



**SENAI**

*Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial*

**PELO FUTURO DO TRABALHO**

# RELATÓRIO DE GESTÃO 2019

**DEPARTAMENTO  
NACIONAL**



**RELATÓRIO  
DE GESTÃO  
2019**  
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



**SENAI**

*Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial*

**PELO FUTURO DO TRABALHO**

# RELATÓRIO DE GESTÃO 2019

DEPARTAMENTO  
NACIONAL

© 2020. SENAI – Departamento Nacional

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

SENAI|DN

**Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial**

FICHA CATALOGRÁFICA

S491r

Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial. Departamento nacional.  
Relatório de Gestão 2019 / Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial.  
– Brasília : SENAI|DN, 2019.  
164 p. : il.

1. Relatório de Gestão 2. SENAI I. Título

CDU: 377(047)

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/cni/>

**Serviço de Atendimento ao Cliente - SAC**  
Tels.: (61) 3317-9989/3317-9992  
[sac@cni.org.br](mailto:sac@cni.org.br)



RELATÓRIO  
DE GESTÃO  
2019

**DEPARTAMENTO  
NACIONAL**



# SUMÁRIO

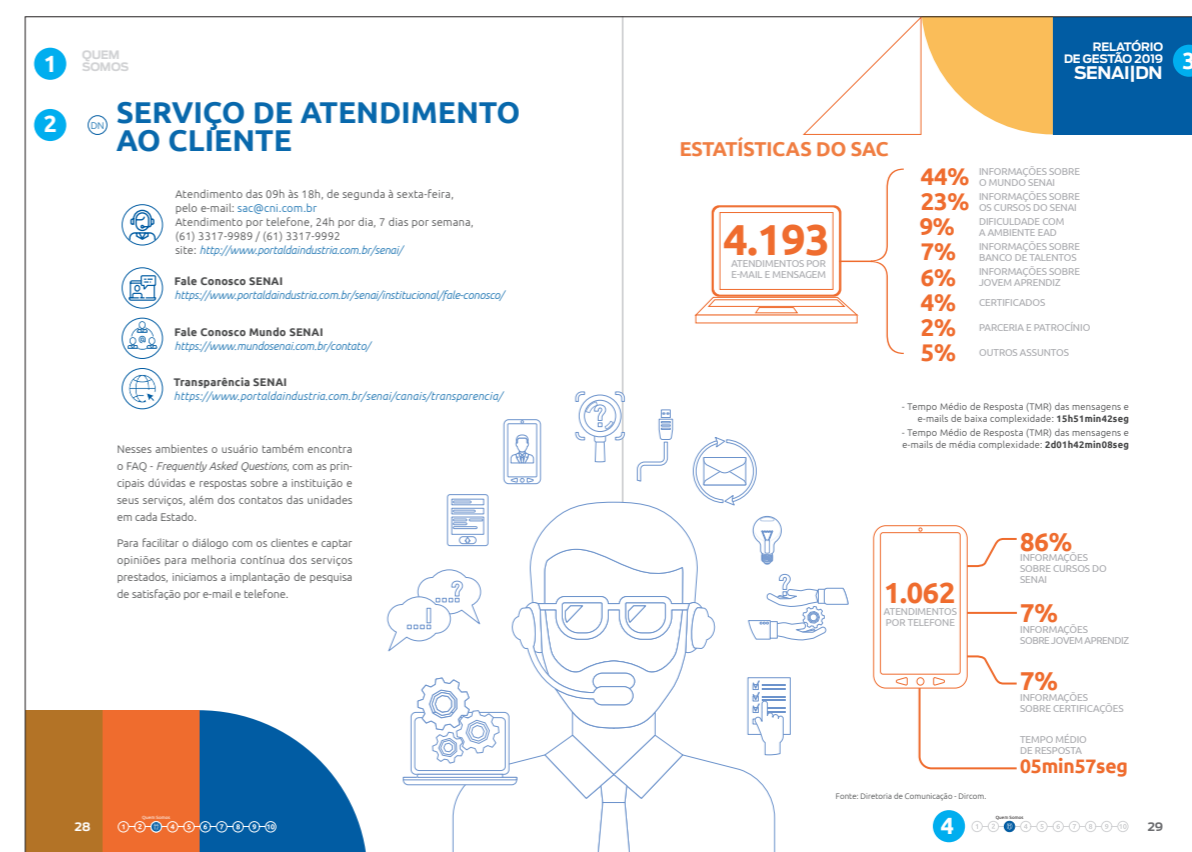
	1. Apresentação	10
	2. Mensagem	12
	3. Quem somos	14
	4. Governança e gestão	32
	5. Nossos capitais	50
	6. Resultados	68
	7. Áreas especiais de gestão	98
	8. Compromissos futuros	110
	9. Desempenho financeiro	116
	Anexos	126
	Lista de siglas	162
	Índice remissivo	164



