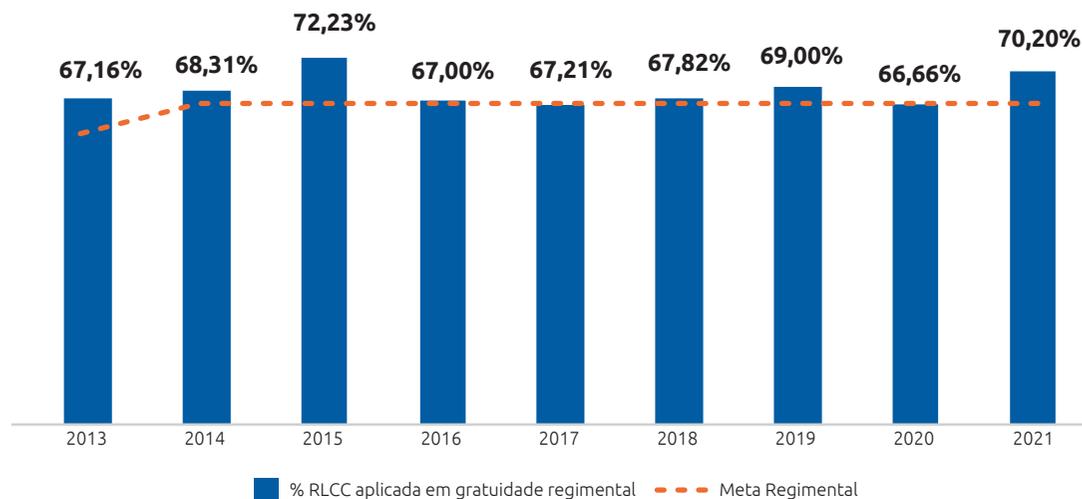


A viabilização dessas matrículas e a realização de cerca de 143 milhões de horas-aulas em gratuidade regimental em 2021, foi possível com a **aplicação de 70,20% da receita líquida de contribuição compulsória geral** realizada no exercício, o que corresponde a cerca de R\$ 2,26 bilhões, **superando a meta regimental de 66,66%** estabelecida para o exercício.



No gráfico a seguir, é apresentado a evolução do cumprimento de aplicação da Receita Líquida de Contribuição Compulsória Geral da Gratuidade Regimental.

% da RLCC aplicada em gratuidade regimental



Nota: As informações apresentadas neste item estão amparadas na Nota Técnica nº 21/2016/CGRI/DIR/SETEC, de maio/2016, e na metodologia acordada com o Ministério da Educação (MEC – Portaria 1.249 de 27/11/2018), portanto, alinhadas ao escopo e entendimento emanado dos estudos, informações e despacho constante da peça 11 do processo TC 034.848/2017-7, citado na Portaria-TCU nº 65, de 28/2/2018.

Atento a não somente cumprir o desafio Regimental, o SENAI propôs-se a elevar a efetividade na alocação da Gratuidade, contemplando, simultaneamente, as necessidades e interesses da sociedade e da economia local, além de reduzir as disparidades regionais no atendimento à indústria. Para isso, foi definido o seguinte objetivo no Plano Estratégico Sistêmico:

OBJETIVO ESTRATÉGICO
INTENSIFICAR A EFICIÊNCIA OPERACIONAL DA GRATUIDADE COM ADERÊNCIA ÀS ESTRATÉGIAS NACIONAIS

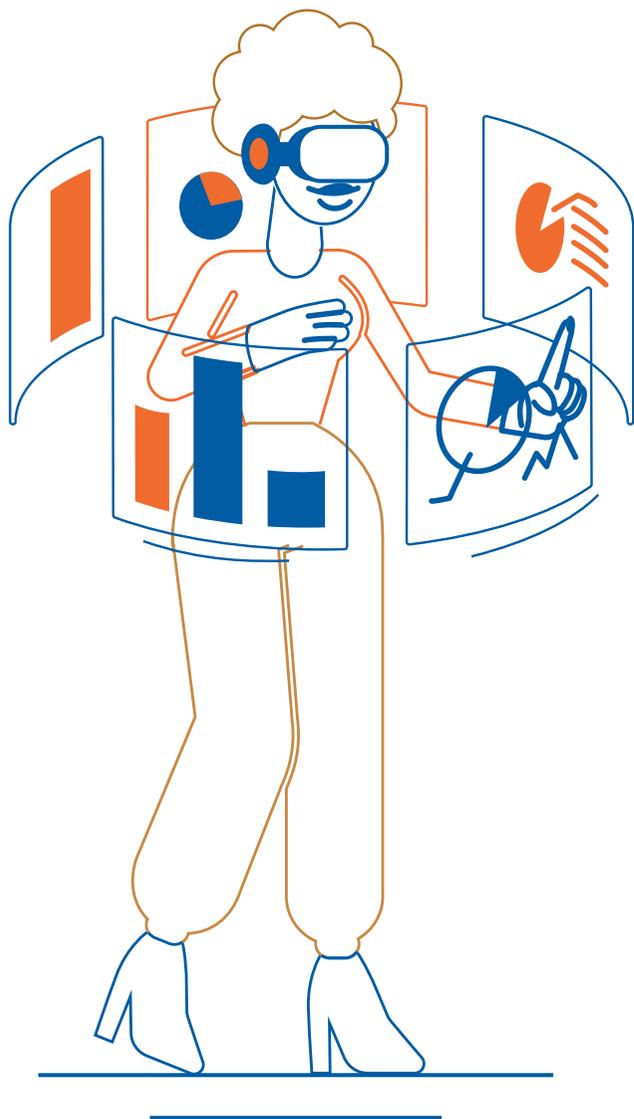
ANÁLISE DE DESEMPENHO DO INDICADOR
O resultado de 2021 de 61% de aderência da oferta da gratuidade regimental às estratégias do SENAI superou a meta prevista. O valor alcançado é ainda mais expressivo se considerado o crescimento do hora-aluno e das matrículas gratuitas realizadas em 2021 quando comparado ao ano de 2020, especialmente em cursos de qualificação profissional do itinerário nacional e de aprendizes com contrato, demonstrando o alinhamento da execução das ações de gratuidade à estratégia sistêmica.

INDICADOR ESTRATÉGICO

ÍNDICE DE ADERÊNCIA DA OFERTA DE GRATUIDADE REGIMENTAL ÀS ESTRATÉGIAS DO SENAI



5 TECNOLOGIA E INOVAÇÃO



A competitividade da indústria decorre, essencialmente, da sua capacidade de inovação e de incorporação de novas tecnologias. Modernizar a indústria requer metodologias e ferramentas inovadoras que acompanhem a rápida transformação tecnológica.

A antecipação de tendências tecnológicas e sociais é o ponto de partida para alavancar inovações que prepararão a indústria frente aos desafios do futuro e que aumentarão o valor agregado de seus produtos.

A indústria brasileira é marcada por heterogeneidade tanto entre os setores econômicos quanto dentro dos mesmos, que dificulta o avanço da competitividade econômica. A atualização tecnológica e o aperfeiçoamento dos processos produtivos das empresas industriais são fundamentais para a produtividade industrial. O desafio é ainda maior nas pequenas e médias empresas, ainda muito distantes dos padrões da Indústria 4.0.

O SENAI foca seus esforços no atendimento às indústrias de todos os portes por meio de programas de aumento da produtividade. **Os Institutos SENAI de Tecnologia são instrumento para aplicar técnicas de manufatura avançada de digitalização, sensoriamento e conectividade, com o emprego de tecnologias como sensores, internet das coisas, computação em nuvem e Big Data.** Assim, somos capazes de aumentar a quantidade de empresas atendidas sem abrir mão do padrão de qualidade.

Ao mesmo tempo, ampliamos esforços em pesquisa, desenvolvimento e inovação por meio do ecossistema formado pelos **Institutos SENAI de Inovação**, em parceria com as empresas industriais brasileiras de qualquer porte, **para repensar setores industriais na direção de torná-los mais competitivos e alinhados as tendências de consumo e comportamento dos clientes.**

DESENVOLVIMENTO E ESCALONAMENTO DE PRODUTOS DE BASE NACIONAL

O SENAI tem papel fundamental junto a indústria no desenvolvimento e aplicação de metodologias que contribuam para o avanço de tecnologias industriais e melhoria contínua dos processos produtivos, tornando-os mais eficazes, sustentáveis e estimulando a manutenção de empregos.

Para tanto, o Departamento Nacional, com o apoio dos Departamentos Regionais, desenvolve, aprimora, escalona e gerencia a execução de metodologias padronizadas para Produtos de Base Nacional que promovam a melhoria e eficiência do processo produtivo em empresas industriais.

As metodologias trabalhadas estão direcionadas à melhoria da produtividade, digitalização, eficiência energética e aperfeiçoamento de processos produtivos das empresas industriais, seguindo um protocolo de validação em projetos-piloto para, em seguida, realizar a capacitação, escalonamento e execução em âmbito nacional. Todos os resultados são monitorados e consolidados nacionalmente, criando um banco de dados que permite a utilização das informações para o

desenvolvimento de novas ações de apoio à indústria nacional.

Durante o ano de 2021, o principal Programa de Base Nacional para a melhoria da produtividade industrial, o **Programa Brasil Mais Produtivo**, contou com duas fases de atuação, a Mentoria *Lean* e a Mentoria Digital. Para Mentoria *Lean*, o Departamento Nacional **capacitou 621 consultores em 100% dos Institutos SENAI de Tecnologia**, que, após passarem por um processo de avaliação técnica e homologação no DN, foram considerados aptos a operar o programa.

Até dezembro de 2021, o Programa Brasil Mais Produtivo concluiu 759 atendimentos às empresas, em 17 Departamentos Regionais, com **resultado médio nacional de 43,45% de aumento de produtividade**. Outros 279 projetos encontram-se em execução. Também foi finalizado o desenvolvimento da metodologia Mentoria Digital e o escalonamento iniciado com a formação dos consultores, mentores e instaladores. Para a Mentoria Digital foram desenvolvidos quatro modelos de negócios que possibilitam a flexibilização na contratação pelas empresas. Foi concluído, também, o Programa Brasil Mais Produtivo

Eficiência Energética, por meio de convênio com a Eletrobras/Procel, no total de 299 empresas atendidas para melhoria da eficiência energética de seus processos, com resultados de redução de 20,79% de consumo MWh/ano e 24,74% de custo de intervenção. O valor total contratado do programa foi de R\$ 6,23 milhões (R\$ 21 mil por consultoria).

O Departamento Nacional atuou com os Departamentos Regionais para aprimoramento, coaching e acompanhamento/suporte nos demais estados no desenvolvimento da Mentoria *Lean*, execução dos pilotos da Mentoria Digital e capacitação dos consultores nos estados. O investimento realizado no Desenvolvimento e Escalonamento dos Produtos de Base Nacional em 2021 foi de R\$ 4,8 milhões.

EFICIÊNCIA OPERACIONAL DOS INSTITUTOS SENAI DE TECNOLOGIA

Os Institutos SENAI de Tecnologia - ISTs são as principais unidades executoras dos Programas de Base Nacional, onde estão alocados os consultores de cada metodologia, conforme a especialidade e atuação do Instituto. Por essa razão, torna-se primordial promover a aceleração de maturidade dos Institutos

SENAI de Tecnologia, ampliando sua capacidade de atendimento às empresas industriais.

Estabelecer os indicadores de desempenho para os ISTs e identificar e conhecer os resultados operacionais dos institutos permite análise técnica e estratégica para tomada de decisão e planejamento de ações baseada em dados.

Por essa razão, o Departamento Nacional, no ano de 2021, executou 100% das ações previstas de monitoramento da eficiência operacional dos ISTs para o atendimento à indústria. E o resultado desse monitoramento intensivo contribuiu para o alcance dos referenciais nacionais dos indicadores de ‘Sustentabilidade Operacional de Tecnologia e Inovação’, cujo resultado foi de 75,3%, e ‘Percentual da Receita de Serviços de Tecnologia e Inovação pela Receita de Contribuição Compulsória’, com resultado de 15,6%, do Programa de Eficiência da Gestão estabelecido pela Resolução CN/SENAI nº 44/2020.

Decorrente desse processo de monitoramento, foram definidos novos indicadores de maturidade dos ISTs para a nova régua de análise de resultados e um piloto com 10 ISTs de Alimentos e Bebidas foi realizado. Com investimento de R\$ 785 mil em 2021, a partir de 2022 será feito o escalonamento desse modelo para os demais ISTs.

Os resultados obtidos com essas iniciativas contribuíram para que os Departamentos Regionais alcançassem o seguinte objetivo previsto no plano estratégico sistêmico do SENAI:

OBJETIVO ESTRATÉGICO

ALAVANCAR O NÍVEL DE MATURIDADE E PRODUTIVIDADE DAS EMPRESAS, com ênfase em difusão tecnológica, digitalização e inovação industrial.

ANÁLISE DE DESEMPENHO DO INDICADOR

A indústria brasileira é marcada por heterogeneidade tanto entre os setores econômicos quanto dentro dos mesmos, que dificultam o avanço da competitividade econômica. A atualização tecnológica e o aperfeiçoamento dos processos produtivos das empresas industriais são fundamentais para a produtividade industrial. O desafio é ainda maior nas pequenas e médias empresas, ainda muito distantes dos padrões da Indústria 4.0. O indicador estratégico “Aumento da produtividade nas empresas atendidas por programa de produtividade industrial” está presente tanto no Plano Estratégico 2020-2024 Programa de Eficiência da Gestão. Os resultados alcançados em 2021 superaram em 16,4 p.p. o referencial nacional estabelecido para o ano. Tal aproveitamento é fruto dos atendimentos realizados no âmbito do Programa Brasil +, Rota 2030 e/ou programas regionais de produtividade.

INDICADOR ESTRATÉGICO

ÍNDICE DE AUMENTO DE
PRODUTIVIDADE NAS EMPRESAS
ATENDIDAS POR PROGRAMAS
DE PRODUTIVIDADE INDUSTRIAL



GESTÃO INTEGRADA E COLABORATIVA DOS INSTITUTOS SENAI DE INOVAÇÃO

A rede de Institutos SENAI de Inovação foi criada para ser uma ponte entre o meio acadêmico e as necessidades do empresário nacional, alavancando novos negócios que possibilitem a inovação constante na indústria brasileira.

Os institutos trabalham em conjunto, formando uma rede multidisciplinar e complementar com atendimento em todo o território nacional. Desta forma, o papel do Departamento Nacional é promover uma atuação sinérgica, apoiar nos processos de gestão e promover subsídios técnicos para o desenvolvimento de competências tecnológicas da rede.

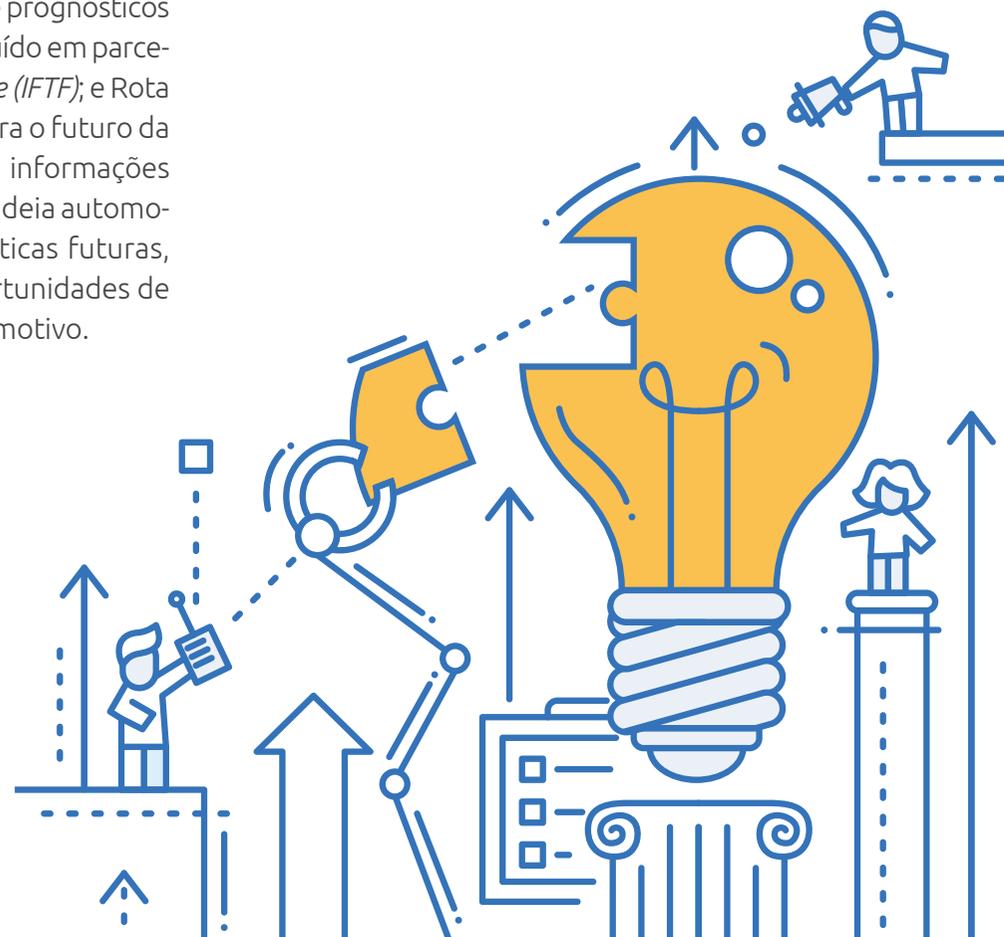
No ano de 2021, em atendimento aos requisitos da Resolução nº 44/2020 do Conselho Nacional do SENAI, o Conselho Técnico Consultivo da rede ISI foi constituído e lançado o Edital de Desenvolvimento de Novas Competências da Rede ISI, favorecendo o acesso da rede ao fundo de Investimentos de Inovação.

O Departamento Nacional firmou **15 novos pactos de gestão** com os ISIs e a gestão das informações, focada no acompanhamento

de resultados e indicadores de desempenho, passou a ser realizada no SGT – Sistema de Gestão Tecnológico – integrando sistemas regionais e incluindo um módulo de Plano de Desenvolvimento Institucional- PDI para os atendimentos de Inovação.

Para fortalecer a atuação da rede ISI, o Departamento Nacional também desenvolveu dois estudos técnicos de cenários futuros para setores industriais: *Beyond Manufacturing: an outlook to 2030*. Conjunto de prognósticos da sociedade do futuro, construído em parceria com o *Institute For The Future (IFTF)*; e Rota 2030 - análises e tendências para o futuro da mobilidade, contribuindo com informações para a tomada de decisão da cadeia automotiva e implementação de políticas futuras, destacando os desafios e oportunidades de longo prazo para o setor automotivo.

O combustível para a inovação no mercado vem dos trabalhos de Pesquisa e Desenvolvimento. Em 2021 **a iniciativa contou com R\$ 7 milhões**. Em 2022, a gestão de Pesquisa e Desenvolvimento - P&D - no SENAI será fortalecida, alavancando novos negócios que possibilitem a Inovação constante na Indústria Brasileira e promovendo novas receitas para os DRs.



BASIC FUNDING

Negócios intensivos em conhecimento precisam se renovar constantemente ao longo do tempo. Para que a Rede ISI possa continuar cumprindo um papel crucial de traduzir ciência em soluções aplicadas, como fator de competitividade e inovação industrial, é importante:

- ▶ manter a relevância estratégica do negócio de pesquisa aplicada e inovação do SENAI;
- ▶ garantir a gestão (e evolução) do Portfólio Nacional de P&D&I da Rede ISI de forma integrada e colaborativa;
- ▶ manter liderança tecnológica no País, estabelecendo novas áreas e novos negócios tecnológicos; e
- ▶ habilitar novos ciclos de investimento estratégico em competências tecnológicas para a indústria (ativos tangíveis e intangíveis).

Os benefícios diretos do processo de desenvolvimento de competências tecnológicas são sentidos em curto e médio prazo nos ISIs, que incorporam novas tecnologias em seu escopo de trabalho. Em médio e longo prazo, as indústrias/clientes dos ISIs recebem o benefício por meio de desenvolvimentos conjuntos, transferência tecnológica e pelo

lançamento de novos produtos/processos/serviços no mercado incorporando valor tecnológico competitivo.

Em 2021, o **Editais de Desenvolvimento de Novas Competências da Rede ISI recebeu 8 propostas de projetos de desenvolvimentos de competência que totalizaram uma solicitação de mais de R\$ 51 milhões de recursos** para os R\$ 30 milhões disponibilizados.

Em 2022, além da aprovação e apresentação dos projetos de desenvolvimento de competências, será iniciado o processo de acompanhamento da implantação destes projetos para garantir a oferta de soluções aderentes às necessidades das indústrias brasileiras.