## COMO LER ESSE DOCUMENTO

Esse Relatório de Gestão, elaborado na forma de Relatório Integrado, trata da prestação de contas do SENAI – Departamento Nacional (SENAI|DN) relativa ao exercício de 2019. Para auxiliar sua leitura, apresentamos um guia que destaca elementos importantes tanto para a identificação da abrangência dos conteúdos quanto para a navegação pelos capítulos.

Destaca-se que, embora esse relatório refira-se ao SENAI|DN, o documento traz, em alguns temas, conteúdo que se aplica ao DN, ao Cetiqt - Centro de Tecnologia da Indústria Química e Têxtil (Unidade Operacional do DN) e aos 27 Departamentos Regionais, dada à estreita atuação entre as distintas unidades.



# APRESENTAÇÃO



- 1 Nome do capítulo.
- 2 Indicação de referência 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 do DN, 27 DRs e Cetiqt.
- 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.

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

# MENSAGEM

O propósito do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI) é transformar a vida das pessoas, tornando a indústria mais dinâmica, competitiva e produtiva de modo a, por consequência, impulsionar o crescimento da economia brasileira. Estamos sempre atentos às evoluções tecnológicas, para que a nossa oferta de soluções, em educação profissional ou em tecnologia e inovação, esteja alinhada aos desafios atuais e futuros.

Em 77 anos de história, nos tornamos um dos cinco maiores complexos de educação profissional do mundo e referência internacional em capacitação e formação profissional de qualidade. Nos últimos 9 anos, implantamos a maior rede de soluções tecnológicas e de inovação da indústria do Brasil, com 58 Institutos SENAI de Tecnologia (IST) e 26 Institutos SENAI de Inovação (ISI). Nosso esforço é para atender a indústria com excelência e torná-la competitiva.

O ano de 2019 foi marcado por transformações que consolidaram o SENAI como uma organização cada vez mais propositiva e influente na missão de promover a educação profissional e tecnológica, a inovação e a transferência de tecnologias industriais.

As constantes atualizações na Metodologia SENAI de Educação Profissional, com desenvolvimento e padronização de livros, cursos em educação a distância, e mapeamento de competências técnicas e comportamentais dos 28 setores industriais, preparam profissionais que têm, comprovadamente, maior empregabilidade e renda. Isso é resultado da qualidade em sala de aula.

Nossos institutos já possuem mais de 700 pesquisadores, que criam soluções ágeis, inovadoras e sob medida para indústrias de pequeno, médio e grande portes. As parcerias que firmamos triplicaram o apoio financeiro que o Edital de Inovação promove para o desenvolvimento de produtos, processos ou serviços para aumentar a produtividade das indústrias. Somos os maiores do país, também, em rede de metrologia.

Com a estratégia de atuação pactuada em todo o Sistema SENAI, ao longo de 2019 o Departamento Nacional influenciou e sistematizou as ações dos Departamentos Regionais. O objetivo é proporcionar o uso da Metodologia SENAI de Educação Profissional em todas as escolas, e ampliar as matrículas em educação a distância e a atuação padronizada em nossas instituições de ensino superior, para que nossos estudantes e egressos continuem com elevado desempenho nas avaliações. Além disso, nossas ações ao longo do ano buscaram aumentar a atuação dos nossos institutos na prestação de serviços de consultoria e metrologia.

Esses são alguns dos resultados apresentados ao longo deste Relatório de Gestão, que utiliza a metodologia Relato Integrado. Essa nova forma de comunicar as nossas realizações nos rendeu grandes aprendizados, ao mesmo tempo em que nos deu a oportunidade de dialogar com todos os nossos públicos, em especial com a sociedade, de maneira assertiva, transparente, sistêmica e agradável.

Temos a clareza de que, à medida que somos conhecidos e reconhecidos, nosso desafio de prestar serviços de excelência ao país se amplia. De uma forma genuína, isso nos motiva a colocar a ética à frente dos nossos resultados, evoluindo em nossas práticas de governança corporativa. Manteremos viva a vontade de inovar e reinventar, para fazer cada vez mais e melhor.

Esperamos que a nossa estratégia de atuação e o valor que geramos a curto, médio e longo prazos fiquem claros neste relatório, assim como o nosso anseio e a nossa capacidade de apoiar diretamente o desenvolvimento do país preparando pessoas e empresas.

Boa leitura!



**Robson Braga de Andrade**  
Presidente do Conselho Nacional do SENAI



# QUEM SOMOS

## ⑤ NOSSA ORIGEM

O SENAI foi concebido na década de 1940 pela Confederação Nacional da Indústria (CNI) pelo Decreto-Lei 4048/42, amparado pela Constituição de 1937 que, em seu art. 129, estabelecia ser dever das indústrias e dos sindicatos econômicos criar escolas de aprendizagem e que a lei disciplinaria o papel do Estado nesse processo, bem como os auxílios, subsídios e facilidades que o Poder Público deveria destinar a elas. Tem a finalidade de elaborar e executar programas de educação profissional e cooperar no desenvolvimento de pesquisas tecnológicas para o interesse da indústria.

Aquela legislação, com efeito, estabeleceu um regime de colaboração da entidade com o Estado, numa verdadeira parceria público-privada, a ponto de passarem a ser identificadas como entes de cooperação ou de colaboração, por atuarem ao lado do Estado, sem que dele fizesse parte.

Essa mesma legislação tratou de estabelecer que o SENAI é uma entidade privada e que suas receitas são próprias e compulsoriamente arrecadadas das empresas industriais. Também atribuiu à CNI o papel de organizá-la e de administrá-la, e definiu que a aplicação majoritária dos recursos deveria se dar nos estados da Federação em que foram arrecadados, sob a gestão dos Departamentos Regionais respectivos.

Já na década de 1960, com a confecção do atual regimento do SENAI pela CNI, ratificado pelo Decreto presidencial 494/62, tem-se a visão clara da estrutura organizacional da Entidade, que atua sob regime de unidade normativa e de descentralização executiva.

Para a realização de sua finalidade, o SENAI corporifica órgãos normativos e órgãos executivos (ou de administração), de âmbito nacional e de âmbito regional (estadual), em um regime com o mais alto grau de autonomia que se possa conceber a organismos pertencentes à mesma pessoa jurídica.

O Departamento Nacional, bem como o Cetiqt, tem atuação nacional e os Departamentos Regionais atuam correspondente às suas respectivas bases territoriais (estadual). O Departamento Nacional, em sua função principal de articulador nacional para a promoção dos objetivos institucionais do SENAI, atua na definição das diretrizes estratégicas e na formulação de soluções para o negócio, inclusive por meio da alocação de recursos financeiros em programas e projetos de interesse nacional e regionais. Embora sujeitos às diretrizes e normas gerais prescritas pelo órgão normativo nacional (Conselho Nacional) e, ainda, à fiscalização exercida pelo Departamento Nacional; os Departamentos Regionais são autônomos no que se refere à administração de seus serviços, gestão dos seus recursos, regime de trabalho e relações empregatícias.



# S NOSSA HISTÓRIA

## 1930

A indústria desperta como uma esperança de crescimento e modernização.

A **Constituição de 1937** institui novas bases para relação entre o Estado e as classes produtoras.

Sindicatos, federações e confederações ganham protagonismo.

O presidente da Confederação Industrial do Brasil (CIB), **Roberto Simonsen**, lidera movimento de sindicalização de empresas industriais em todo o país.