PROMOÇÃO DE NOVOS NEGÓCIOS

Visa alavancar recursos de fontes externas para a Rede de Institutos SENAI, impulsionando transformações por meio da inovação e gerando novas receitas para os Departamentos Regionais.

Em 2021, o SENAI prestou assessoria para desenvolver a estratégia de Gestão da Inovação da CTG Brasil. Para isso, iniciou com um diagnóstico em maturidade da inovação e propôs ações em inovação aberta e intra-empendedorismo. Além disso, realizou a

Chamada Pública – Missão Estratégica Hidrogênio Verde na Plataforma Inovação para a Indústria, selecionando cinco propostas no valor total de **R\$ 36 milhões em projetos com os Institutos SENAI de Inovação**.

Em parceria com a Shell, o Departamento Nacional acompanhou três projetos envolvendo quatro Departamentos Regionais. Os projetos desenvolvidos foram:

- ▶ Projeto “Robô para Inspeção em Serviço dos Tanques de Carga de FPSO - MCCR” em parceria com o SENAI/BA;
- ▶ Projeto “*Joint Inspection Robot - JIRO*” em parceria com o SENAI/BA e SENAI/SC;
- ▶ Projeto “Sistema Inteligente HS2” em parceria com a *startup Dersalis*, SENAI/ES e SENAI/SP.

O SENAI atua no Rota 2030 por meio do Programa A3 (Alavancagem de Alianças para o setor Automotivo), nos eixos “Inovando para a Produtividade – Empreendedorismo Industrial para a Cadeia”, “*Hands-on: Aprendendo Fazendo*” e “Desenvolvimento de competências”. Em 2021, foram aprovados 12 projetos de inovação no eixo “Inovando para a Produtividade”. No eixo “*Hands-on: Aprendendo Fazendo*”, foram concluídas 132 consultorias e 128 estão em andamento com

previsão de finalização em 2022. A primeira turma do MBI finalizou em dezembro de 2021 com 52 alunos formados. A iniciativa contou com R\$ 9,2 milhões.

PLATAFORMA DE INOVAÇÃO PARA A INDÚSTRIA

A Plataforma de Inovação para a Indústria está em operação há 18 anos, de maneira ininterrupta, e já estimulou mais de R\$ 900 milhões em projetos inovadores. Posiciona-se em constante evolução no lançamento de novos temas e projetos aderentes aos desafios de competitividade da indústria e às tendências tecnológicas.

Em 2021, contou com um recurso de R\$ 38,1 milhões e disponibilizou 10 categorias de temas mobilizando mais de R\$ 100 milhões em projetos, tais como:

- ▶ Categoria Missão Industrial apresentada por meio Chamada Pública: Missão Estratégica Hidrogênio Verde, onde foram selecionadas cinco propostas que totalizaram R\$ 36 milhões em projetos com os Institutos SENAI de Inovação;
- ▶ Categoria Aliança Industrial: busca estimular a apresentação de projetos com alto impacto inovativo por grupos de dois ou mais integrantes que dividem o compromisso em torno de um desafio de P&DI, unindo capacidades e recursos. No ano, contemplou a aprovação de 12 alianças;
- ▶ Lançamento de 5 chamadas temáticas de conexão de grandes empresas e startups na categoria *Startup.Tech*, nos temas: Alimentos Saudáveis, Cidade Zero Carbono, Eficiência Operacional e Saúde e Segurança.

Os resultados obtidos com essas iniciativas contribuíram para que os Departamentos Regionais alcançassem o seguinte objetivo previsto no plano estratégico sistêmico do SENAI:

OBJETIVO ESTRATÉGICO

PREPARAR A INDÚSTRIA PARA O FUTURO impulsionando transformações por meio da inovação.

INDICADOR ESTRATÉGICO

NÚMERO DE PROJETOS ATIVOS DOS INSTITUTOS SENAI DE INOVAÇÃO



ANÁLISE DE DESEMPENHO DO INDICADOR

A elevação da inovação é necessária para o futuro da indústria brasileira. A antecipação de tendências tecnológicas e sociais é o ponto de partida para alavancar inovações que vão preparar a indústria frente aos desafios do futuro e que aumentarão o valor agregado de seus produtos. O número de projetos ativos dos Institutos SENAI de Inovação em 2021 supera a meta estratégica estabelecida para o ano e indicam a contribuição do SENAI para impulsionar a indústria por meio da inovação.

S GESTÃO E CLIENTES

CURSOS E PROGRAMA DE EDUCAÇÃO CORPORATIVA

A qualidade do capital humano constitui um dos pilares da competitividade de qualquer organização. Por acreditar nesta premissa, o SENAI incentiva a capacitação dos seus profissionais, a partir da sua Universidade Corporativa, responsável por ofertar, continuamente, ações educacionais de natureza técnica, pedagógica e de liderança, por meio de uma plataforma nacional a distância.

Os resultados apurados confirmam o sucesso desta estratégia. Em 2021 foram realizadas mais de 85 mil matrículas nos mais de 23 cursos e 65 turmas disponíveis em diferentes temáticas atreladas às estratégias dos negócios e ao desenvolvimento de competências

soft skills, merecendo destaque os atendimentos realizados nos eixos prioritários da Educação e de Inovação e Tecnologia, a saber:

Educação: capacitação de docentes, incluindo temáticas associadas à avaliação de processos de ensino e aprendizagem, introdução à docência e supervisão pedagógica de estágio; desenvolvimento de ações inclusivas, abordando questões de gênero, deficiência, melhora e doenças psicossomáticas, como a depressão; e o desenvolvimento de conteúdos associados ao uso da metodologia *Lean*.

Inovação e Tecnologia: formação de consultores em *Lean Manufacturing*, e de mentores e instaladores no projeto Mentoria Digital, referente ao Programa Brasil Mais.

Ciente da importância do contínuo fortalecimento do seu catálogo de cursos, a Universidade Corporativa desenvolveu 646 horas novas ações educacionais, ultrapassando, em muito, a meta de 400 horas, tendo, para tal, consumido R\$ 914,4 mil.

Os resultados obtidos com essa iniciativa contribuíram para que os Departamentos Regionais alcançassem o seguinte objetivo previsto no plano estratégico sistêmico do SENAI:

OBJETIVO ESTRATÉGICO

DESENVOLVER E GERIR CONHECIMENTOS E COMPETÊNCIAS.

INDICADOR ESTRATÉGICO

MÉDIA DE HORAS DE CAPACITAÇÃO, POR COLABORADOR, CONCLUÍDAS NAS AÇÕES DE EDUCAÇÃO CORPORATIVA DO SENAI

META 2021
30h

REALIZADO
2021
35,8h

% DE
REALIZAÇÃO
119,3%

ANÁLISE DE DESEMPENHO DO INDICADOR

Nossa atuação é realizada por meio de pessoas e, por isso, precisamos cuidar e atualizar permanentemente os nossos conhecimentos e competências. O desenvolvimento e a boa gestão de conhecimentos e competências permitem o melhor desempenho dos negócios e contribui para a redução de assimetrias regionais, conceitos e aplicações de tecnologias.

O atingimento em 119% da meta ocorreu não somente pelo engajamento dos Regionais e colaboradores nas ações educacionais promovidas, como também pela concentração de desenvolvimento de ações educacionais na Universidade Corporativa. As capacitações relacionadas aos temas da educação profissional e tecnologia e inovação foram centralizadas na Universidade Corporativa e passaram a integrar o portfólio da Unindústria, otimizando recursos e esforços foram otimizados para a Entidade.

RELACIONAMENTO COM O MERCADO

Saber quem são seus clientes, entender suas necessidades, prestar-lhes serviços customizados. Estas premissas têm norteado a função mercadológica do SENAI. Ciente da importância deste processo, a entidade busca, continuamente, aprimorar seus métodos de trabalho, de forma a ampliar a satisfação e, em consequência, a carteira de clientes atendidos, bem como as receitas geradas.

O fruto deste esforço pode ser medido pelo resultado do faturamento vindo de contratos com empresas cujas operações ocorrem em mais de um estado (intitulados “Base Nacional”). Foram realizados R\$ 10,1 milhões em serviços, **montante muito superior à meta de R\$ 4,5 milhões**, fruto, dentre outras ações, do estreitamento dos relacionamentos por intermédio de soluções digitais e da gradual retomada das atividades presenciais nas indústrias.

Em paralelo, mesmo diante das dificuldades impostas pela pandemia, o SENAI captou R\$ 22,9 milhões em novos contratos para o Sistema.

GESTÃO DE PROJETOS INTERNACIONAIS

As diversas premiações internacionais recebidas pelo SENAI atestam sua excelência no desenvolvimento e execução de programas de Educação Profissional e no desenvolvimento tecnológico da indústria. Esse reconhecimento é fruto de diversos fatores, incluindo a busca por novas metodologias, a prospecção de tendências, o intercâmbio tecnológico e a prestação de serviços no exterior.

Para garantir o alcance de tais objetivos e se manter na vanguarda em seu campo de atuação, a entidade atua na identificação e celebração de parcerias estratégicas internacionais, de forma a lhe garantir velocidade no processo de aprendizado e na implementação de novos conhecimentos e tecnologias, bem como na atuação em outros países. Hoje o SENAI mantém 39 parcerias internacionais.

Em 2021, para aprimorar esse processo, o SENAI concentrou esforços na reestruturação do seu portfólio de serviços internacionais, de modo a alcançar novos mercados e ampliar sua prestação de serviços no exterior. Em 2021, o SENAI celebrou contratos da ordem de R\$ 93,7 milhões para a implementação de projetos internacionais nas áreas de formação profissional e inovação tecnológica.

Dentre os projetos realizados, destacam-se:

- ▶ **Agência Japonesa de Cooperação Internacional – Academia Toyota**
- ▶ **Centro de Formação Profissional Brasil – Haiti**
- ▶ **Centro de Formação Profissional Brasil – São Tomé e Príncipe**
- ▶ **Partners of America**

Para gerar seus resultados, a iniciativa consumiu R\$ 1,5 milhão.

Os resultados obtidos com essas iniciativas contribuíram para que os Departamentos Regionais alcançassem o seguinte objetivo previsto no plano estratégico sistêmico do SENAI:

OBJETIVO ESTRATÉGICO

AMPLIAR ALIANÇAS E RELACIONAMENTOS ESTRATÉGICOS.

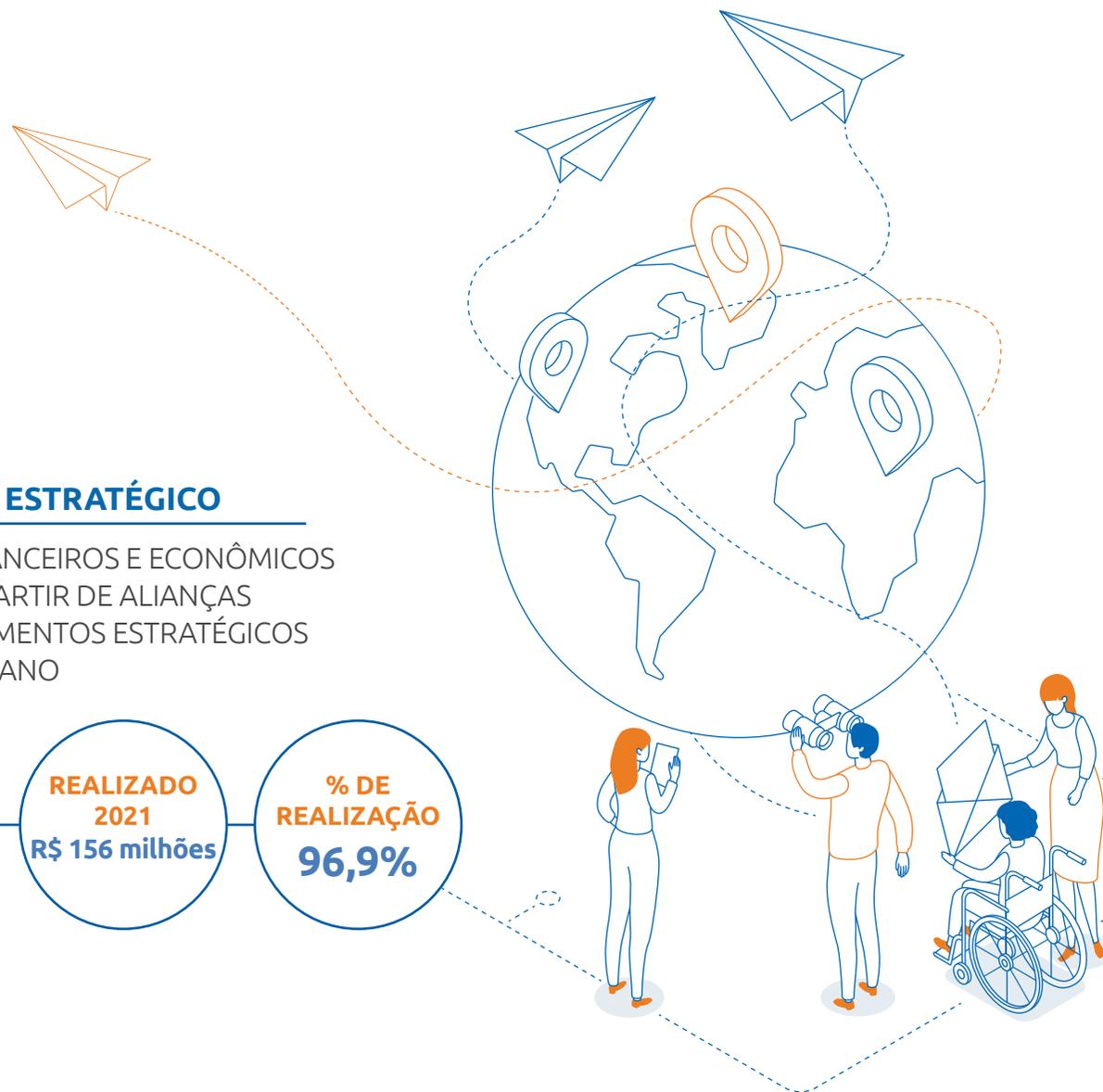
ANÁLISE DE DESEMPENHO DO INDICADOR

As alianças estratégicas nacionais e internacionais contribuem para o intercâmbio de conhecimentos, o fortalecimento institucional e, sobretudo, para a oferta de soluções customizadas aos clientes. As alianças e os relacionamentos estratégicos devem funcionar para potencializar os hubs de serviços e a atuação de mercado, bem como a articulação com parceiros externos nas ofertas do SENAI.

O SENAI, mesmo diante de um contexto pandêmico internacional, gerou R\$ 156 milhões em valores financeiros e econômicos a partir de alianças e relacionamentos estratégicos, contribuindo para potencializar sua atuação na promoção da competitividade da indústria brasileira.

INDICADOR ESTRATÉGICO

VALORES FINANCEIROS E ECONÔMICOS GERADOS A PARTIR DE ALIANÇAS E RELACIONAMENTOS ESTRATÉGICOS VIGENTES NO ANO



ANTECIPAÇÃO DO FUTURO PARA NEGÓCIOS DO SENAI

A iniciativa objetiva subsidiar o processo de decisão estratégica dos negócios de SENAI com maior assertividade. Isto é possível por meio do uso e compartilhamento das informações e conhecimentos de futuro e do desenvolvimento de uma **cultura de decisões baseada em dados**, sustentados por um processo dinâmico e digital tendo como pilar a difusão e mobilização de conhecimentos e inteligência.

Em atendimento a este desafio e com investimentos de R\$ 737 mil, foram gerados, dentre outros, os seguintes resultados:

- ▶ Implementação da 2ª fase do projeto de automação do processo de carga, atualização e tratamento de dados, com atualização e tratamento de mais de 30 bases, ação que garantirá maior velocidade na geração de subsídios e análises;
- ▶ Produção de três novos produtos baseados em inteligência de dados (*White Paper* - Mercado Padrão e Não Padrão; Simulador FUNDEB; Simulador MP 1045), para a produção de estudos prospectivos (Rotas tecnológicas para o setor de confecção do

vestuário, eletrometalmecânico, tecnologias educacionais e Serviços de Segurança e Saúde no Trabalho), para a atualização de perfis profissionais do SENAI, por meio do Modelo SENAI de Prospectiva (setores de Confecção do vestuário, Construção Civil, Gestão, Celulose e Papel e eletrometalmecânico), para o desenvolvimento de Cenários nos temas: Mundo (economia e comércios mundiais), Brasil (economia, política e indústria), Educação, Tecnologia e Inovação e Saúde e Segurança na Indústria e para a atualização da projeção de emprego do Mapa do Trabalho Industrial;

- ▶ Celebração de parcerias com os DRs de AL, CE, PE e PR para o desenvolvimento de produtos e ingestão de dados, incluindo a capacitação das equipes regionais na geração de conhecimento aplicado ao negócio.

ESTUDOS, PESQUISAS E AVALIAÇÃO DE IMPACTO DO SENAI

A iniciativa visa subsidiar o posicionamento estratégico, a tomada de decisão e a defesa de interesses de SENAI, a partir do **desenvolvimento de estudos temáticos** (Educação, Tecnologia e Inovação, Saúde e Mercado de

trabalho), avaliações de impacto e de informações e conhecimentos provenientes de análises primárias focadas na percepção de empresários e sociedade.

Durante 2021 a iniciativa gerou informações para apoiar a tomada de decisão do SENAI por meio do desenvolvimento de estudos em temáticas estratégicas, para resumos executivos e pesquisas primárias, tendo, para tal, consumido cerca de R\$ 241 mil. Dentre os temas avaliados encontram-se:

- ▶ Metas 10 e 11 do Plano Nacional da Educação e a oferta de Educação Profissional;
- ▶ O desafio da expansão da oferta da Educação Profissional;
- ▶ Perspectivas para a Educação Profissional e Tecnológica;
- ▶ Educação e Crescimento Econômico;
- ▶ Pesquisa de Perfis Profissionais; e
- ▶ Pesquisa de *Top of Mind* e Avaliação da Marca SENAI.

INTELIGÊNCIA DE MERCADO

Ações bem-sucedidas são precedidas por planejamento cuidadoso e apuro técnico. Considerando esta afirmação, o SENAI vem, progressivamente, investindo na coleta e modelagem de informações de clientes potenciais, de forma a se tornar um parceiro estratégico no atendimento de suas necessidades, incluindo o fornecimento de soluções customizadas. Este processo é intitulado Inteligência de Mercado.

Em 2021, foram realizadas análises dirigidas à orientação das ações de atendimento aos clientes ao longo do ano. O cruzamento de informações dos relatórios de desempenho de vendas, pesquisas de satisfação e estudos de mercado, direcionaram os planos estratégicos de mercado para o SENAI, bem como, seu monitoramento sistemático conduziu a realização de abordagens mais assertivas a grupos de clientes alvo.