A **Confederação Nacional da Indústria (CNI)** é fundada em 1938, a partir da fusão da CIB com diversas representações sindicais patronais em todo o Brasil.



## 1940

A industrialização demanda urgente **formação de mão de obra especializada**. A CNI busca solução para a educação profissional custeada pela própria indústria.

Lançada a **Carta da Paz Social, com princípios para o bem-estar dos trabalhadores** e diretrizes para serviços sociais custeados com recursos patronais.

Em 1942 o **SENAI – Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial** é criado pela CNI, orientada pelo Decreto-Lei nº 4.048, de 22 de janeiro de 1942, assinado pelo presidente Getúlio Vargas.

Em 1949 foi inaugurada a **Escola Técnica da Indústria Química e Têxtil (ETIQT)**, com corpo docente especializado em escolas têxteis americanas e inglesas e equipamentos de última geração.



## 1950

O SENAI chega a **todas as regiões do país**, torna-se **referência em educação profissional** e serve de modelo para instituições similares em países como Chile, Argentina e Peru.

## 1980

A economia mundial vive profundas transformações. O SENAI **investe em serviços técnicos e tecnológicos para retomada do crescimento industrial** e superação da crise.

O ETIQT transformou-se no **Centro de Tecnologia da Indústria Química e Têxtil (CETIQT)**.



## 1960

A industrialização 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**.

## 1970

A indústria brasileira experimenta grande expansão e o **SENAI amplia o apoio às empresas** com programas, consultoria e pesquisa para o desenvolvimento tecnológico.

Em 1973 o ETIQT lançou o **Curso de Engenharia Operacional Têxtil**. Na mesma década, criou cinco especializações para a formação do técnico têxtil e passou a desenvolver atividades nas áreas de assistência técnica, informação têxtil e pesquisa aplicada.



## 2000

Ampliação gradual da oferta de **vagas gratuitas** nos Cursos Técnicos e de Formação Inicial e Continuada, incorporada pelo Regimento do SENAI em 2008.



## 2010

**Expansão do atendimento em educação profissional e implantação dos Institutos SENAI de Tecnologia e de Inovação**, firmado pelo Novo Pacto Empresarial 2011-2014.

**Foco na consolidação da qualidade dos serviços de educação profissional e desenvolvimento dos negócios dos Institutos SENAI de Tecnologia e Inovação**, estabelecido no Planejamento Estratégico 2015-2019.