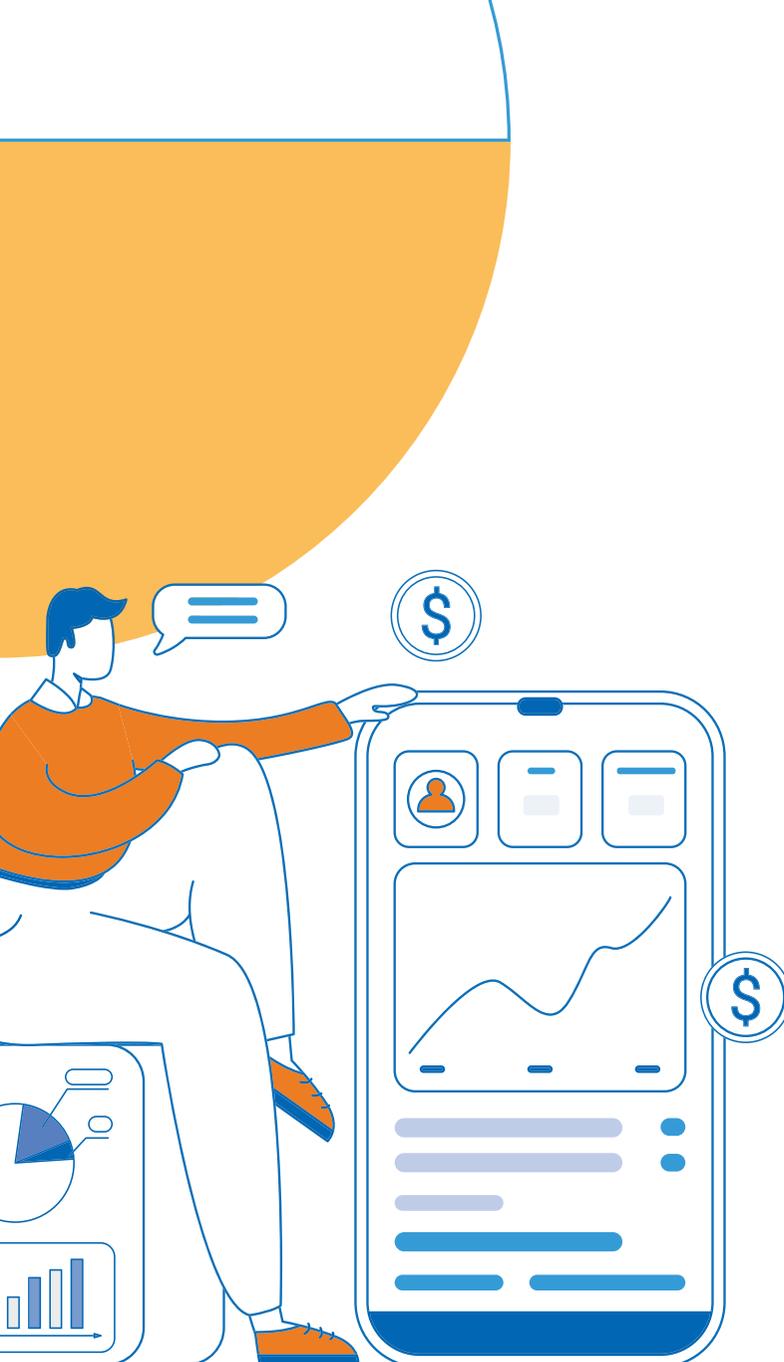
Ao todo foram realizados **4.243 leads (contatos gerados por meio de ações de marketing) junto a empresas de Base Nacional**, representando a criação de diversas novas oportunidades de negócio. Como resultado, houve uma captação de R\$ 22,4 Milhões de

receitas de serviço, o que representa um crescimento de 15% se comparado ao ano anterior (Fonte: CRM/ Relatório de Vendas Unimercado Dez/2021).

Em paralelo, várias empresas de Base Nacional foram atendidas com abordagem individual e consultiva, de forma a usufruírem de bolsas de formação, aperfeiçoamento ou especialização dos seus funcionários - com foco nas necessidades específicas das áreas de negócio, no País ou no exterior.

O Departamento Nacional apoiou ações de fortalecimento dos núcleos mercadológicos dos regionais, destacando a realização de três fóruns executivos e sete reuniões dos comitês técnicos, ambos compostos por representantes do SENAI - o que fortalece a complementaridade das abordagens a clientes em comum. Nos fóruns foram tratados temas como: Análise de Desempenho de Mercado; Canais de Escuta aos Clientes; Uso dos recursos do Termo de Cooperação Técnico e Financeira (TCTF) e Desenvolvimento de Ações de E-Commerce e Ações para Vacinação.

Para esta ação foram consumidos R\$ 1,62 milhão.



OBSERVATÓRIO NACIONAL DA INDÚSTRIA

O observatório nacional da indústria visa responder às demandas do setor industrial, em um modelo de atuação colaborativa entre os departamentos nacionais, regionais e federações.

No decorrer de 2021 foram estruturados seis novos produtos, a serem incorporados no portfólio do Observatório em 2022. Cada produto responderá às necessidades específicas dos públicos-alvo, trazendo **informações essenciais para a tomada de decisão**.

Um dos meios de apresentação e disponibilização das informações a serem geradas por esses produtos, e outros, foi lançada em uma versão inicial do Portal do Observatório, no qual se encontram disponíveis informações de prospectiva e estudos temáticos.

Os resultados obtidos com essas iniciativas contribuíram para que os Departamentos Regionais alcançassem o seguinte objetivo previsto no plano estratégico sistêmico do SENAI:

OBJETIVO ESTRATÉGICO

IMPULSIONAR A INTELIGÊNCIA DE MERCADO E DE NEGÓCIOS para ampliar a cobertura de atendimento à indústria.

ANÁLISE DE DESEMPENHO DO INDICADOR

A inteligência de mercado e de negócios permite melhor entendimento dos clientes. É insumo para que o SENAI ofereça soluções adequadas às reais necessidades da indústria brasileira. É fundamental para o desenvolvimento de novos produtos e serviços que geram valor e ampliam nossos mercados de atuação.

Com foco na customização das entregas aos clientes, o SENAI ampliou o escopo dos seus contratos com os clientes em 2021. Ainda assim, mesmo diante de um contexto dificultado pelas restrições sanitárias impostas, o SENAI atendeu 29.289 empresas industriais, alcançando 75,9% da meta estratégica estabelecida para o ano.

INDICADOR ESTRATÉGICO

NÚMERO DE EMPRESAS INDUSTRIAIS ATENDIDAS



ALINHAMENTO SISTÊMICO PARA OTIMIZAÇÃO DA GESTÃO

Com a característica federalista e respeitando a autonomia de atuação, o SENAI define as métricas e os referenciais almejados para reduzir assimetrias regionais e elevar o seu desempenho aos melhores padrões de eficiência.

Para viabilizar o aprimoramento da gestão de forma a elevar a eficiência, eficácia e efetividade no cumprimento da missão do SENAI, o Departamento Nacional trabalha para instrumentalizar os processos de monitoramento integrado e sistêmico da gestão dos recursos e da produção, com foco no fortalecimento da tomada de decisão, em busca da elevação da eficiência e eficácia dos resultados institucionais.

O **Programa de Eficiência da Gestão é o grande impulsionador** desse objetivo e, em consonância com a estrutura de governança pactuada com os Regionais para o processo de monitoramento do Programa de Eficiência da Gestão, foram **recebidos e aprovados Planos de Aprimoramento da Gestão dos 27 Departamentos Regionais**, de acordo com o disposto no Art. 5º, parágrafo 1º da Resolução CN/SENAI nº 44/2020. Nesses planos estão demonstradas as ações a serem aplicadas pelo Regional para convergência dos resultados aos referenciais nacionais.

Outra iniciativa do SENAI/DN focada no aprimoramento da gestão é o Programa Alinhar. Atualmente em seu terceiro ciclo, foi aperfeiçoado para aumentar a conexão com a estratégia sistêmica, na medida em que se propõe a aprimorar processos e práticas que fortaleçam o alinhamento à estratégia nacional a partir da recomendação de soluções que viabilizem o alcance dos resultados sistêmicos de forma mais efetiva. Neste ano, os Regionais AL, AM, PE, SE, PB, PI e RO formalizam adesão ao novo Programa. Os projetos foram elaborados com base no resultado do Diagnóstico de Maturidade em gestão realizado pelo Departamento Nacional em março de 2021, no âmbito do Programa de Eficiência da Gestão e iniciarão a execução em 2022.

Os resultados obtidos com essa iniciativa contribuíram para que os Departamentos Regionais

alcançassem o seguinte objetivo previsto no plano estratégico sistêmico do SENAI:

OBJETIVO ESTRATÉGICO

AMPLIAR A EFICIÊNCIA OPERACIONAL E FINANCEIRA.

ANÁLISE DE DESEMPENHO DO INDICADOR

A entidade acredita que há oportunidade para reduzir assimetrias regionais e elevar o desempenho dos departamentos do SENAI a melhores padrões de eficiência. Os Sistemas são federalistas e respeitam a autonomia regional de atuação. Nesse sentido, a atuação será em conjunto, entidades nacionais e regionais, para definir as métricas e os referenciais almejados.

O desempenho do SENAI no indicador demonstra o comprometimento do sistema com os referenciais nacionais pactuados no âmbito do Programa de Eficiência da Gestão, que terá continuidade nos próximos anos. Com as metas estabelecidas e pactuadas em 2020, os Departamentos Regionais executaram suas ações em 2021 com foco na eficiência, eficácia e efetividade dos seus resultados, sob o monitoramento do Departamento Nacional. A realização foi de 89,8% de convergência dos resultados regionais às metas sistêmicas pactuadas.

A eficiência operacional e financeira também está evidenciada pelos indicadores do Programa de Eficiência da Gestão "Impacto da folha de pessoal no orçamento" e "% de recursos destinados às atividades-fim", cujos resultados foram 56,4% e 89,1%, alcançando em 2021 resultado superior às metas estabelecidas.

INDICADOR ESTRATÉGICO

PERCENTUAL DE ADERÊNCIA ÀS METAS RELATIVAS AOS INDICADORES DO PROGRAMA DE EFICIÊNCIA DE GESTÃO



PROGRAMA TRANSPARÊNCIA

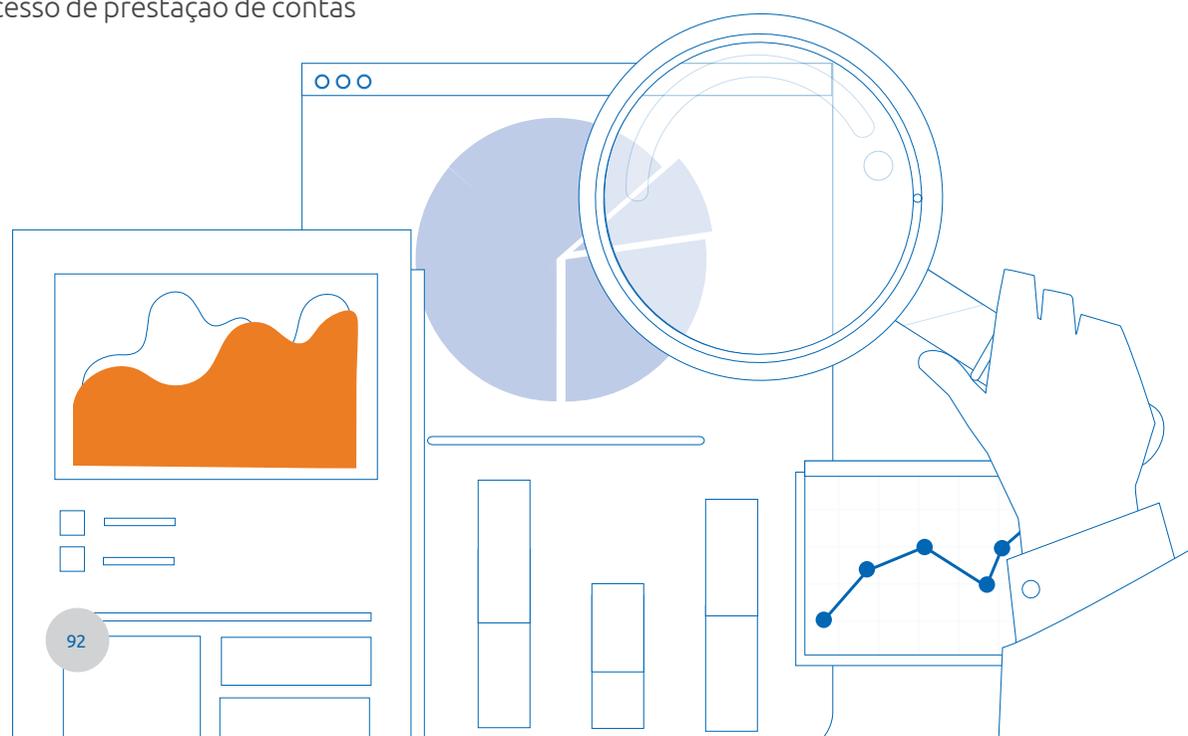
A Transparência é um dos princípios que sustenta a atuação do SENAI e, também, é parte integrante do Plano Estratégico Sistêmico. Para concretizar a aplicação desse princípio, o SENAI vem fortalecendo cada vez mais a divulgação de resultados e de outras informações relevantes de gestão, de forma clara e concisa, com o objetivo de ampliar o conhecimento externo sobre sua atuação e sobre o valor gerado para a indústria e a sociedade em geral. Com isso, também promove acesso amplo e descomplicado pelos públicos de interesse às informações que demonstram a aplicação dos recursos angariados pela entidade (controle social), oportunidade que gera subsídios à melhoria contínua do seu modelo de atuação.

A partir deste entendimento, em 2021 os Departamentos Nacional e Regionais do SENAI prosseguiram com a implantação das ações de consolidação do conteúdo publicado nos respectivos Sites da Transparência, organizadas em um Plano de Aprimoramento previamente

aprovado pelo Comitê da Transparência, fórum constituído por representantes das entidades nacionais, regionais e Conselho Nacional do SESI. As ações previstas no plano pactuado têm como objetivo aprimorar a publicação das informações relativas à operação da entidade, aos resultados alcançados e aos respectivos mecanismos de controle, por meio de acesso centralizado que permite a navegação pelas páginas dos órgãos regionais e nacionais, organizados por tema.

No decorrer do ano, visando a conformidade às orientações do Tribunal de Contas da União (TCU), também foi criada página específica para publicação das informações que amparam o processo de prestação de contas

do SENAI. Ainda nesse contexto, de forma paralela e complementar à execução do Plano de Aprimoramento, foram elaborados Planos de Adequação, com o objetivo de contemplar as ações necessárias ao atendimento das novas e sucessivas demandas dos órgãos de controle. Esse cenário de constantes mudanças normativas, de solicitações com prazos exíguos de implantação, gerou impactos significativos na execução das ações planejadas, acarretando maior esforço de alinhamento sistêmico, inclusive por meio da adoção de medidas transitórias.



Diante dos desafios impostos e sempre pautados no respeito à autonomia administrativa, empreendemos todos os esforços possíveis para manter a padronização nacional dos 29 (vinte e nove) sites das entidades nacionais e regionais. Para 2022 planejamos a implantação de algumas melhorias, entre as quais, a automatização do processo de atualização das informações, a consulta por critério de periodicidade, o acesso a histórico (cinco anos), a possibilidade de exportação de dados para formatos abertos/não proprietários e a implantação de linguagem de máquina.

A iniciativa realizada pelo Departamento Nacional visa contribuir para o OBJETIVO ESTRATÉGICO:

OBJETIVO ESTRATÉGICO

FORTALECER A TRANSPARÊNCIA,
O *COMPLIANCE* E A GESTÃO.

INDICADOR ESTRATÉGICO

ÍNDICE DE IMPLANTAÇÃO DOS
PROGRAMAS DE TRANSPARÊNCIA
E DE *COMPLIANCE* COM ADERÊNCIA
AS MELHORES PRÁTICAS



ANÁLISE DE DESEMPENHO DO INDICADOR

Boas práticas de transparência, *compliance* e gestão de risco 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, tornando esse objetivo cada vez mais estratégico.

Em 2021 o Departamento Nacional coordenou junto aos Departamentos Regionais um conjunto de ações dos PROGRAMAS DE TRANSPARÊNCIA E DE *COMPLIANCE*, convergente com as melhores práticas do mercado, com a superação da meta prevista. Para 2022 o objetivo estratégico foi reformulado, mas permanece na estratégia com horizonte 2022-2027 alinhado ao compromisso permanente da instituição em promover o acesso da sociedade aos canais de comunicação e de informações sobre os nossos resultados, como uma forma de prestação de serviços inerente a nossa responsabilidade social.



INFORMAÇÕES ORÇAMENTÁRIAS, FINANCEIRAS E CONTÁBEIS

DN RESULTADO OPERACIONAL

GESTÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA



**R\$ 1,047
bilhão**

Valor das receitas estimadas e despesas fixadas pelo SENAI/DN para o exercício de 2021.

A formulação do orçamento baseia-se no planejamento, que conta com a participação do corpo gerencial e da direção e tem como documento orientador o Planejamento Estratégico. Nessa etapa são definidas as iniciativas para o respectivo exercício, as quais constam do documento de Plano de Ação e Orçamento submetido à aprovação do Conselho Nacional do SENAI. Desta forma foi elaborado e aprovado o Orçamento Suplementado 2021, em razão da previsão de recuperação das atividades industriais em 2021, gerando a necessidade de revisão das ações.

Nesse contexto, o Orçamento Suplementado 2021, 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 Contas e Manual de Padronização Contábil do Sistema Indústria, aprovado pela Resolução CN/SENAI nº 391/2009 e com o Plano de Centros de Responsabilidade de 2021, aprovado pela Resolução CN/SENAI nº 0020/2020.

RECEITAS

O total de receitas realizadas no exercício 2021 foi de R\$ 1,073 bilhão, performando 102,5% do total estimado, sendo que deste total as receitas oriundas das contribuições das indústrias representam 87,2%.

Na realização das receitas totais no último triênio, ocorreu um aumento de 11,1%, na comparação dos exercícios 2021/2019. A variação positiva ocorreu no ano de 2021 devido, principalmente, às recuperações nas receitas de contribuições, receitas de serviços e receitas financeiras.

Impactadas pela recuperação da economia, as receitas de contribuição, quando comparadas com 2020, aumentaram, principalmente, em função do efeito temporário da MP 932/2020, medida de combate da pandemia COVID-19, que reduziu em 50% os valores arrecadados pelo SENAI nos meses de maio, junho e julho/2020.

Quando comparamos 2021 com 2019, vemos que o aumento acumulado de 2 anos é atenuado, sendo proporcional ao que observamos historicamente.

A variação positiva foi impulsionada, principalmente, pela arrecadação indireta, que apresentou uma variação significativamente

superior à arrecadação direta e que possui uma carteira de contribuintes mais sensível às oscilações econômicas. Cabe ressaltar que a inflação em 2021 foi de 10,16% (INPC) e os valores apresentados são nominais.

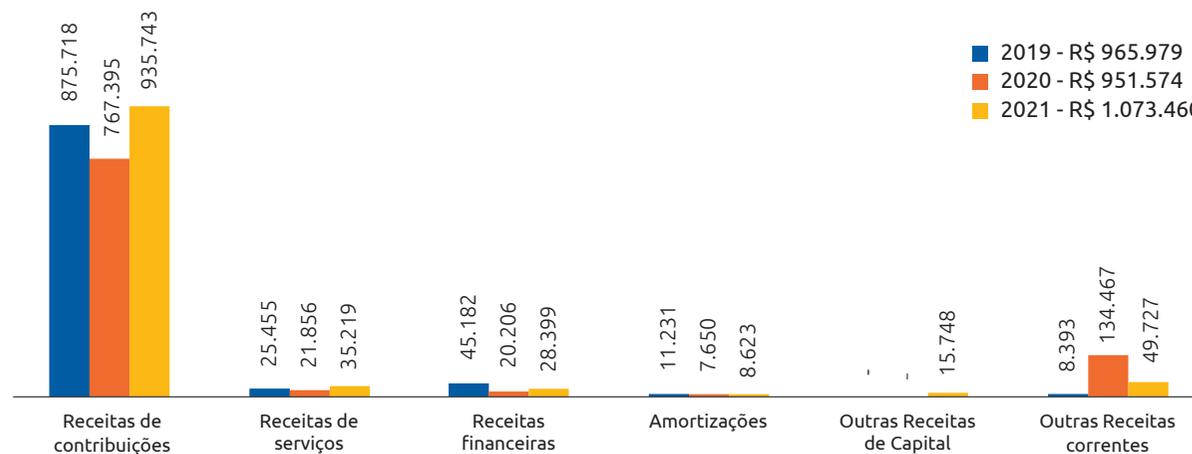
A realização da receita financeira foi superior ao valor suplementado, devido, principalmente, ao aumento da receita de contribuição, associado à elevação da taxa de juros Selic. Devido à persistente alta da inflação ao longo do ano de 2021, o Banco Central do Brasil teve que aumentar a taxa de juros com o propósito de conter a elevação de preços, fazendo com que a taxa SELIC fosse de 2% no final de 2020, para 9,25% ao final do ano de 2021.

O aumento das receitas de serviços decorre, principalmente, das vendas de serviços educacionais.

A realização em outras receitas de capital decorre do crédito de recurso suplementar de saldo de exercícios anteriores para aporte no projeto de financiamento junto ao BNDES.

A redução das receitas correntes de 2021 comparada com o ano anterior é explicada, principalmente, pela realização em 2020 de crédito de recurso suplementar de saldos de exercícios anteriores na forma de auxílio emergencial para enfrentamento da COVID-19.

Receitas SENAI (R\$ mil)



Fonte: Sistema Protheus.

DESPESAS

O total de despesas realizadas no exercício 2021 foi de R\$ 1,025 bilhão, performando 97,9% do total estimado, sendo que deste total, as transferências regulamentares e os apoios financeiros concedidos aos Departamentos Regionais representam 61,9%.

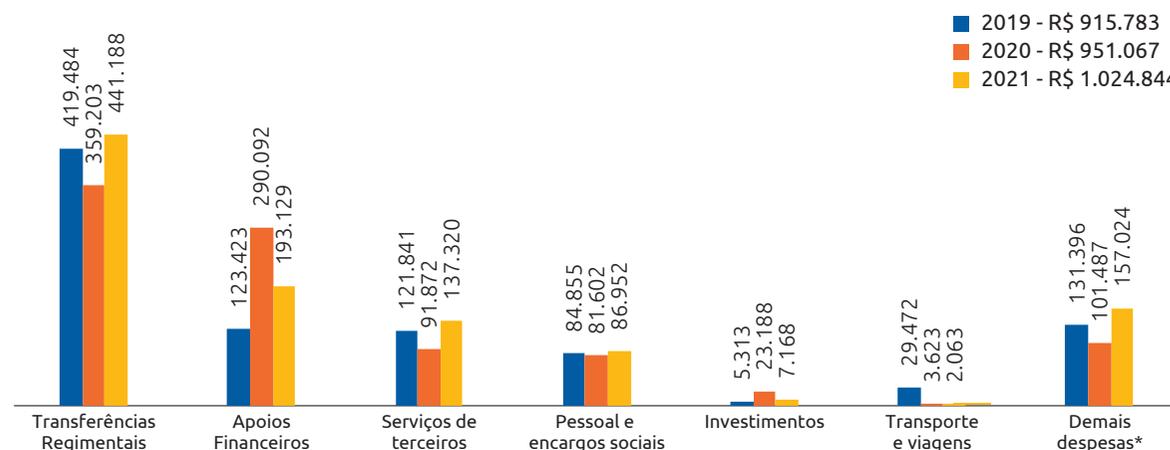
Na realização das despesas no último triênio, ocorreu um aumento de 11,9% em comparação dos exercícios 2021/2019 e 7,8% em relação a 2021/2020.

O principal destaque da realização das despesas no exercício 2021 é sobre as transferências regimentais, guardando relação direta à execução das receitas compulsórias.

As demais despesas apresentam uma variação a maior que o realizado de 2020 devido, principalmente aos auxílios extraordinários concedidos.

Houve redução na realização dos apoios financeiros executados pelos Departamentos Regionais, devido ao atraso em alguns projetos, causado pela dificuldade nos processos de contratações e revisões de contratos, em especial aos relacionados a obras civis e máquinas e equipamentos, frente ao cenário ainda existente relacionado à pandemia.

Despesas SENAI (R\$ mil)⁹



(*) Contempla no agrupamento em demais despesas as principais contas: Materiais Didáticos, Despesas Financeiras, Ocupações e Utilidades, Taxas e Contribuições e Convênios.

Fonte: Sistema Protheus.

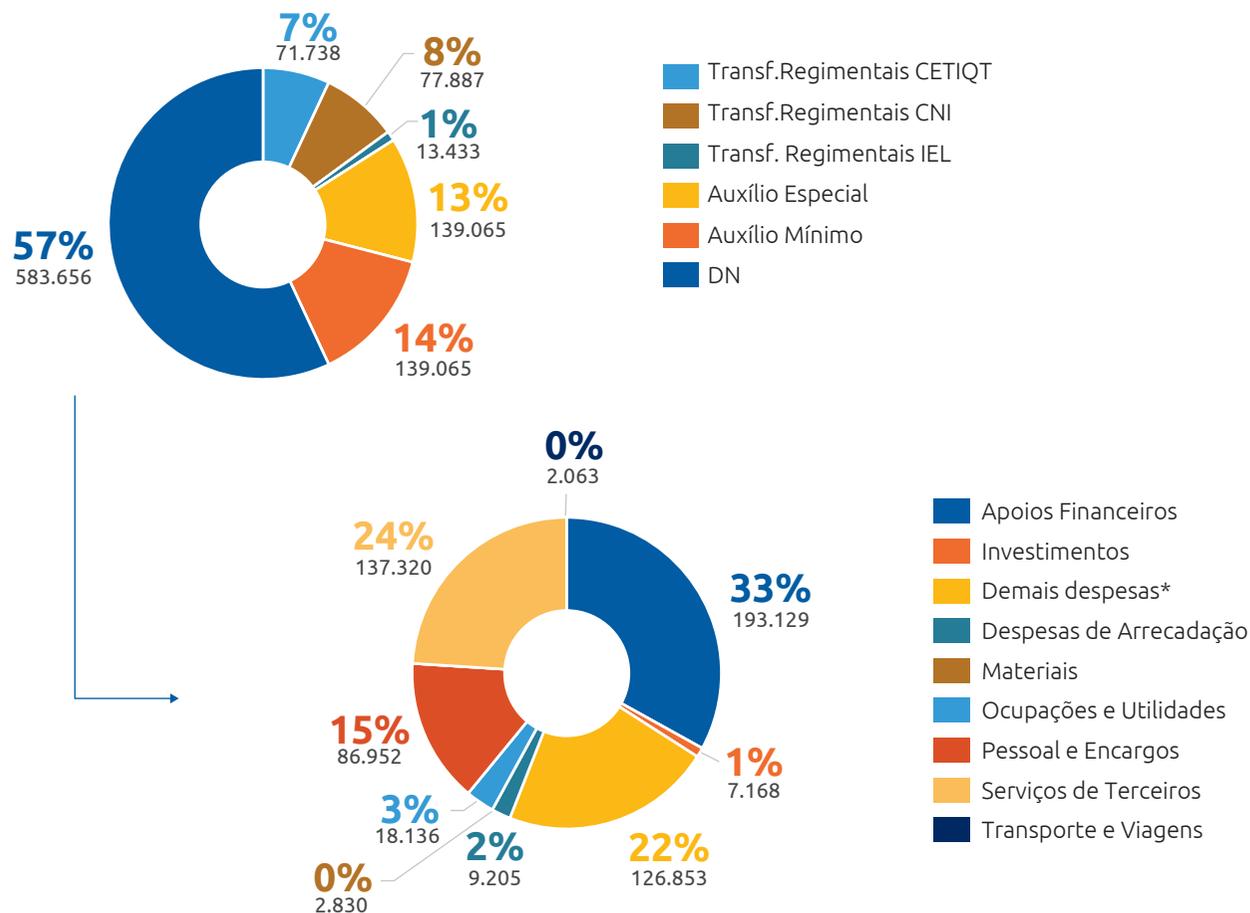
⁹ Transferências Regimentais: correspondem aos recursos transferidos para a Confederação Nacional da Indústria, para o Instituto Euvaldo Lodi, bem como os auxílios regimentais para os Departamentos Regionais, conforme fixado no Regimento do SENAI e em normativos próprios.

EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA

A execução orçamentária do SENAI no exercício 2021 apresentou uma realização das receitas na ordem de R\$ 1,073 bilhão, representando 102,5% da receita estimada. Em contrapartida, a despesa performou R\$ 1,025 bilhão, correspondendo a 97,9% das despesas fixadas, apresentando um resultado positivo na ordem de 48,6 milhões.

Quanto à execução das despesas, importante destacar que do total de R\$ 1,024 bilhão, 61,9% foram destinadas aos Departamentos Regionais para alavancar os atendimentos realizados pelos Departamentos Regionais às indústrias, dos quais 43,0% por meio das contribuições/transferências regulamentares e auxílios e 18,9% desse montante foram repassados por meio de Apoios Financeiros (auxílios e projetos estruturantes), alinhados à estratégia do Sistema SENAI.

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

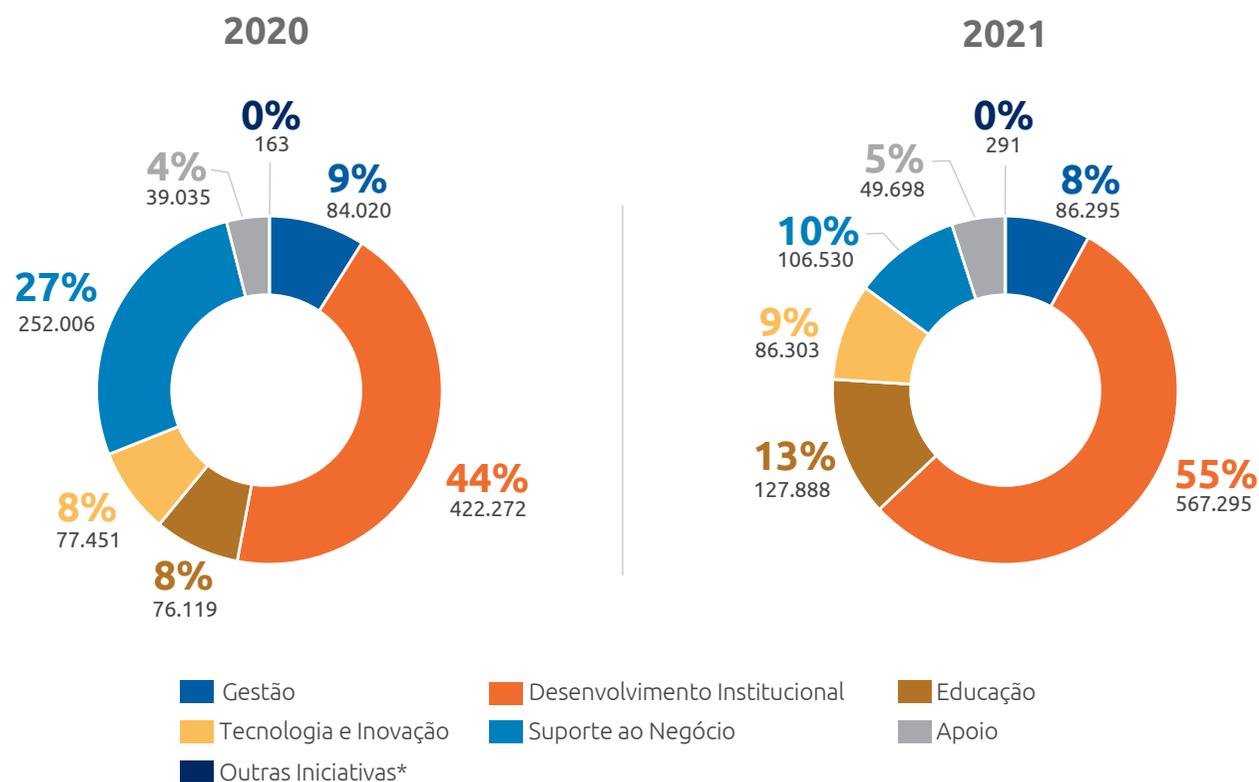


Fonte: SENAI/DN

(*) Contempla no agrupamento em demais despesas as principais contas: Despesas Financeiras, Taxas e Contribuições e Convênios.

ALOCAÇÃO ORÇAMENTÁRIA – FINALIDADE DOS RECURSOS

Linha de Atuação - SENAI (R\$ mil)



(*) Consiste em outras iniciativas realizadas pela Entidade, em alinhamento aos interesses da Indústria (Defesa de Interesse, Tecnologia e Inovação, entre outros).

Fonte: SENAI/DN

A maior parte dos recursos do Departamento Nacional é repassada aos Departamentos Regionais, por meio de Transferências Regimentais (classificadas gerencialmente como Desenvolvimento Institucional), na forma disciplinada no Regimento do SENAI e em outros normativos próprios.

Na linha de Suporte ao Negócio houve uma redução quando comparada com o exercício de 2020, considerando que nesse ano houve aportes aos Departamentos Regionais na forma de apoios financeiros emergenciais, para suprir necessidades geradas pela pandemia, necessidades essas que foram atenuadas em 2021.

Quanto aos recursos alocados no Negócio, a principal destinação foi para as iniciativas de educação, tecnologia e inovação. Destaca-se que no orçamento do Departamento Nacional foram executados projetos nacionais operacionalizados pelos Departamento Regionais, reforçando seu papel indutor.

LINHAS DE ATUAÇÃO:

- ▶ **Gestão:** contemplam as ações dos órgãos consultivos e deliberativos (Conselhos, Presidência e Diretorias).
- ▶ **Desenvolvimento Institucional:** contemplam as alocações de recursos para ações necessárias das atividades institucionais das entidades. Ex: Transferências regulamentares e regimentais.
- ▶ **Negócio:** contemplam as linhas de negócio (finalísticas) ou o foco de atuação das entidades. Ex: Defesa de interesse, Tecnologia e Inovação, Educação etc.
- ▶ **Apoio:** contemplam as atividades de apoio para a Gestão, Desenvolvimento Institucional e negócio. Ex: Administrativo, Financeiro, Recursos Humanos etc.



DN DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

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

Demonstração contábil/notas explicativas	Endereço para acesso
• Balanço Patrimonial	http://www.portaldaindustria.com.br/senai/ https://www.portaldaindustria.com.br/senai/canais/transparencia/ https://www.portaldaindustria.com.br/senai/canais/prestacao-de-contas-tcu/
• Balanço Orçamentário	
• Balanço Financeiro	
• Demonstração das Variações Patrimoniais	
• Demonstração dos Fluxos de Caixa	
• Demonstração da Mutação do Patrim�nio Líquido	
• Notas Explicativas	

Considera es gerais: Considera es gerais: Os demonstrativos contábeis do exercício de 2021 serão publicados nos sites da Transparência e Presta o de Contas TCU após a reunião que será realizada pelo Conselho Nacional do SENAI, para sua aprecia o.



ANEXOS

DN IDENTIFICAÇÃO DA UPC – UNIDADE PRESTADORA DE CONTAS

Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI

PODER E ÓRGÃO DE VINCULAÇÃO	
Poder:	Executivo
Órgão de vinculação:	Ministério do Trabalho e Previdência
IDENTIFICAÇÃO DA UNIDADE JURISDICIONADA (UJ)	
Denominação Completa:	Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI
Natureza jurídica:	Serviço Social Autônomo
Principal atividade:	Vide tabela CNAE/IBGE
CNPJ:	33.564.543/0001-90
Código CNAE:	85.99-6/99
CONTATOS	
Telefones/fax:	(061) 3317-9040 / (061) 3317-9190
Endereço postal:	Setor Bancário Norte – Quadra 01 – Bloco C – Edifício Roberto Simonsen - Brasília/DF
CEP:	70.040-903
Endereço eletrônico:	diret@cni.com.br
Página na internet:	www.portaldaindustria.com.br/SENAI https://www.portaldaindustria.com.br/senai/canais/transparencia/ https://www.portaldaindustria.com.br/senai/canais/prestacao-de-contas-tcu/

5 INSTÂNCIAS DE GOVERNANÇA

Toda instituição, para desempenhar seu objetivo-fim, deve ter sua estrutura de funcionamento planejada envolvendo relacionamentos entre sua alta administração, servidores ou colaboradores, sociedade, e, também, com seus órgãos de controle. A isto damos o nome de governança. O SENAI apresenta sua estrutura de governança baseada nas boas práticas internas e externas.

A estrutura de governança do SENAI/DN tem como instâncias internas o Conselho Nacional e o Departamento Nacional. Como instâncias internas de apoio à governança, dispõe de uma Comissão de Contas, de um Comitê de Ética, de uma Superintendência de *Compliance* e Integridade e de uma Ouvidoria.

INSTÂNCIAS INTERNAS DE GOVERNANÇA

Conselho Nacional

Com jurisdição em todo o território brasileiro, o Conselho Nacional exerce a função normativa superior, em nível de planejamento, fixação de diretrizes, coordenação e controle das atividades desenvolvidas pela entidade ao lado do poder de inspecionar, fiscalizar e intervir, em caráter de correção, em qualquer setor institucional. As competências do Conselho Nacional do SENAI encontram-se definidas no artigo 19 do Regimento do SENAI.

Departamento Nacional

Como órgão administrativo, compete ao Departamento Nacional realizar estudos e pesquisas de natureza técnica e administrativa, de

interesse da instituição, fixar diretrizes para a estatística relativa à aprendizagem ministrada pelo SENAI e pelas empresas, bem como acompanhar e avaliar o cumprimento das regras de desempenho e das metas físicas e financeiras relativas às ações de gratuidade. O Departamento Nacional é dirigido por um diretor, nomeado e demissível *ad-nutum* pelo presidente do Conselho Nacional, conforme disposto no artigo 29 do Regimento da Entidade.

Órgãos Regionais – Conselho e Departamento

Com autonomia definida em seu Regimento, o SENAI dispõe de 27 Departamentos Regionais, cujo modelo de gestão administrativa superior é exercido pela Federação das Indústrias Estaduais por meio de seu presidente. Os regionais gozam de autonomia no que se refere à administração de seus serviços, gestão dos seus recursos, regime de trabalho e relações empregatícias, observadas as diretrizes e normas gerais prescritas pelos órgãos nacionais, e a correção e fiscalização inerentes a estes.

A estrutura de governança regional é composta por um Conselho, cujas competências encontram-se previstas no artigo 34 do Regimento, e por um Departamento, cuja direção é exercida por um diretor nomeado, mediante entendimento com o presidente do Conselho Regional, pelo presidente do Conselho Nacional e por este demissível *ad-nutum* (disposição dada pelo artigo 39 do Regimento).

INSTÂNCIAS INTERNAS DE APOIO À GOVERNANÇA

Comissão de Contas

De acordo com as disposições previstas no artigo 22 do Regimento do SENAI, o Conselho Nacional designará três (3) dos seus membros para constituírem uma Comissão de Contas, que terá a incumbência de fiscalizar a execução orçamentária, bem como a movimentação de fundos do Departamento Nacional. Além disto, para o desempenho de suas atribuições, a Comissão de Contas dispõe do auxílio de serviços técnicos especializados de Auditoria Externa Independente, na forma do disposto no artigo 23 do Regimento do SENAI.

Comitê de Ética

O SENAI/DN promoveu iniciativas para a reconfiguração do Comitê de Ética e seu Regimento Interno, de forma a assegurar que a nova estrutura esteja aderente ao novo Código de Conduta Ética, um dos pilares das ações previstas no Programa de Compliance e Integridade.

O novo Comitê é dotado de legitimidade para averiguar quaisquer situações de desrespeito do Código de Conduta Ética, bem como às políticas institucionais.

Foi deliberada a aprovação do novo Regimento Interno do Comitê de Ética, por meio da Resolução nº 02/2021, sendo esta considerada mais uma entrega do Programa de Compliance que alinha o posicionamento institucional aos normativos internos da Organização.

De maneira complementar, considerando que a gestão dentro de padrões éticos e das políticas de compliance e integridade são princípios a serem observados e seguidos pelas entidades integrantes do Sistema Indústria, foi formalizada, no terceiro trimestre de 2021, a Ordem de Serviço Conjunta nº 06/2021, que esclarece a abrangência dos dispositivos contidos no Regimento Interno do Comitê de Ética.

Os canais de manifestação são os mecanismos que deverão ser utilizados pelos públicos interno e externo para realizar qualquer denúncia, reclamação, dúvida, crítica ou sugestão relativa ao conteúdo do Código de Ética ou ao Sistema de Ética.

Superintendência de Compliance e Integridade

A Superintendência de *Compliance* e Integridade tem por objetivo auxiliar os administradores da entidade na gestão e implementação de boas práticas de controles internos e gestão de riscos organizacionais, zelando pelo fortalecimento do ambiente de governança da instituição.

No decorrer do exercício de 2021, importantes ações foram aprimoradas e ampliadas, entre elas destacamos: análise e interface de ambientes de controle interno e externo e monitoramento e controle de processos corporativos – com foco em transparência e integridade. Ações estas que contribuíram para a consolidação da implantação do Programa de *Compliance*.

Ouvidoria

Atua no aprimoramento dos serviços de atendimento aos clientes e cidadãos, como facilitador e mediador no relacionamento do SENAI/DN com seus públicos – interno e externo – buscando a solução de assuntos relevantes. De forma autônoma, zela pela liberdade de manifestação, pelo sigilo e pela segurança da informação, no tratamento das ocorrências, que são analisadas previamente e encaminhadas a quem compete.

Por atuar com isenção e imparcialidade, essa instância contribui para elevação dos padrões de transparência onde clientes e cidadãos, colaboram para a busca de excelência nos processos internos, aprimorando produtos e serviços oferecidos pela organização.

Como instrumento estratégico da gestão, a Ouvidoria colabora no fortalecimento da governança e dos vínculos estabelecidos entre a entidade e seus diversos públicos.

INSTÂNCIAS EXTERNAS DE GOVERNANÇA

Ministério do Trabalho e Previdência

Como instância externa de governança do SENAI, o Ministério do Trabalho e Previdência tem como uma de suas competências a aprovação do Orçamento do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI. Considerando a estrutura ministerial vigente à época o Orçamento da Entidade foi aprovado pelo Ministério da Economia, que por meio da sua Secretaria Especial de Produtividade, Emprego e Competitividade, conforme disposição contida

no Artigo 1º da Portaria SEPEC/ME Nº 1.594, de 9 de fevereiro de 2021.

Tribunal de Contas da União

O Tribunal de Contas da União - TCU é o órgão de controle externo que auxilia o Congresso Nacional – CN na missão de fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial das unidades a ele jurisdicionadas.

Como unidade jurisdicionada ao TCU, conforme os Arts. 70 e 71 da Constituição Federal de 1988 e da sua Lei Orgânica nº 8.443/92, o SENAI|DN e respectivos Regionais prestam contas de sua gestão em linha aos expostos na Instrução Normativa nº 63, de 1º de setembro de 2010 e se submete ao controle finalístico por parte do Tribunal de Contas.

INSTÂNCIAS EXTERNAS DE APOIO À GOVERNANÇA

Auditoria Independente

Como instância externa de apoio à governança do SENAI, a Auditoria Independente emite opinião sobre a integridade das informações constantes nos demonstrativos contábeis e se estes refletem adequadamente os resultados de todas as operações realizadas nas esferas financeira, patrimonial e econômica.

Ao longo do exercício, os demonstrativos contábeis e os controles internos são avaliados, periodicamente, e os resultados das respectivas avaliações são reportados às instâncias internas de governança sempre que solicitados.

S RESULTADO DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Período: Janeiro a Dezembro/2021

Objetivo estratégico	REQUALIFICAR E ATUALIZAR AS COMPETÊNCIAS DOS TRABALHADORES da indústria para o trabalho do futuro			IMPULSIONAR A FORMAÇÃO SUPERIOR ESPECIALIZADA de profissionais orientada à inovação para a indústria			FORMAR PROFISSIONAIS PARA O MERCADO DE TRABALHO, adequados às necessidades futuras e locais da indústria, em um ambiente de rápida transformação tecnológica			ALAVANCAR O NÍVEL DE MATURIDADE E PRODUTIVIDADE DAS EMPRESAS, com ênfase em difusão tecnológica, digitalização e inovação industrial		
Indicador estratégico	05. Concluintes em cursos de aperfeiçoamento e especialização associados à Indústria 4.0			06. Percentual de matrículas em cursos de pós-graduação alinhados às temáticas dos Institutos SENAI de Inovação			07. Empregabilidade dos egressos dos cursos técnicos do SENAI			08. Índice de aumento de produtividade nas empresas atendidas por programas de produtividade industrial		
Fórmula de cálculo do indicador	Σ(Concluintes em cursos de aperfeiçoamento e especialização associados à Indústria 4.0)			(Número de matrículas de programas pós-graduação alinhados às temáticas dos ISIs / Número total de matrículas de programas de pós-graduação) x 100			[(Número de egressos trabalhando de forma remunerada em até t+1) / (Total de egressos trabalhando ou que procuraram trabalho em t)]*100 t = ano			[(produção/tempo final) - (produção/tempo inicial) / (produção/tempo inicial)] * 100		
Regional	Meta	Realizado	% de Real.	Meta	Realizado	% de Real.	Meta	Realizado	% de Real.	Meta	Realizado	% de Real.
AC	126	46	37%	-	-	-	65%	(*)	-	20%	36,5%	182%
AL	226	834	369%	-	-	-	65%	57,6%	89%	20%	27,6%	138%
AM	1.170	573	49%	-	-	-	65%	71,7%	110%	20%	50,0%	250%
AP	92	80	87%	-	-	-	65%	(*)	-	20%	22,7%	114%
BA	3.000	968	32%	70%	95%	135%	65%	66,3%	102%	20%	52,1%	260%
CE	515	894	174%	-	-	-	65%	74,2%	114%	20%	33,1%	165%
DF	802	1.150	143%	-	-	-	65%	71,8%	110%	20%	69,7%	349%
ES	1.580	411	26%	-	-	-	65%	70,0%	108%	20%	35,1%	176%
GO	2.871	2.934	102%	-	100%	-	65%	89,4%	138%	20%	39,1%	195%
MA	700	1.248	178%	-	-	-	65%	58,6%	90%	20%	22,3%	112%
MG	2.500	956	38%	-	-	-	65%	76,7%	118%	20%	58,6%	293%
MS	565	147	26%	-	100%	-	65%	89,2%	137%	20%	33,2%	166%
MT	1.316	2.224	169%	-	60%	-	65%	81,6%	126%	20%	25,4%	127%
PA	1.554	603	39%	-	-	-	65%	79,4%	122%	20%	30,4%	152%
PB	770	452	59%	-	32%	-	65%	(*)	-	20%	28,4%	142%
PE	825	1.252	152%	-	100%	-	65%	80,5%	124%	20%	27,5%	138%
PI	491	71	14%	-	-	-	65%	(*)	-	20%	28,4%	142%
PR	7.280	2.915	40%	100%	72%	72%	65%	77,6%	119%	20%	47,3%	237%
RJ	2.500	2.310	92%	-	100%	-	65%	70,9%	109%	20%	-	-
RN	884	129	15%	-	-	-	65%	100,0%	154%	20%	49,6%	248%
RO	492	79	16%	-	-	-	65%	94,0%	145%	20%	20,6%	103%
RR	87	34	39%	-	-	-	65%	(*)	-	20%	26,0%	130%
RS	-	3.511	-	100%	100%	100%	65%	82,9%	128%	20%	28,5%	143%
SC	7.079	2.767	39%	91%	68%	75%	65%	79,9%	123%	20%	53,0%	265%
SE	200	291	146%	-	-	-	65%	65,6%	101%	20%	47,7%	238%
SP	25.000	58.480	234%	1%	82%	8210%	65%	65,6%	101%	20%	213,4%	1067%
TO	303	150	50%	-	-	-	65%	86,3%	133%	20%	30,9%	154%
CETIQT	60	0	0%	40%	96%	241%	-	-	-	20%	32%	162%
Consolidado Brasil	62.988	85.509	135,8%	67%	84%	125,7%	65%	73,5%	113,1%	20%	36,4%	182,0%
FONTE:	Solução Integradora e planilha Unieip			Solução Integradora e planilha Unieip			Pesquisa de Egressos/SENAI			SGT - Sistema de Gestão de Tecnologia		

Período: Janeiro a Dezembro/2021

Objetivo estratégico	PREPARAR A INDÚSTRIA PARA O FUTURO impulsionando transformações por meio da inovação			DESENVOLVER E GERIR CONHECIMENTOS E COMPETÊNCIAS com vistas ao futuro dos negócios e à redução de assimetrias regionais			ALAVANÇAR OS NEGÓCIOS A PARTIR DE PLATAFORMAS INOVADORAS DE SOLUÇÕES padronizadas, replicáveis, escaláveis, intensivas em tecnologia digital e orientadas ao mercado			AMPLIAR ALIANÇAS E RELACIONAMENTOS ESTRATÉGICOS para fortalecimento dos negócios			IMPULSIONAR A INTELIGÊNCIA DE MERCADO E DE NEGÓCIOS para ampliar a cobertura de atendimento à indústria		
Indicador estratégico	09. Número de projetos ativos dos Institutos SENAI de Inovação			12.2 Média de horas de capacitação por colaborador concluídas nas ações de educação corporativa do SENAI			13.2 Receitas de serviços geradas pelas plataformas			14.2 Valores financeiros e econômicos gerados a partir de alianças e relacionamentos estratégicos vigentes no ano			15.2. Número de empresas industriais atendidas		
Fórmula de cálculo do indicador	Σ(Número de projetos ativos nos Institutos SENAI de Inovação, considerando contratados, em execução e ou concluídos no ano, com valor superior a R\$ 30 mil)			Número total de horas de capacitação para colaboradores SENAI/Total de colaboradores SENAI			Σ(Receitas geradas por plataformas de serviços)			Σ [(Receita de serviços de contratos de base nacional) + (Valores de contrapartida financeira de parceiros estratégicos) + (Valores de contrapartida econômica de parceiros estratégicos)]			Σ(Estabelecimentos industriais atendidos pelo SENAI)		
Regional	Meta	Realizado	% de Real.	Meta	Realizado	% de Real.	Meta	Realizado	% de Real.	Meta	Realizado	% de Real.	Meta	Realizado	% de Real.
AC	-	-	-	30	76	252,1%							99	113	114%
AL	-	-	-	30	52	174,4%							357	454	127%
AM	12	9	75%	30	27	88,7%							289	250	87%
AP	-	-	-	30	53	177,2%							66	33	50%
BA	121	40	33%	30	17	57,0%							1.421	1.143	80%
CE	-	-	-	30	46	152,7%							764	573	75%
DF	-	-	-	30	49	162,3%							403	223	55%
ES	-	-	-	30	58	192,1%							626	607	97%
GO	-	-	-	30	55	184,5%							2.813	1.237	44%
MA	-	-	-	30	52	172,2%							232	231	100%
MG	44	54	123%	30	50	165,2%							3.100	3.553	115%
MS	21	24	114%	30	34	114,7%							599	400	67%
MT	-	-	-	30	60	199,9%							765	705	92%
PA	10	14	140%	30	37	122,4%	R\$ 14.650.738,11	R\$ 20.572.643,37	140,4%	R\$ 161.000.000,00	R\$ 156.003.487,00	96,9%	729	305	42%
PB	-	-	-	30	38	126,5%							531	417	79%
PE	31	44	142%	30	36	121,6%							1.539	1.142	74%
PI	-	-	-	30	63	208,6%							228	201	88%
PR	29	69	238%	30	11	35,3%							3.613	3.194	88%
RJ	40	41	103%	30	17	56,8%							2.601	1.194	46%
RN	9	11	122%	30	23	75,3%							425	388	91%
RO	-	-	-	30	106	353,3%							196	121	62%
RR	-	-	-	30	91	304,2%							112	55	49%
RS	37	81	219%	30	26	88,1%							3.984	3.050	77%
SC	36	84	233%	30	50	165,6%							4.977	2.807	56%
SE	-	-	-	30	58	194,5%							292	216	74%
SP	36	55	153%	30	23	75,5%							7.571	6.453	85%
TO	-	-	-	30	97	322,9%							265	224	85%
CETIQT	39	104	267%	30	69	229,8%							-	-	-
Consolidado Brasil	465	630	135,5%	30	36	119,3%	R\$ 14.650.738,11	R\$ 20.572.643,37	140,4%	R\$ 161.000.000,00	R\$ 156.003.487,00	96,9%	38.597	29.289	75,9%
FONTE:	Solução Integradora e planilha Unitec			Número total de horas de capacitação: Dashboard Unidústria Número total de colaboradores SENAI: OBA - Superintendência de Controle e Gestão			Marketplace			CRM Nacional e Uninter			Sistemas de produção do SESI e SENAI		

Período: Janeiro a Dezembro/2021

Objetivo estratégico	AMPLIAR A EFICIÊNCIA OPERACIONAL E FINANCEIRA			INTENSIFICAR A EFICIÊNCIA OPERACIONAL DA GRATUIDADE com aderência às estratégias nacionais			FORTALECER A TRANSPARÊNCIA, O COMPLIANCE E A GESTÃO DE RISCOS com implantação de boas práticas e divulgação de informações relevantes às partes interessadas			AMPLIAR A PERCEPÇÃO DE VALOR DA SOCIEDADE sobre a contribuição do SESI e do SENAI para o futuro do trabalho na indústria		
Indicador estratégico	16.2. Percentual de aderência às metas relativas aos indicadores do programa de eficiência de gestão			17.2 Índice de aderência da oferta de gratuidade regional às estratégias			18.2. Índice de implantação dos Programas de Transparência e de Compliance com aderência as melhores práticas			19.2. Percentual de pessoas que avaliam a instituição como "ótima" ou "boa"		
Fórmula de cálculo do indicador	[(Σ do número de indicadores que alcançaram a meta de eficiência operacional, aplicáveis a cada DR) / (Σ do número de indicadores aplicáveis a cada DR)] *100			(Somatório de Hora-aluno de ações da gratuidade alinhadas com a estratégia/Hora-aluno da gratuidade total) x 100			(Somatório das ações realizadas do Programa de Transparência + Somatório das ações realizadas do Programa de Compliance/Somatório das ações previstas do Programa de Transparência + Somatório das ações previstas do Programa de Compliance) x 100			(Número de pessoas que avaliam a instituição como "ótima" ou "boa" / Número total de pessoas pesquisadas) x 100		
Regional	Meta	Realizado	% de Real.	Meta	Realizado	% de Real.	Meta	Realizado	% de Real.	Meta	Realizado	% de Real.
AC				48%	68,1%	141%	75%	84,0%	112%			
AL				28%	84,0%	304%	75%	80,0%	107%			
AM				64%	26,3%	41%	75%	89,8%	120%			
AP				38%	76,7%	202%	75%	88,0%	117%			
BA				28%	42,2%	151%	75%	90,0%	120%			
CE				28%	89,5%	324%	75%	89,8%	120%			
DF				42%	57,1%	137%	75%	90,0%	120%			
ES				86%	81,0%	94%	75%	90,0%	120%			
GO				68%	50,7%	75%	75%	86,0%	115%			
MA				33%	55,8%	169%	75%	80,0%	107%			
MG				86%	81,2%	95%	75%	88,0%	117%			
MS				65%	48,6%	75%	75%	87,8%	117%			
MT				60%	80,6%	134%	75%	86,0%	115%			
PA				59%	80,2%	137%	75%	84,0%	112%			
PB	77%	89,8%	116,7%	38%	54,0%	141%	75%	74,0%	99%	83%	79,0%	95,2%
PE				56%	54,2%	97%	75%	92,0%	123%			
PI				32%	82,7%	256%	75%	86,0%	115%			
PR				62%	81,1%	131%	75%	88,0%	117%			
RJ				78%	29,7%	38%	75%	88,0%	117%			
RN				54%	59,7%	110%	75%	88,0%	117%			
RO				-	20,5%	-	75%	86,0%	115%			
RR				46%	69,3%	151%	75%	77,6%	103%			
RS				96%	97,9%	102%	75%	80,0%	107%			
SC				98%	96,5%	98%	75%	88,0%	117%			
SE				53%	49,6%	94%	75%	88,0%	117%			
SP				65%	45,5%	70%	75%	92,0%	123%			
TO				28%	72,8%	263%	75%	88,0%	117%			
CETIQT				-	-	-	75%	80,9%	108%			
Consolidado Brasil	77%	89,8%	116,7%	55%	60,6%	109,7%	75%	86,0%	114,9%			
FONTE:	Protheus/DN, Base Integradora/DF, Pesquisa de Egressos SENAI, Programas de produtividade			Solução Integradora e planilha Uniep			Sistema de Monitoramento da Implantação do Programa de Transparência e do Programa de Compliance, via questionário estruturado.			Pesquisa Retratos da Sociedade - CNI/IBOPE		

RESULTADO DO PROGRAMA DE EFICIÊNCIA DA GESTÃO

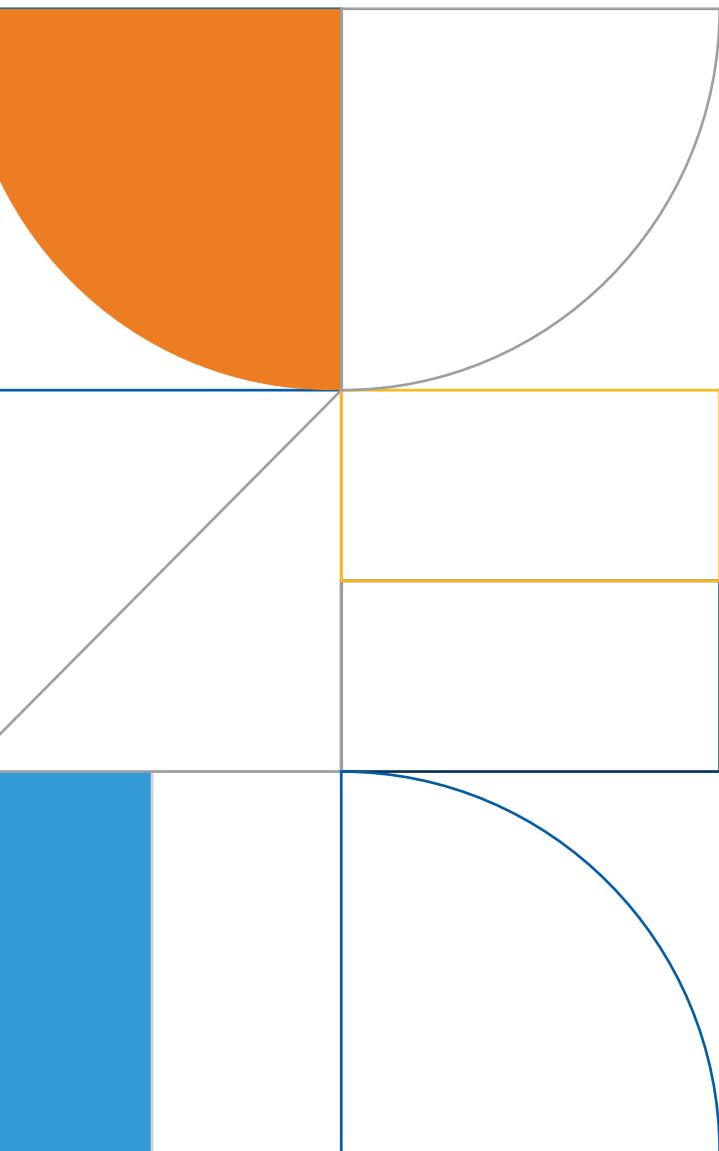
DRs	Custo hora-aluno FIC+TEC presencial ¹		Custo hora-aluno FIC+TEC semipresencial/ Ead ¹		Empregabilidade para egressos de cursos técnicos ²		IDAP – Desempenho da Avaliação Profissional ³		Percentual de recursos destinados às atividades-fim		Impacto da Folha de pessoal no orçamento		Sustentabilidade operacional em Tecnologia e Inovação		% da receita de STI sobre a receita de contribuição compulsória ⁴		Aumento da produtividade nas empresas atendidas por programas de produtividade industrial ⁵	
	Meta 2021	Realizado	Meta 2021	Realizado	Meta 2021	Realizado	Meta 2021	Realizado	Meta 2021	Realizado	Meta 2021	Realizado	Meta 2021	Realizado	Meta 2021	Realizado	Meta 2021	Realizado
	Margem de variação: ±20,2%		Margem de variação: ±25,4%		Margem de variação: -19,5%		Margem de variação: -10,4%		Margem de variação: -8%		Margem de variação: +13,2%		Margem de variação: -17,7%		Não possui margem		Não possui margem	
AC	R\$ 15,03	R\$ 22,54	R\$ 14,10	R\$ 15,38	65%	-	7,3	-	82,6%	74,7%	64,7%	52,3%	30,0%	96,1%	3,6%	17,4%	20,0%	36,5%
AL	R\$ 15,48	R\$ 12,95	R\$ 10,58	R\$ 9,08	65%	57,6%	5,8	7,4	81,5%	83,5%	62,7%	52,2%	44,2%	67,8%	9,0%	14,8%	20,0%	27,6%
AM	R\$ 24,77	R\$ 23,14	R\$ 16,56	R\$ 17,27	65%	71,7%	7,6	8,3	76,9%	70,9%	67,8%	50,9%	28,8%	18,4%	3,7%	1,5%	20,0%	50,0%
AP	R\$ 20,03	R\$ 22,69	R\$ 13,84	R\$ 17,97	65%	-	7,1	-	82,1%	82,4%	57,4%	45,2%	21,2%	47,0%	1,3%	1,5%	20,0%	22,7%
BA	R\$ 11,24	R\$ 10,06	R\$ 10,05	R\$ 5,22	65%	66,3%	6,8	7,0	94,2%	94,2%	48,8%	53,1%	97,6%	92,1%	138,0%	117,4%	20,0%	52,1%
CE	R\$ 11,25	R\$ 12,95	R\$ 7,43	R\$ 7,71	65%	74,2%	6,8	6,8	75,8%	72,3%	62,7%	67,9%	55,2%	52,8%	10,0%	12,0%	20,0%	33,1%
DF	R\$ 13,41	R\$ 8,38	R\$ 9,35	R\$ 9,40	65%	71,8%	6,2	4,9	79,0%	83,7%	66,6%	53,2%	46,8%	47,2%	4,7%	4,9%	20,0%	69,7%
ES	R\$ 14,23	R\$ 14,00	R\$ 9,64	R\$ 10,21	65%	70,0%	6,7	7,0	84,5%	90,5%	65,1%	60,6%	43,5%	92,6%	6,6%	11,0%	20,0%	35,1%
GO	R\$ 10,07	R\$ 8,93	R\$ 5,66	R\$ 3,32	65%	89,4%	7,3	7,6	89,4%	92,5%	59,1%	41,9%	51,4%	61,1%	7,8%	8,3%	20,0%	39,1%
MA	R\$ 11,21	R\$ 10,06	R\$ 8,04	R\$ 6,58	65%	58,6%	7,1	7,4	84,9%	87,9%	67,4%	57,6%	46,0%	47,2%	3,61%	3,8%	20,0%	22,3%
MG	R\$ 10,11	R\$ 9,96	R\$ 3,87	R\$ 3,71	65%	76,7%	7,2	8,0	87,4%	94,0%	61,8%	49,4%	71,0%	94,3%	15,8%	17,0%	20,0%	58,6%
MS	R\$ 14,83	R\$ 16,23	R\$ 14,99	R\$ 15,74	65%	89,2%	7,2	7,2	86,8%	84,6%	69,5%	58,4%	58,8%	88,1%	23,0%	31,1%	20,0%	33,2%
MT	R\$ 11,24	R\$ 9,65	R\$ 7,70	R\$ 6,89	65%	81,6%	7,1	6,9	90,0%	90,6%	65,9%	58,2%	65,3%	62,3%	12,2%	14,7%	20,0%	25,4%
PA	R\$ 12,71	R\$ 10,11	R\$ 10,26	R\$ 7,47	65%	79,4%	6,6	7,4	82,1%	76,5%	66,8%	50,8%	30,0%	53,6%	3,6%	4,0%	20,0%	30,4%
PB	R\$ 13,32	R\$ 15,93	R\$ 9,53	R\$ 10,87	65%	-	7,0	7,4	83,6%	82,2%	48,8%	47,3%	38,0%	67,4%	6,0%	10,9%	20,0%	28,4%
PE	R\$ 10,97	R\$ 10,23	R\$ 8,52	R\$ 8,37	65%	80,5%	7,2	9,1	79,0%	86,3%	71,8%	65,6%	58,1%	70,1%	16,6%	20,9%	20,0%	27,5%
PI	R\$ 23,04	R\$ 27,11	R\$ 32,69	R\$ 45,71	65%	-	6,9	5,8	73,1%	68,0%	56,1%	41,2%	23,1%	19,1%	1,86%	1,9%	20,0%	28,4%
PR	R\$ 12,74	R\$ 13,52	R\$ 9,85	R\$ 9,41	65%	77,6%	7,3	7,5	85,8%	87,6%	58,7%	50,6%	69,7%	83,3%	17,0%	19,1%	20,0%	47,3%
RJ	R\$ 13,94	R\$ 14,67	R\$ 12,09	R\$ 10,26	65%	70,9%	7,6	7,9	83,8%	81,5%	65,9%	61,5%	52,3%	69,0%	8,2%	13,0%	20,0%	-
RN	R\$ 13,01	R\$ 10,76	R\$ 8,92	R\$ 5,51	65%	100,0%	7,5	7,0	82,1%	86,5%	64,6%	55,8%	54,1%	82,6%	23,2%	38,3%	20,0%	49,6%
RO	R\$ 11,90	R\$ 11,36	R\$ 7,25	R\$ 6,34	65%	94,0%	7,8	8,9	74,7%	88,0%	52,1%	39,4%	30,2%	95,8%	1,52%	2,9%	20,0%	20,6%
RR	R\$ 13,49	R\$ 16,30	R\$ 9,83	R\$ 11,30	65%	-	7,1	8,8	76,8%	76,0%	60,3%	56,7%	44,2%	32,9%	3,03%	1,8%	20,0%	26,0%
RS	R\$ 11,71	R\$ 11,91	R\$ 9,66	R\$ 9,42	65%	82,9%	7,6	7,4	85,9%	87,2%	57,1%	58,2%	58,8%	58,3%	16,0%	15,6%	20,0%	28,5%
SC	R\$ 10,22	R\$ 11,46	R\$ 8,16	R\$ 9,03	65%	79,9%	7,4	7,7	85,3%	87,2%	59,3%	60,0%	72,0%	79,0%	26,7%	36,0%	20,0%	53,0%
SE	R\$ 12,71	R\$ 14,32	R\$ 6,62	R\$ 7,46	65%	65,6%	7,8	8,9	85,4%	84,1%	60,3%	54,7%	34,6%	39,0%	1,84%	0,8%	20,0%	47,7%
SP	R\$ 17,87	R\$ 16,91	R\$ 9,12	R\$ 8,03	65%	65,6%	7,9	8,4	93,3%	94,2%	68,0%	59,8%	53,0%	66,6%	4,2%	5,0%	20,0%	213,4%
TO	R\$ 12,18	R\$ 12,44	R\$ 9,19	R\$ 8,34	65%	86,3%	7,0	6,7	84,6%	84,5%	66,3%	47,6%	56,9%	68,1%	3,16%	2,3%	20,0%	30,9%
BRASIL	R\$ 14,80	R\$ 13,28	R\$ 10,58	R\$ 7,55	65%	73,5%	7,1	7,6	81,3%	89,1%	64,5%	56,4%	44,2%	75,6%	15,6%	15,6%	20,0%	36,4%

Fonte: Superintendência de Controle e Gestão - DIRET, em 08/02/2022

Notas:

- Metas corrigidas anualmente pelo IPCA acumulado no exercício, conforme estabelecido na Resolução SENAI-CN nº 44/2020.
- Empregabilidade para egressos de cursos técnicos: DRs AC, AP, PB, PI e RR não atingiram representatividade amostral suficiente para apuração dos resultados na fase II da pesquisa.
- IDAP – Desempenho da Avaliação Profissional: AC e AP não puderam participar do ciclo de avaliação 2021 em função da necessidade de extensão nos cronogramas dos cursos e de aplicação das provas.
- % da receita de STI sobre a receita de contribuição compulsória: Para definição das metas, os regionais foram agrupados com base no número de institutos SENAI e do montante da receita de contribuição compulsória do DR, sendo: 2021: Grupo 1: 2,33% | Grupo 2: 4,72% | Grupo 3: 16,50% | Grupo 4: 6,61%

- Aumento da produtividade nas empresas atendidas por programas de produtividade industrial (RJ não teve programa de aumento de produtividade concluído no exercício de 2021).
- Indicadores de “% de conclusão nos cursos FIC+TEC presencial” e “% de conclusão nos cursos FIC+TEC semipresencial/Ead” foram suspensos para fins de classificação de desempenho do Programa de Eficiência da Gestão do SENAI para o exercício 2021, conforme disposto no Art. 1º da Resolução nº 023/2021 do Conselho Nacional do SENAI.
- Indicador em construção: “Aderência à demanda da indústria”



⑤ RELATÓRIO DE GRATUIDADE POR REGIONAL

Em 2021, o SENAI aplicou 70,20% dos recursos da sua Receita Líquida de Contribuição Compulsória em vagas para a gratuidade regimental, resultando na realização de, aproximadamente, 742 mil matrículas, que totalizam cerca de 143 milhões de hora-aluno. Para apuração da gratuidade, são utilizadas as despesas realizadas com custeio, investimento e gestão vinculadas à educação profissional e tecnológica, conforme estabelecido no Art.10, §3º do Regimento do SENAI, atualizado pelo Decreto nº 6.635, de 5 de novembro de 2008.

A seguir, serão apresentados os resultados alcançados pelo Sistema SENAI, no exercício de 2021, por Departamento Regional, em relação ao cumprimento das metas de aplicação da Receita Líquida de Contribuição Compulsória em gratuidade regimental. Cabe destacar que os resultados apresentados estão alinhados ao disposto na Portaria nº 1.249/2018 do Ministério da Educação (MEC).

Tabela 1: Detalhamento da receita de contribuição compulsória geral

DRs	Receita Bruta de Contribuição Compulsória ¹ (RBCC)	Deduções Regimentais ² (DDR)	Receita Líquida de Contribuição Compulsória ³ (RLCC)
AC	16.586.774,39	1.244.008,08	15.342.766,31
AL	32.674.422,88	2.450.581,72	30.223.841,16
AM	48.727.835,15	3.654.587,64	45.073.247,51
AP	13.652.012,85	1.023.900,96	12.628.111,89
BA	114.952.184,27	8.621.413,82	106.330.770,45
CE	63.776.102,09	4.783.207,66	58.992.894,43
DF	47.106.262,95	3.532.969,72	43.573.293,23
ES	63.899.396,19	4.792.454,71	59.106.941,48
GO	83.427.009,63	6.257.025,72	77.169.983,91
MA	34.974.494,15	2.623.087,06	32.351.407,09
MG	296.006.920,88	22.200.519,07	273.806.401,81
MS	43.907.496,07	3.293.062,21	40.614.433,86
MT	45.745.123,16	3.430.884,24	42.314.238,92
PA	69.042.653,06	5.178.198,98	63.864.454,08
PB	39.687.895,42	2.976.592,16	36.711.303,26
PE	75.623.683,42	5.671.776,26	69.951.907,16
PI	30.501.781,37	2.287.633,60	28.214.147,77
PR	186.107.221,71	13.958.041,63	172.149.180,08
RJ	294.650.086,78	22.098.756,51	272.551.330,27
RN	31.813.900,16	2.386.042,51	29.427.857,65
RO	25.311.394,66	1.898.354,60	23.413.040,06
RR	12.442.551,27	933.191,35	11.509.359,92
RS	199.931.162,58	14.994.837,19	184.936.325,39
SC	184.534.662,36	13.840.099,68	170.694.562,68
SE	32.182.553,07	2.413.691,48	29.768.861,59
SP	1.120.593.844,41	84.044.538,33	1.036.549.306,08
TO	27.996.239,37	2.099.717,95	25.896.521,42
DN ⁴	242.783.389,65	18.208.754,22	224.574.635,43
SOMA	3.478.639.053,95	260.897.929,05	3.217.741.124,90

Fonte: SENAI-DN, em 31/01/2022

Notas:

- RBCC:** Corresponde ao total da Receita Bruta de Contribuição Compulsória Geral do SENAI.
- DDR:** Corresponde a dedução de 7,5% para obtenção da Receita Líquida de Contribuição Compulsória, em conformidade com o Art. 68, §1º do Regimento do SENAI, atualizado pelo Decreto Lei nº 6.635, de 5 de novembro de 2008.
- RLCC:** 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.
- No Total da Receita Bruta de Contribuição Compulsória do Departamento Nacional, foram deduzidos os valores referentes aos auxílios mínimo e especial repassados aos Departamentos Regionais, por estes já estarem embutidos nas receitas dos DRs.

Tabela 2: Despesas de custeio, investimento e gestão referentes à educação profissional e tecnológica

DRs	Despesas de Custeio (DC)	Investimentos (INV)	Despesas de Gestão (DG)
AC	9.491.950,58	1.270.440,44	4.455.663,95
AL	23.484.321,74	6.781.783,73	6.646.195,84
AM	24.762.561,51	4.831.264,47	12.874.251,22
AP	8.040.873,23	3.693.098,82	2.916.107,92
BA	149.049.828,03	23.459.876,67	12.574.920,50
CE	49.673.251,51	6.100.798,55	18.991.975,47
DF	32.576.286,75	2.189.936,92	8.549.853,12
ES	51.668.493,22	13.786.934,82	9.349.848,53
GO	69.425.662,48	25.566.209,05	10.346.020,83
MA	27.127.583,97	4.428.757,83	5.651.721,36
MG	200.122.098,11	73.924.758,83	24.919.498,46
MS	35.716.494,09	14.905.385,30	10.066.370,65
MT	55.918.476,99	10.141.777,43	8.052.863,49
PA	41.527.820,69	7.613.751,69	13.523.884,99
PB	24.504.717,25	4.780.505,51	7.402.973,96
PE	61.639.575,02	16.418.648,41	13.775.494,73
PI	10.389.349,77	5.539.122,18	8.867.975,92
PR	147.149.284,80	47.360.874,23	30.863.199,08
RJ	170.485.802,54	24.490.057,69	47.937.435,85
RN	22.967.852,72	4.203.729,39	4.228.718,67
RO	13.703.206,50	6.200.198,58	3.303.551,12
RR	5.708.958,22	1.989.789,30	2.777.277,85
RS	131.698.725,72	30.371.079,33	25.825.882,45
SC	185.415.044,04	44.285.457,92	28.162.731,13
SE	22.567.000,01	3.739.214,31	6.378.388,61
SP	891.948.308,56	158.678.569,77	106.920.633,36
TO	19.735.077,86	6.501.344,57	5.985.180,29
Total	2.486.498.605,89	553.253.365,77	441.348.619,38

Fonte: SENAI-DN, em 31/01/2022

Conforme estabelecido no Art. 10, §3º do Regimento do SENAI, para apuração da gratuidade regimental, são utilizadas as despesas realizadas com custeio, investimento e gestão vinculadas à educação profissional e tecnológica.

Ainda, de acordo com a Portaria nº 1.249/2018 do MEC, as despesas de custeio correspondem às despesas necessárias à manutenção das atividades desenvolvidas pela entidade e abrangem as despesas com pessoal, serviços de terceiros, aluguéis, material de consumo e outros gastos que contribuem para a continuidade dos serviços existentes.

Quanto aos investimentos, correspondem aos gastos destinados à formação e aquisição de bens de capital, também chamados de bens permanentes. Os gastos com investimentos correspondem à aquisição de máquinas e equipamentos, mobiliário, veículos e outros bens duráveis, à aquisição ou construção de imóveis e gastos com pesquisa e desenvolvimento. As despesas de gestão são aquelas relacionados às atividades administrativas e de gestão das entidades.

Tabela 2.1: Despesas de custeio, investimento e gestão realizadas em educação profissional e tecnológica (presencial)

DRs	Educação para o Trabalho - Iniciação Profissional	Formação Inicial e Continuada				Educação Profissional Técnica de Nível Médio			Educação Superior - Graduação e Pós-Graduação	Despesa Total Realizada (Presencial)
		Aprendizagem Industrial Básica	Qualificação Profissional	Qualificação Profissional - Itinerário V	Aperfeiçoamento/ Especialização Profissional	Aprendizagem Industrial Técnica	Técnico de Nível Médio	Técnico de Nível Médio - Itinerário V		
AC	72.758,58	7.445.000,93	4.054.451,60	-	2.032.680,91	-	302.862,96	117.169,44	-	14.024.924,41
AL	1.145.096,76	5.654.473,07	14.599.022,59	317.072,13	1.767.174,31	846.258,35	5.758.140,84	936.727,88	-	31.023.965,93
AM	1.044.227,94	18.441.907,15	7.753.786,87	-	5.187.185,02	-	2.339.149,30	1.325.486,55	-	36.091.742,83
AP	46.288,81	2.437.051,18	4.767.911,31	-	563.276,82	-	759.034,98	1.317.659,69	-	9.891.222,80
BA	4.919.928,75	51.546.811,08	16.661.889,18	-	2.641.332,25	501.851,17	40.870.971,38	420.546,30	30.946.341,89	148.509.671,99
CE	1.502.748,97	19.337.207,63	11.539.177,75	-	3.657.570,87	82.171,13	6.669.833,03	817.907,30	-	43.606.616,67
DF	247.070,19	4.311.646,66	11.721.852,60	30.032,13	267.611,09	2.400.450,17	2.530.612,35	1.083.204,00	-	22.592.479,19
ES	1.341.104,27	20.910.738,44	12.392.762,95	-	2.523.418,20	3.271.726,62	19.099.576,86	2.790.900,83	-	62.330.228,17
GO	1.594.110,95	41.153.017,29	8.369.166,98	-	5.800.625,80	80.950,19	12.288.092,24	1.654.210,68	5.486.758,35	76.426.932,49
MA	2.083.298,09	5.866.798,36	5.783.306,27	-	1.978.760,49	4.187.872,52	7.199.342,79	1.276.257,06	-	28.375.635,57
MG	1.911.271,67	193.065.150,87	8.680.892,32	-	12.609.967,77	-	78.102.931,38	-	-	294.370.214,02
MS	1.036.782,15	17.788.330,81	10.398.911,75	-	1.115.363,14	6.449.453,31	16.091.964,60	146.831,33	1.620.713,64	54.648.350,73
MT	180.704,83	8.800.012,17	14.487.633,31	-	3.584.444,51	3.343.654,92	3.530.692,33	1.613.434,69	11.180.751,86	46.721.328,62
PA	468.930,91	15.550.285,38	30.256.314,30	-	5.105.245,89	51.333,65	5.924.717,87	359.452,21	-	57.716.280,19
PB	619.136,31	9.217.429,05	9.973.120,18	146.686,75	2.340.427,42	4.903.925,54	3.342.494,93	186.225,80	1.700.886,61	32.430.332,58
PE	254.690,51	11.614.849,44	15.213.021,77	-	10.181.306,59	4.479.270,23	32.277.919,26	634.311,31	314.825,34	74.970.194,47
PI	449.058,35	5.131.274,28	7.678.706,32	-	882.459,43	1.103.373,15	1.328.633,46	2.247.263,71	-	18.820.768,70
PR	114.238,04	81.840.210,56	23.134.948,80	-	27.789.924,91	459.585,30	38.394.978,62	411.515,46	9.024.980,49	181.170.382,18
RJ	4.325.381,31	103.318.149,73	28.938.447,52	-	16.626.016,96	6.813.438,36	24.706.219,02	-	827.663,60	185.555.316,50
RN	173.034,03	3.667.050,93	9.177.932,02	-	1.467.060,72	6.164.218,53	5.323.398,58	1.042.165,70	-	27.014.860,51
RO	256.431,83	2.552.242,58	791.197,80	-	170.143,64	1.989.059,77	1.703.927,96	942.276,02	-	8.405.279,61
RR	193.323,92	2.044.266,19	1.766.295,76	-	1.626.908,55	-	714,21	714.642,92	-	6.346.151,56
RS	9.876.276,98	129.681.675,16	3.852.763,74	-	3.708.171,13	34.458,52	21.014.918,28	-	3.275.092,01	171.443.355,80
SC	7.152.724,71	122.187.913,65	12.294.098,93	-	7.043.987,45	-	56.802.292,11	5.502.250,49	18.151.158,08	229.134.425,42
SE	183.305,99	9.196.968,65	7.288.569,24	-	223.506,08	10.584,34	12.876.087,45	173.945,72	-	29.952.967,46
SP	12.676.991,36	382.374.104,66	178.270.807,74	2.059,13	139.574.444,90	-	292.815.748,18	63.570,66	33.235.734,41	1.039.013.461,04
TO	2.884.694,16	2.302.801,84	7.459.726,19	-	576.860,18	176.157,17	9.251.277,42	19,66	-	22.651.536,61
Total	56.753.610,36	1.277.437.367,74	467.306.715,79	495.850,14	261.045.875,01	47.349.792,92	701.306.532,38	25.777.975,41	115.764.906,28	2.953.238.626,04

Fonte: SENAI-DN, em 31/01/2022.

Observações:

• Foram consideradas as despesas de custeio, investimento e gestão, conforme estabelecido no Regimento do SENAI, Art.10, §3º, atualizado pelo Decreto nº 6.635, de 5 de novembro de 2008.

Tabela 2.2: Despesas de custeio, investimento e gestão realizadas em educação profissional e tecnológica (semipresencial/EaD)

DRs	Educação para o Trabalho - Iniciação Profissional	Formação Inicial e Continuada				Educação Profissional Técnica de Nível Médio			Educação Superior - Graduação e Pós-Graduação	Despesa Total Realizada (Semipresencial/ EaD)
		Aprendizagem Industrial Básica	Qualificação Profissional	Qualificação Profissional - Itinerário V	Aperfeiçoamento/ Especialização Profissional	Aprendizagem Industrial Técnica	Técnico de Nível Médio	Técnico de Nível Médio - Itinerário V		
AC	368.020,68	195,90	363.824,49	-	138.269,53	132.257,81	190.562,17	-	-	1.193.130,57
AL	101.418,83	100.955,85	4.935.912,61	-	417.835,44	-	332.212,65	-	-	5.888.335,38
AM	1.561.048,11	704.204,68	2.615.389,81	-	1.461.894,23	-	33.797,53	-	-	6.376.334,37
AP	327.549,54	-	1.947.333,27	-	231.745,96	-	2.252.228,40	-	-	4.758.857,17
BA	368.982,84	-	30.446.829,95	-	1.433.120,61	-	4.323.581,20	-	2.438,60	36.574.953,21
CE	262.657,69	47.813,24	20.814.695,15	-	2.783.985,98	-	7.250.256,82	-	-	31.159.408,87
DF	335.385,11	46.143,05	13.800.269,06	-	616.292,74	-	5.925.507,62	-	-	20.723.597,59
ES	4.048.827,01	536.057,42	5.782.374,86	-	233.345,18	103.698,06	1.770.745,87	-	-	12.475.048,40
GO	1.241.275,48	404.689,99	20.332.403,98	-	685.829,63	-	6.246.760,79	-	-	28.910.959,86
MA	1.345.875,67	49.361,94	2.305.860,20	-	601.191,85	-	4.530.137,93	-	-	8.832.427,59
MG	209.870,14	616,12	294.681,86	-	84.781,33	-	4.006.191,94	-	-	4.596.141,39
MS	2.074.252,83	175.084,09	1.414.411,06	-	194.590,78	-	2.181.560,56	-	-	6.039.899,31
MT	526.788,71	1.164.528,08	17.992.719,58	-	720.115,77	37.981,28	6.593.024,88	5.339,93	351.291,06	27.391.789,29
PA	929.659,72	181.981,35	2.858.017,36	-	463.999,91	-	515.518,85	-	-	4.949.177,18
PB	843.114,47	-	1.876.711,89	-	532.578,48	-	1.003.051,76	-	2.407,54	4.257.864,14
PE	286.673,49	767.240,46	1.645.140,80	-	3.504.778,14	4.281,91	10.655.408,88	-	-	16.863.523,70
PI	343.804,12	-	4.384.815,82	-	1.247.059,24	-	-	-	-	5.975.679,17
PR	209.773,04	1.855.018,47	10.369.670,07	-	9.803.304,27	88.506,36	21.876.703,72	-	-	44.202.975,93
RJ	845.941,96	-	2.206.246,40	-	6.488.774,85	-	47.817.016,37	-	-	57.357.979,57
RN	112.264,17	-	2.442.209,09	-	1.668.058,98	-	162.908,04	-	-	4.385.440,28
RO	101.631,89	6.284.542,24	1.618.133,06	-	58.342,73	4.628.879,80	2.110.146,87	-	-	14.801.676,60
RR	243.596,89	-	2.554.101,72	-	1.122.440,38	-	209.734,83	-	-	4.129.873,82
RS	1.382.378,31	122.420,28	339.654,24	-	817.860,86	-	13.790.018,01	-	-	16.452.331,70
SC	813.577,04	1.240.443,14	6.485.322,41	-	1.916.902,20	-	15.846.544,96	-	2.426.017,93	28.728.807,68
SE	69.768,73	76.525,86	93.422,73	-	107.171,00	-	2.384.747,14	-	-	2.731.635,47
SP	24.794.517,56	227.681,88	14.673.596,67	-	44.318.410,89	-	34.265.382,60	-	254.461,05	118.534.050,65
TO	144.806,84	233.843,50	6.935.621,52	-	226.508,84	-	2.029.285,40	-	-	9.570.066,10
Total	43.893.460,87	14.219.347,53	181.529.369,66	-	81.879.189,80	4.995.605,22	198.303.035,81	5.339,93	3.036.616,18	527.861.964,99

Fonte: SENAI-DN, em 31/01/2022

Observações:

• Foram consideradas as despesas de custeio, investimento e gestão, conforme estabelecido no Regimento do SENAI, Art.10, §3º, atualizado pelo Decreto nº 6.635, de 5 de novembro de 2008.

Tabela 3a: Hora-aluno total realizado em educação profissional e tecnológica (presencial)

DRs	Educação para o Trabalho - Iniciação Profissional	Formação Inicial e Continuada				Educação Profissional Técnica de Nível Médio			Educação Superior - Graduação e Pós-Graduação	Hora-Aluno Total (Presencial)
		Aprendizagem Industrial Básica	Qualificação Profissional	Qualificação Profissional - Itinerário V	Aperfeiçoamento/ Especialização Profissional	Aprendizagem Industrial Técnica	Técnico de Nível Médio	Técnico de Nível Médio - Itinerário V		
AC	4.460	196.696	241.189	-	106.898	-	11.424	5.725	-	566.392
AL	55.946	290.142	994.955	29.130	82.675	74.749	319.681	75.710	-	1.922.988
AM	44.355	637.499	272.815	-	263.559	-	95.507	73.048	-	1.386.783
AP	2.068	56.954	193.751	-	11.448	-	14.758	46.804	-	325.783
BA	451.243	3.665.311	1.845.472	-	419.118	35.191	3.679.933	51.885	891.225	11.039.378
CE	118.584	1.664.286	706.222	-	212.446	10.512	466.204	82.048	-	3.260.302
DF	62.278	268.532	1.696.814	7.365	36.766	73.272	351.896	83.319	-	2.580.242
ES	81.563	1.297.126	721.640	-	123.982	211.594	1.002.258	189.731	-	3.627.894
GO	217.755	1.854.509	957.683	-	732.087	23.119	1.358.022	322.601	334.681	5.800.457
MA	244.168	233.810	676.255	-	146.962	319.769	716.610	156.510	-	2.494.084
MG	170.833	11.290.161	774.674	-	892.291	-	8.692.784	-	-	21.820.743
MS	51.981	382.222	713.748	-	61.000	187.368	924.933	11.782	19.966	2.353.000
MT	18.373	823.822	1.304.521	-	315.888	330.891	220.347	186.691	401.220	3.601.753
PA	36.114	1.228.618	2.904.311	-	345.505	7.480	456.659	52.377	-	5.031.064
PB	48.103	411.831	685.120	13.775	128.638	188.509	197.328	17.340	63.426	1.754.070
PE	28.145	924.709	1.352.535	-	739.921	366.874	2.544.388	57.191	7.690	6.021.453
PI	11.746	150.444	205.331	-	23.812	33.264	35.174	65.631	-	525.402
PR	14.908	2.103.366	2.219.695	-	1.896.676	47.412	2.680.523	49.720	572.622	9.584.922
RJ	416.642	5.818.376	1.942.536	-	992.263	548.164	1.774.451	-	17.034	11.509.466
RN	30.449	222.116	958.355	-	134.960	182.469	595.051	73.587	-	2.196.987
RO	31.019	131.001	80.342	-	15.608	153.815	125.204	122.467	-	659.456
RR	11.638	114.072	64.570	-	85.551	-	1	44.676	-	320.508
RS	691.880	8.947.256	278.554	-	251.727	4.340	1.263.207	-	122.210	11.559.174
SC	533.000	8.743.533	529.927	-	612.129	-	3.694.108	498.464	815.984	15.427.145
SE	19.542	543.327	465.509	-	15.743	1.156	809.643	18.998	-	1.873.918
SP	873.063	16.696.985	11.377.713	-	7.652.092	-	13.580.405	-	1.168.887	51.349.145
TO	140.323	175.657	492.025	-	32.769	14.192	566.055	-	-	1.421.021
Total	4.410.179	68.872.361	34.656.262	50.270	16.332.514	2.814.140	46.176.554	2.286.305	4.414.945	180.013.530

Fonte: SENAI-DN, em 31/01/2022

Tabela 3b: Hora-aluno total realizado em educação profissional e tecnológica (semipresencial/EaD)

DRs	Educação para o Trabalho - Iniciação Profissional	Formação Inicial e Continuada				Educação Profissional Técnica de Nível Médio			Educação Superior - Graduação e Pós-Graduação	Hora-Aluno Total (Semipresencial/ EaD)
		Aprendizagem Industrial Básica	Qualificação Profissional	Qualificação Profissional - Itinerário V	Aperfeiçoamento/ Especialização Profissional	Aprendizagem Industrial Técnica	Técnico de Nível Médio	Técnico de Nível Médio - Itinerário V		
AC	25.760	-	23.230	-	9.729	9.306	7.031	-	-	75.056
AL	9.591	9.275	449.774	-	36.548	-	30.045	-	-	535.233
AM	92.228	37.418	153.795	-	79.979	-	-	-	-	363.420
AP	14.269	-	86.591	-	10.268	-	82.636	-	-	193.764
BA	76.687	-	4.698.815	-	280.570	-	565.056	-	508	5.621.636
CE	34.181	5.320	2.702.680	-	345.330	-	766.584	-	-	3.854.095
DF	86.686	11.316	1.246.919	-	151.138	-	661.276	-	-	2.157.335
ES	404.684	40.151	477.642	-	19.767	8.858	120.128	-	-	1.071.230
GO	354.447	69.346	5.448.737	-	168.796	-	1.459.865	-	-	7.501.191
MA	218.063	7.870	350.022	-	80.523	-	596.339	-	-	1.252.817
MG	69.247	200	80.504	-	27.521	-	1.009.707	-	-	1.187.179
MS	172.721	14.465	111.422	-	16.094	-	79.507	-	-	394.209
MT	67.197	135.688	2.241.392	-	91.320	-	705.749	-	34.296	3.275.642
PA	135.470	13.848	322.827	-	67.611	-	75.118	-	-	614.874
PB	74.234	-	160.237	-	40.708	-	89.219	-	228	364.626
PE	31.958	65.320	172.674	-	343.536	472	986.731	-	-	1.600.691
PI	10.611	-	91.826	-	11.806	-	-	-	-	114.243
PR	27.391	81.154	1.318.781	-	526.319	10.671	2.446.404	-	-	4.410.720
RJ	84.098	-	192.193	-	535.178	-	4.057.248	-	-	4.868.717
RN	29.503	-	537.347	-	197.762	-	40.242	-	-	804.854
RO	14.301	849.123	232.216	-	2.164	225.274	253.226	-	-	1.576.304
RR	17.872	-	168.893	-	77.001	-	13.704	-	-	277.470
RS	169.650	11.332	32.757	-	97.211	-	1.306.762	-	-	1.617.712
SC	87.341	116.013	605.473	-	194.600	-	1.453.727	-	139.390	2.596.544
SE	7.620	8.358	10.196	-	11.705	-	259.345	-	-	297.224
SP	3.731.205	14.915	1.702.279	-	6.426.717	-	3.331.725	-	16.200	15.223.041
TO	13.413	21.175	636.587	-	20.612	-	166.376	-	-	858.163
Total	6.060.428	1.512.287	24.255.809		9.870.513	254.581	20.563.750	-	190.622	62.707.990

Fonte: SENAI-DN, em 31/01/2022

Tabela 4a: Gasto médio hora-aluno realizado por Departamento Regional e Modalidade de Curso (presencial)

DRs	Educação para o Trabalho - Iniciação Profissional	Formação Inicial e Continuada				Educação Profissional Técnica de Nível Médio			Educação Superior - Graduação e Pós-Graduação
		Aprendizagem Industrial Básica	Qualificação Profissional	Qualificação Profissional - Itinerário V	Aperfeiçoamento/ Especialização Profissional	Aprendizagem Industrial Técnica	Técnico de Nível Médio	Técnico de Nível Médio - Itinerário V	
AC		37,85	16,81	-	19,02	-	26,51	20,47	
AL		19,49	14,67	10,88	21,37	11,32	18,01	12,37	
AM		28,93	28,42	-	19,68	-	24,49	18,15	
AP		42,79	24,61	-	49,20	-	51,43	28,15	
BA		14,06	9,03	-	6,30	14,26	11,11	8,11	
CE		11,62	16,34	-	17,22	7,82	14,31	9,97	
DF		16,06	6,91	4,08	7,28	32,76	7,19	13,00	
ES		16,12	17,17	-	20,35	15,46	19,06	14,71	
GO		22,19	8,74	-	7,92	3,50	9,05	5,13	
MA		25,09	8,55	-	13,46	13,10	10,05	8,15	
MG		17,10	11,21	-	14,13	-	8,98	-	
MS		46,54	14,57	-	18,28	34,42	17,40	12,46	
MT		10,68	11,11	-	11,35	10,11	16,02	8,64	
PA		12,66	10,42	-	14,78	6,86	12,97	6,86	
PB		22,38	14,56	10,65	18,19	26,01	16,94	10,74	
PE		12,56	11,25	-	13,76	12,21	12,69	11,09	
PI		34,11	37,40	-	37,06	33,17	37,77	34,24	
PR		38,91	10,42	-	14,65	9,69	14,32	8,28	
RJ		17,76	14,90	-	16,76	12,43	13,92	-	
RN		16,51	9,58	-	10,87	33,78	8,95	14,16	
RO		19,48	9,85	-	10,90	12,93	13,61	7,69	
RR		17,92	27,35	-	19,02	-	714,21	16,00	
RS		14,49	13,83	-	14,73	7,94	16,64	-	
SC		13,97	23,20	-	11,51	-	15,38	11,04	
SE		16,93	15,66	-	14,20	9,16	15,90	9,16	
SP		22,90	15,67	-	18,24	-	21,56	-	
TO		13,11	15,16	-	17,60	12,41	16,34	-	
Total		18,55	13,48	9,86	15,98	16,83	15,19	11,27	

Fonte: SENAI-DN, em 31/01/2022

Observações:

- Foram consideradas as despesas de custeio, investimento e gestão, conforme estabelecido no Regimento do SENAI, Art.10, §3º, atualizado pelo Decreto nº 6.635, de 5 de novembro de 2008.
- Gasto Médio Hora-Aluno: Apurado com base na despesa total realizada por DR e Modalidade de Curso, e do Hora-Aluno realizado por DR e Modalidade de Curso.
- Na linha "Total", são apresentados o gasto médio hora-aluno Brasil.
- As modalidades de Iniciação Profissional e Ensino Superior não são passíveis de gratuidade, conforme Regimento do SENAI, Art. 69.

Tabela 4b: Gasto médio hora-aluno realizado por Departamento Regional e Modalidade de Curso (semipresencial/EaD)

DRs	Educação para o Trabalho - Iniciação Profissional	Formação Inicial e Continuada				Educação Profissional Técnica de Nível Médio			Educação Superior - Graduação e Pós-Graduação
		Aprendizagem Industrial Básica	Qualificação Profissional	Qualificação Profissional - Itinerário V	Aperfeiçoamento/ Especialização Profissional	Aprendizagem Industrial Técnica	Técnico de Nível Médio	Técnico de Nível Médio - Itinerário V	
AC	-	-	15,66	-	14,21	14,21	27,10	-	-
AL	10,88	10,88	10,97	-	11,43	-	11,06	-	-
AM	18,82	18,82	17,01	-	18,28	-	-	-	-
AP	-	-	22,49	-	22,57	-	27,25	-	-
BA	-	-	6,48	-	5,11	-	7,65	-	-
CE	8,99	8,99	7,70	-	8,06	-	9,46	-	-
DF	4,08	4,08	11,07	-	4,08	-	8,96	-	-
ES	13,35	13,35	12,11	-	11,80	11,71	14,74	-	-
GO	5,84	5,84	3,73	-	4,06	-	4,28	-	-
MA	6,27	6,27	6,59	-	7,47	-	7,60	-	-
MG	3,08	3,08	3,66	-	3,08	-	3,97	-	-
MS	12,10	12,10	12,69	-	12,09	-	27,44	-	-
MT	8,58	8,58	8,03	-	7,89	-	9,34	-	-
PA	13,14	13,14	8,85	-	6,86	-	6,86	-	-
PB	-	-	11,71	-	13,08	-	11,24	-	-
PE	11,75	11,75	9,53	-	10,20	9,07	10,80	-	-
PI	-	-	47,75	-	105,63	-	-	-	-
PR	22,86	22,86	7,86	-	18,63	8,29	8,94	-	-
RJ	-	-	11,48	-	12,12	-	11,79	-	-
RN	-	-	4,54	-	8,43	-	4,05	-	-
RO	7,40	7,40	6,97	-	26,96	20,55	8,33	-	-
RR	-	-	15,12	-	14,58	-	15,30	-	-
RS	10,80	10,80	10,37	-	8,41	-	10,55	-	-
SC	10,69	10,69	10,71	-	9,85	-	10,90	-	-
SE	9,16	9,16	9,16	-	9,16	-	9,20	-	-
SP	15,27	15,27	8,62	-	6,90	-	10,28	-	-
TO	11,04	11,04	10,90	-	10,99	-	12,20	-	-
Total		9,40	7,48	-	8,30	19,62	9,64	-	-

Fonte: SENAI-DN, em 31/01/2022

Observações:

- Foram consideradas as despesas de custeio, investimento e gestão, conforme estabelecido no Regimento do SENAI, Art.10, §3º, atualizado pelo Decreto nº 6.635, de 5 de novembro de 2008.
- Gasto Médio Hora-Aluno: Apurado com base na despesa total realizada por DR e Modalidade de Curso, e do Hora-Aluno realizado por DR e Modalidade de Curso.
- Na linha "Total", são apresentados o gasto médio hora-aluno Brasil.
- As modalidades de Iniciação Profissional e Ensino Superior não são passíveis de gratuidade, conforme Regimento do SENAI, Art. 69.

Tabela 5a: Hora-aluno em gratuidade regimental nos cursos educação profissional e tecnológica (presencial)

DRs	Educação para o Trabalho - Iniciação Profissional	Formação Inicial e Continuada				Educação Profissional Técnica de Nível Médio			Educação Superior - Graduação e Pós-Graduação	Hora-Aluno em Gratuidade Regimental (Presencial)
		Aprendizagem Industrial Básica	Qualificação Profissional	Qualificação Profissional - Itinerário V	Aperfeiçoamento/ Especialização Profissional	Aprendizagem Industrial Técnica	Técnico de Nível Médio	Técnico de Nível Médio - Itinerário V		
AC		196.696	131.520	-	57.783	-	8	-		386.007
AL		279.413	647.532	300	7.500	74.749	60.258	30.296		1.100.048
AM		637.199	225.134	-	197.019	-	3.461	41.547		1.104.360
AP		56.858	190.649	-	168	-	413	-		248.088
BA		3.647.843	1.003.553	-	-	34.165	1.040.752	51.885		5.778.198
CE		1.664.286	104.678	-	3.376	10.512	-	64.648		1.847.500
DF		266.784	405.357	780	233	71.692	109.718	83.319		937.883
ES		1.293.378	605.849	-	9.972	211.594	345.774	30.485		2.497.052
GO		1.815.145	244.822	-	4.380	23.119	180.642	105.854		2.373.962
MA		233.810	391.459	-	8.220	319.769	451.982	153.280		1.558.520
MG		11.204.344	127.223	-	213.698	-	668.789	-		12.214.054
MS		356.506	410.515	-	2.960	184.635	56.319	-		1.010.935
MT		722.729	219.826	-	10.250	68.822	7.792	393		1.029.812
PA		1.224.220	2.334.843	-	169.120	7.480	-	-		3.735.663
PB		411.831	495.149	13.630	75.284	188.509	153.615	17.340		1.355.358
PE		852.783	996.324	-	241.493	364.634	1.037.752	52.981		3.545.967
PI		147.998	150.683	-	12.972	33.264	32.454	22.195		399.566
PR		2.070.842	1.224.780	-	308.042	40.792	123.986	49.655		3.818.097
RJ		5.553.105	1.532.818	-	685.994	542.316	1.346.903	-		9.661.136
RN		222.116	650.363	-	9.876	182.469	334.994	73.587		1.473.405
RO		130.281	5.609	-	1.408	153.007	38.139	101.689		430.133
RR		114.072	51.863	-	60.038	-	-	1.500		227.473
RS		8.946.728	-	-	-	4.340	-	-		8.951.068
SC		8.455.551	24.235	-	13.939	-	16.284	-		8.510.009
SE		528.719	340.901	-	4.000	1.156	363.930	-		1.238.706
SP		16.197.144	5.851.113	-	2.540.312	-	13.283.309	-		37.871.878
TO		175.657	344.218	-	8.589	14.192	246.906	-		789.562
Total		67.406.038	18.711.016	14.710	4.646.626	2.531.216	19.904.180	880.654		114.094.440

Fonte: SENAI-DN, em 31/01/2022

Observações:

• As modalidades de Iniciação Profissional e Ensino Superior não são passíveis de gratuidade, conforme Regimento do SENAI, Art. 69.

Tabela 5b: Hora-aluno em gratuidade regimental nos cursos educação profissional e tecnológica (semipresencial/EaD)

DRs	Educação para o Trabalho - Iniciação Profissional	Formação Inicial e Continuada				Educação Profissional Técnica de Nível Médio			Educação Superior - Graduação e Pós-Graduação	Hora-Aluno em Gratuidade Regimental (Semipresencial/ EaD)
		Aprendizagem Industrial Básica	Qualificação Profissional	Qualificação Profissional - Itinerário V	Aperfeiçoamento/ Especialização Profissional	Aprendizagem Industrial Técnica	Técnico de Nível Médio	Técnico de Nível Médio - Itinerário V		
AC	-	-	4.190	-	8.730	-	5.675	-	-	18.595
AL	7.494	-	359.893	-	2.216	-	-	-	-	369.603
AM	37.418	-	121.282	-	35.606	-	-	-	-	194.306
AP	-	-	81.108	-	6.899	-	29.174	-	-	117.181
BA	-	-	87.310	-	142.632	-	193.245	-	-	423.187
CE	5.320	-	2.447.782	-	11.984	-	255.840	-	-	2.720.926
DF	11.316	-	1.221.482	-	156	-	645.707	-	-	1.878.661
ES	40.151	-	438.018	-	9.627	8.858	-	-	-	496.654
GO	33.044	-	5.350.465	-	700	-	26.921	-	-	5.411.130
MA	7.870	-	187.587	-	29.976	-	287.664	-	-	513.097
MG	-	-	6.006	-	-	-	380.210	-	-	386.216
MS	13.315	-	71.770	-	448	-	4	-	-	85.537
MT	74.407	-	2.207.064	-	31.939	-	1.635	-	-	2.315.045
PA	13.848	-	276.804	-	49.176	-	742	-	-	340.570
PB	-	-	146.353	-	29.078	-	60.849	-	-	236.280
PE	62.772	-	113.900	-	86.130	472	376.372	-	-	639.646
PI	-	-	87.570	-	10.372	-	-	-	-	97.942
PR	70.499	-	1.256.022	-	48.608	10.409	19.346	-	-	1.404.884
RJ	-	-	76.735	-	282.941	-	1.955.591	-	-	2.315.267
RN	-	-	527.178	-	109.750	-	12.685	-	-	649.613
RO	831.768	-	8.439	-	284	225.274	105.909	-	-	1.171.674
RR	-	-	112.785	-	44.251	-	-	-	-	157.036
RS	11.332	-	-	-	8.219	-	-	-	-	19.551
SC	105.512	-	18.647	-	1.256	-	-	-	-	125.415
SE	8.358	-	680	-	3.316	-	169.401	-	-	181.755
SP	14.915	-	1.500.170	-	1.644.573	-	3.069.832	-	-	6.229.490
TO	21.175	-	610.281	-	9.276	-	49.813	-	-	690.545
Total		1.370.514	17.319.521	-	2.608.143	245.013	7.646.615	-	-	29.189.806

Fonte: SENAI-DN, em 31/01/2022

Observações:

• As modalidades de Iniciação Profissional e Ensino Superior não são passíveis de gratuidade, conforme Regimento do SENAI, Art. 69.

Tabela 6a: Recursos aplicados em gratuidade regimental nos cursos educação profissional e tecnológica (presencial)

DRs	Educação para o Trabalho - Iniciação Profissional	Formação Inicial e Continuada				Educação Profissional Técnica de Nível Médio			Educação Superior - Graduação e Pós-Graduação	Recursos Aplicados em Gratuidade Regimental (Presencial)
		Aprendizagem Industrial Básica	Qualificação Profissional	Qualificação Profissional - Itinerário V	Aperfeiçoamento/ Especialização Profissional	Aprendizagem Industrial Técnica	Técnico de Nível Médio	Técnico de Nível Médio - Itinerário V		
AC		7.445.000,93	2.210.886,38	-	1.098.752,09	-	212,09	-		10.754.851,49
AL		5.445.379,45	9.501.268,19	3.265,42	160.312,15	846.258,35	1.085.375,89	374.839,62		17.416.699,08
AM		18.433.228,59	6.398.625,63	-	3.877.590,99	-	84.766,52	753.887,71		29.548.099,45
AP		2.432.943,36	4.691.575,91	-	8.266,12	-	21.241,46	-		7.154.026,85
BA		51.301.151,24	9.060.602,86	-	-	487.219,60	11.559.054,26	420.546,30		72.828.574,26
CE		19.337.207,63	1.710.365,93	-	58.122,81	82.171,13	-	644.452,89		21.832.320,39
DF		4.283.580,14	2.800.268,62	3.180,59	1.695,95	2.348.688,09	789.022,11	1.083.204,00		11.309.639,52
ES		20.850.317,60	10.404.277,82	-	202.961,13	3.271.726,62	6.589.258,54	448.427,57		41.766.969,27
GO		40.279.499,09	2.139.493,13	-	34.704,54	80.950,19	1.634.543,15	542.790,68		44.711.980,79
MA		5.866.798,36	3.347.742,03	-	110.677,67	4.187.872,52	4.540.786,98	1.249.918,10		19.303.795,65
MG		191.597.654,34	1.425.643,77	-	3.020.006,81	-	6.008.935,85	-		202.052.240,77
MS		16.591.527,08	5.980.975,44	-	54.122,54	6.355.379,85	979.836,76	-		29.961.841,68
MT		7.720.143,42	2.441.324,04	-	116.308,81	695.446,59	124.853,77	3.396,41		11.101.473,05
PA		15.494.621,08	24.323.753,08	-	2.498.948,45	51.333,65	-	-		42.368.656,26
PB		9.217.429,05	7.207.759,93	145.142,68	1.369.709,87	4.903.925,54	2.602.050,18	186.225,80		25.632.243,04
PE		10.711.419,65	11.206.437,32	-	3.322.941,60	4.451.921,43	13.164.845,64	587.617,77		43.445.183,41
PI		5.047.847,24	5.635.050,26	-	480.735,08	1.103.373,15	1.225.890,44	759.976,50		14.252.872,68
PR		80.574.728,95	12.765.367,58	-	4.513.403,48	395.414,73	1.775.936,94	410.977,47		100.435.829,15
RJ		98.607.675,73	22.834.775,39	-	11.494.279,11	6.740.750,28	18.753.338,65	-		158.430.819,16
RN		3.667.050,93	6.228.367,78	-	107.355,45	6.164.218,53	2.996.897,04	1.042.165,70		20.206.055,43
RO		2.538.215,09	55.236,72	-	15.348,68	1.978.611,11	519.041,79	782.407,56		5.888.860,95
RR		2.044.266,19	1.418.699,04	-	1.141.732,25	-	-	23.994,19		4.628.691,67
RS		129.674.022,32	-	-	-	34.458,52	-	-		129.708.480,84
SC		118.163.462,69	562.242,51	-	160.401,06	-	250.390,22	-		119.136.496,49
SE		8.949.697,08	5.337.556,40	-	56.788,69	10.584,34	5.787.729,29	-		20.142.355,80
SP		370.927.352,16	91.677.707,17	-	46.335.386,10	-	286.409.872,40	-		795.350.317,82
TO		2.302.801,84	5.218.783,66	-	151.199,37	176.157,17	4.035.289,69	-		11.884.231,72
Total		1.249.505.021,24	256.584.786,60	151.588,69	80.391.750,78	44.366.461,40	370.939.169,66	9.314.828,29		2.011.253.606,65

Fonte: SENAI-DN, em 31/01/2022

Observações:

• As modalidades de Iniciação Profissional e Ensino Superior não são passíveis de gratuidade, conforme Regimento do SENAI, Art. 69.

Tabela 6b: Recursos aplicados em gratuidade regimental nos cursos educação profissional e tecnológica (semipresencial/EaD)

DRs	Educação para o Trabalho - Iniciação Profissional	Formação Inicial e Continuada				Educação Profissional Técnica de Nível Médio			Educação Superior - Graduação e Pós-Graduação	Recursos Aplicados em Gratuidade Regimental (Semipresencial/ EaD)
		Aprendizagem Industrial Básica	Qualificação Profissional	Qualificação Profissional - Itinerário V	Aperfeiçoamento/ Especialização Profissional	Aprendizagem Industrial Técnica	Técnico de Nível Médio	Técnico de Nível Médio - Itinerário V		
AC	-	-	65.623,10	-	124.071,64	-	153.810,31	-	-	343.505,05
AL	81.570,15	-	3.949.539,98	-	25.334,45	-	-	-	-	4.056.444,58
AM	704.204,68	-	2.062.483,87	-	650.823,42	-	-	-	-	3.417.511,97
AP	-	-	1.824.026,83	-	155.708,55	-	795.131,80	-	-	2.774.867,17
BA	-	-	565.741,09	-	728.548,52	-	1.478.633,00	-	-	2.772.922,61
CE	47.813,24	-	18.851.597,72	-	96.612,77	-	2.419.703,13	-	-	21.415.726,85
DF	46.143,05	-	13.518.745,21	-	636,12	-	5.785.998,21	-	-	19.351.522,59
ES	536.057,42	-	5.302.683,33	-	113.644,66	103.698,06	-	-	-	6.056.083,47
GO	192.838,46	-	19.965.694,04	-	2.844,15	-	115.194,93	-	-	20.276.571,58
MA	49.361,94	-	1.235.777,74	-	223.803,47	-	2.185.263,08	-	-	3.694.206,23
MG	-	-	21.984,74	-	-	-	1.508.550,73	-	-	1.530.535,47
MS	161.164,51	-	911.061,38	-	5.416,72	-	109,75	-	-	1.077.752,36
MT	638.590,30	-	17.717.152,40	-	251.859,15	-	15.273,98	-	-	18.622.875,83
PA	181.981,35	-	2.450.571,47	-	337.484,42	-	5.092,19	-	-	2.975.129,43
PB	-	-	1.714.101,08	-	380.424,42	-	684.099,76	-	-	2.778.625,26
PE	737.311,97	-	1.085.175,17	-	878.704,25	4.281,91	4.064.327,11	-	-	6.769.800,41
PI	-	-	4.181.586,06	-	1.095.586,85	-	-	-	-	5.277.172,91
PR	1.611.466,43	-	9.876.191,53	-	905.380,60	86.333,31	172.999,52	-	-	12.652.371,39
RJ	-	-	880.866,20	-	3.430.523,01	-	23.047.772,00	-	-	27.359.161,21
RN	-	-	2.395.991,61	-	925.706,02	-	51.351,54	-	-	3.373.049,16
RO	6.156.094,14	-	58.804,84	-	7.656,81	4.628.879,80	882.545,81	-	-	11.733.981,41
RR	-	-	1.705.602,74	-	645.044,99	-	-	-	-	2.350.647,72
RS	122.420,28	-	-	-	69.148,54	-	-	-	-	191.568,81
SC	1.128.163,54	-	199.731,13	-	12.372,20	-	-	-	-	1.340.266,86
SE	76.525,86	-	6.230,63	-	30.361,30	-	1.557.687,83	-	-	1.670.805,62
SP	227.681,88	-	12.931.422,83	-	11.340.916,67	-	31.571.923,85	-	-	56.071.945,23
TO	233.843,50	-	6.649.017,40	-	101.935,57	-	607.568,36	-	-	7.592.364,83
Total		12.933.232,71	130.127.404,11	-	22.540.549,25	4.823.193,08	77.103.036,90	-	-	247.527.416,05

Fonte: SENAI-DN, em 31/01/2022

Observações:

• As modalidades de Iniciação Profissional e Ensino Superior não são passíveis de gratuidade, conforme Regimento do SENAI, Art. 69.

Tabela 7: Resultado do Cumprimento da Aplicação da Receita Líquida de Contribuição Compulsória em Gratuidade Regimental

RECEITAS	2021
Receita Bruta de Contribuição Compulsória (RBCC)	3.478.639.053,95
(-) Dedução Regimentais	260.897.929,05
(=) Receita Líquida de Contribuição Compulsória (RLCC)¹	3.217.741.124,90
Compromisso de Aplicação de Recursos em Gratuidade²	2.144.946.233,86
(+/-) Saldo de Exercícios Anteriores ³	-
DESPESAS	
<i>Total em Educação</i>	3.481.100.591,04
<i>em Gratuidade Regimental</i>	2.258.781.022,70
Hora-aluno realizado no Exercício	
Hora-aluno realizado	242.721.520
Hora-aluno realizado em Gratuidade Regimental	143.284.246
Resultado do Cumprimento da Aplicação de Recursos em Gratuidade⁴	113.834.788,84
Despesa Total em Gratuidade	2.258.781.022,70
Percentual da Receita Líquida de contribuição Compulsória Destinado à Gratuidade	70,20%

Fonte: SENAI-DN, em 31/1/2022

Notas:

- Receita Líquida de Contribuição Compulsória:** corresponde a 92,5% da Receita Bruta de Contribuição Compulsória Geral, em conformidade como o Art. 68, §1º do Regimento do SENAI, atualizado pelo Decreto Lei nº 6.635, de 5 de novembro de 2018.
- Compromisso de Aplicação de Recursos em Gratuidade:** Corresponde a 66,66% da Receita Líquida de Contribuição Compulsória (RLCC).
- Saldo de Exercício anterior:** Corresponde a diferença entre a despesa total realizada em gratuidade e o compromisso de aplicação do exercício anterior.
- Resultado de 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 ao compromisso de 66,66%

LISTA DE SIGLAS

ANTAQ - Agência Nacional de Transporte Aquaviário

ANP – Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis

BID – Banco Interamericano de Desenvolvimento

BRICS – Brasil, Rússia, Índia, China e África do Sul

CAGED – Cadastro Geral de Empregados e Desempregados

CETIQT – Centro de Tecnologia da Indústria Química e Têxtil

CGI.BR – Comitê Gestor da Internet no Brasil

CN – Conselho Nacional

CNAE – Classificação Nacional de Atividades Econômicas

CNI – Confederação Nacional da Indústria

COVID – Corona Virus Disease

CPA – Centros de Pesquisa Aplicada

COP26 – Conferência das Nações Unidas sobre Mudança do Clima

DIRCOM – Diretoria de Comunicação

DJ – Diretoria Jurídica

DN – Departamento Nacional

DRs – Departamentos Regionais

DSC – Diretoria de Serviços Corporativos

EaD – Educação à Distância

FAPESP – Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo

IA – Inteligência Artificial

IBGC – Instituto Brasileiro de Governança Corporativa

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

IGI – Índice Global de Inovação

INMETRO – Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia

INSPER – Instituto de Ensino e Pesquisa

ISI – Instituto SENAI de Inovação

IST – Instituto SENAI de Tecnologia

LMS - Plataforma de Educação à Distância

MEC - Ministério da Educação

MCTI – Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação

MIT – Instituto de Tecnologia de Massachusetts

OIT – Organização Internacional do trabalho

OMS - Organização Mundial de Saúde

ONG – Organização Não Governamental

ONU – Organização das Nações Unidas

PNAD – Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílio

RA – Realidade Aumentada

RV – Realidade Virtual

RLCC – Receita Líquida de Contribuição Compulsória

SAEB – Sistema de Avaliação da Educação Básica

SAEP – Sistema de Avaliação da Educação Básica

SDG – Sustainable Development Goals

SENAI – Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial

SESI – Serviço Social da Indústria

SGCII – Sistema de Gestão do Capital Intelectual e Infraestrutura

SGE – Sistema de Gestão Escolar

SGT – Sistema de Gestão da Tecnologia

STEAM – Ciência, tecnologia, engenharia, artes e matemática

SUCOM – Superintendência de *Compliance* e Integridade

TCU – Tribunal de Contas da União

TIC – Tecnologia da Informação e Comunicação

ÍNDICE REMISSIVO

Atuação em Rede 9, 28, 51

Educação à Distância (EaD) 36, 69

Educação Profissional 9, 15, 16, 20, 23, 24, 26, 33, 35, 51, 54 a 56, 59, 60, 62 a 64, 66 a 71, 75, 85, 86, 88, 110, 112 a 122

Educação/ Ensino Superior 23, 31, 65, 113 a 122

Egressos 26, 68, 106, 108, 109

Futuro do Trabalho 20, 23, 54, 55, 59, 61, 72, 108

Gestão de Risco 10, 39, 40, 41, 44, 54, 105

Gestão Escolar 36, 73

Governança 17 a 20, 39, 41, 43

Gratuidade 41, 54, 75, 76, 77, 78, 104, 108, 110, 112, 117 a 123

Institutos SENAI de Inovação (ISI) 9, 16, 23, 25, 27, 28, 31, 32, 36, 37, 65, 79, 82, 83, 84, 106, 107

Institutos SENAI de Tecnologia (IST) 9, 16, 23, 25, 27, 28, 65, 79, 80

Marketplace 35, 51, 70, 73, 107

Novo Ensino Médio 26, 54, 55, 60, 61

Pesquisa e Desenvolvimento / P&D 25, 27, 82, 112

Plataforma de Inovação 31, 84

Programa de Eficiência da Gestão 10, 16, 41, 56, 57, 66, 67, 68, 81, 84, 91, 108, 109

Tecnologia e Inovação 25, 27, 28, 36, 37, 52, 55, 69, 79, 81

Transparência 10, 13, 17, 21, 41, 42, 43, 45, 54, 57, 92, 93, 101

COLABORADORES

CNI – Confederação Nacional da Indústria

Robson Braga de Andrade
Presidente

DIRETORIA DE EDUCAÇÃO E TECNOLOGIA – DIRET

Rafael Esmeraldo Lucchesi Ramacciotti
Diretor

SENAI – Departamento Nacional

Rafael Esmeraldo Lucchesi Ramacciotti
Diretor-Geral

Julio Sergio de Maya Pedrosa Moreira
Diretor-Adjunto

Gustavo Leal Sales Filho
Diretor de Operações

Cynthia Pinheiro Cumaru Leodido
Juliana Andrade Feo
Natalia Pacheco Fortes Rabelo
Sara Yehia Ibrahim Badr
Assessoria

Gerência Executiva de Educação Profissional e Tecnológica

Felipe Esteves Morgado
Gerente Executivo

Gerência Executiva de Inovação e Tecnologia

Jefferson de Oliveira Gomes
Superintendente

Superintendência de Gestão e Controle

Eliane Fernandes da Silva
Superintendente

Superintendência de Relações Internacionais

Frederico Lamego de Teixeira Soares
Superintendente

Gerência Executiva de Estudos e Prospectiva

Márcio Guerra Amorim
Gerente Executivo

Gerência Executiva de Relações com o Mercado

Paulo Henrique Batista Freitas
Gerente Executivo

Gerência Executiva da Universidade Corporativa

Eduardo Vaz da Costa Junior
Gerente Executivo

Superintendência de Compliance e Integridade

Oswaldo Borges Rego Filho
Superintendente

Gerência Executiva de Controle e Suporte à Gestão

Giuliano Amato Vaz de Melo
Gerente Executivo

DIRETORIA DE SERVIÇOS CORPORATIVOS – DSC

Fernando Augusto Trivellato
Diretor de Serviços Corporativos

SUPERINTENDÊNCIA DE FINANÇAS

José Mauro Telles Silva
Superintendente

EQUIPE TÉCNICA

Equipe do Projeto Prestação de Contas 2021

Eliane Fernandes da Silva

Cristiana Gonçalves Araújo de Almeida

Daniela Pimenta Pinheiro Cancian

Adriana Rocha Pacheco

Antonio Vitor Vicente Galante

Giovanna de Almeida Leal Silva

Isabella Povoá Raupp Bocorny

Janaína Beguito Martinez

Rodrigo Silva Bezerra

DIRETORIA DE COMUNICAÇÃO – DIRCOM

Ana Maria Curado Matta

Diretora de Comunicação

Gerência de Publicidade e Propaganda

Armando Uema

Gerente de Publicidade e Propaganda

Moema Barbosa

Redação, padrão de estilo e estética narrativa

Alberto Nemoto Yamaguti

Normalização

Editorar Multimídia

Projeto Gráfico, Diagramação e Revisão Gramatical

 senai.br

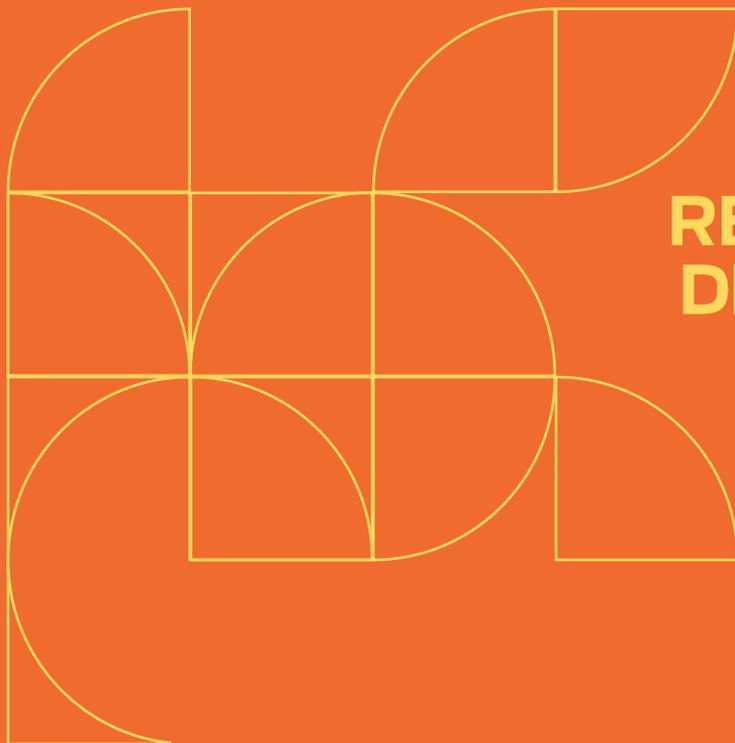
 [/senainacional](https://www.facebook.com/senainacional)

 [/senainacional](https://twitter.com/senainacional)

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

 [/company/senai-nacional](https://www.linkedin.com/company/senai-nacional)

 [/senaibr](https://www.youtube.com/senaibr)



RELATÓRIO DE GESTÃO 2021

DEPARTAMENTO
NACIONAL



Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial

PELO FUTURO DO TRABALHO