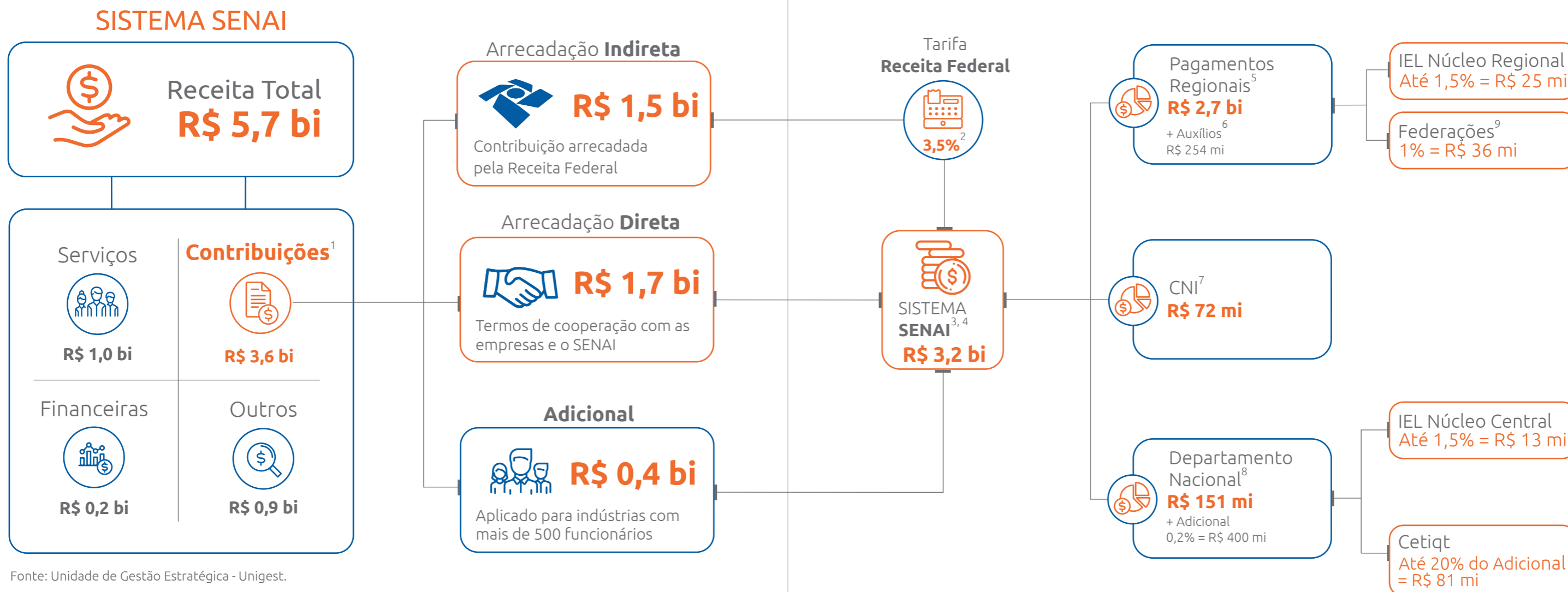
## 2019

Elaboração do Plano Estratégico 2020-2024 com vista à **formação de profissionais para o futuro do trabalho e no aumento do nível de maturidade e produtividade das indústrias**.



## 5 FONTE DOS RECURSOS

Para desenvolver nossos compromissos com a indústria, contamos com as receitas provenientes de contribuições compulsórias mensais, garantidas pelo Artigo 1º do Decreto-Lei nº 6.246/1944 e pelo Decreto-Lei 2.318/1986 que preveem que as empresas recolham para o SENAI 1,0% da folha de pagamento, combinado com o Artigo 6º do Decreto-Lei nº 4.048/1942, que prevê que as empresas com mais de 500 funcionários recolham 0,2% ao SENAI|DN.



<sup>1</sup> Contribuição sobre a folha de pagamento: 1% = R\$ 3,2 bi + 0,2% adicional = R\$ 0,4 bi. O valor total do adicional é destinado ao DN.  
<sup>2</sup> Esse mesmo percentual é retido pelas empresas.  
<sup>3</sup> 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.  
<sup>4</sup> 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.  
<sup>5</sup> Repasses para os Regionais conforme Artigo 48, alínea "b" do Regimento do SENAI.  
<sup>6</sup> 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.  
<sup>7</sup> Administração superior, conforme Artigo 51, alínea "d" do Regimento do SENAI.  
<sup>8</sup> 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.  
<sup>9</sup> Repasse para as Federações, conforme Artigo 34, alínea "q" do Regimento do SENAI.

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

# MODELO DE NEGÓCIO

**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.

## NOSSOS RECURSOS

**5,7 bi**  
em recursos Financeiros

**583**  
unidades operacionais em todo Brasil

**457**  
unidades móveis, sendo dois barcos escola

**58**  
Institutos SENAI de Tecnologia

**26**  
Institutos SENAI de Inovação

**25,6 mil**  
funcionários

**3.270**  
municípios atendidos

## ESTRATÉGIA SISTÊMICA

DEPARTAMENTOS NACIONAL E REGIONAIS

PRODUTOS E SERVIÇOS

Educação profissional

Educação superior

Tecnologia

Inovação

ENTREGA DE VALOR

Educação profissional e superior voltadas para o futuro do trabalho na indústria

Modernização industrial intensiva em Inovação

Indústria brasileira

Trabalhadores industriais

Sociedade civil

BENEFICIÁRIOS

RETORNO À SOCIEDADE

**2.330.207**  
matrículas em educação profissional e tecnológica

**19.961**  
empresas atendidas com serviços de tecnologia

**5.857**  
empresas atendidas com consultoria em tecnologia

**350**  
cursos a distância

**1.505.906**  
de ensaios laboratoriais

**1.007**  
empresas atendidas com projetos de pesquisa, desenvolvimento e inovação

## S PRODUTOS E SERVIÇOS

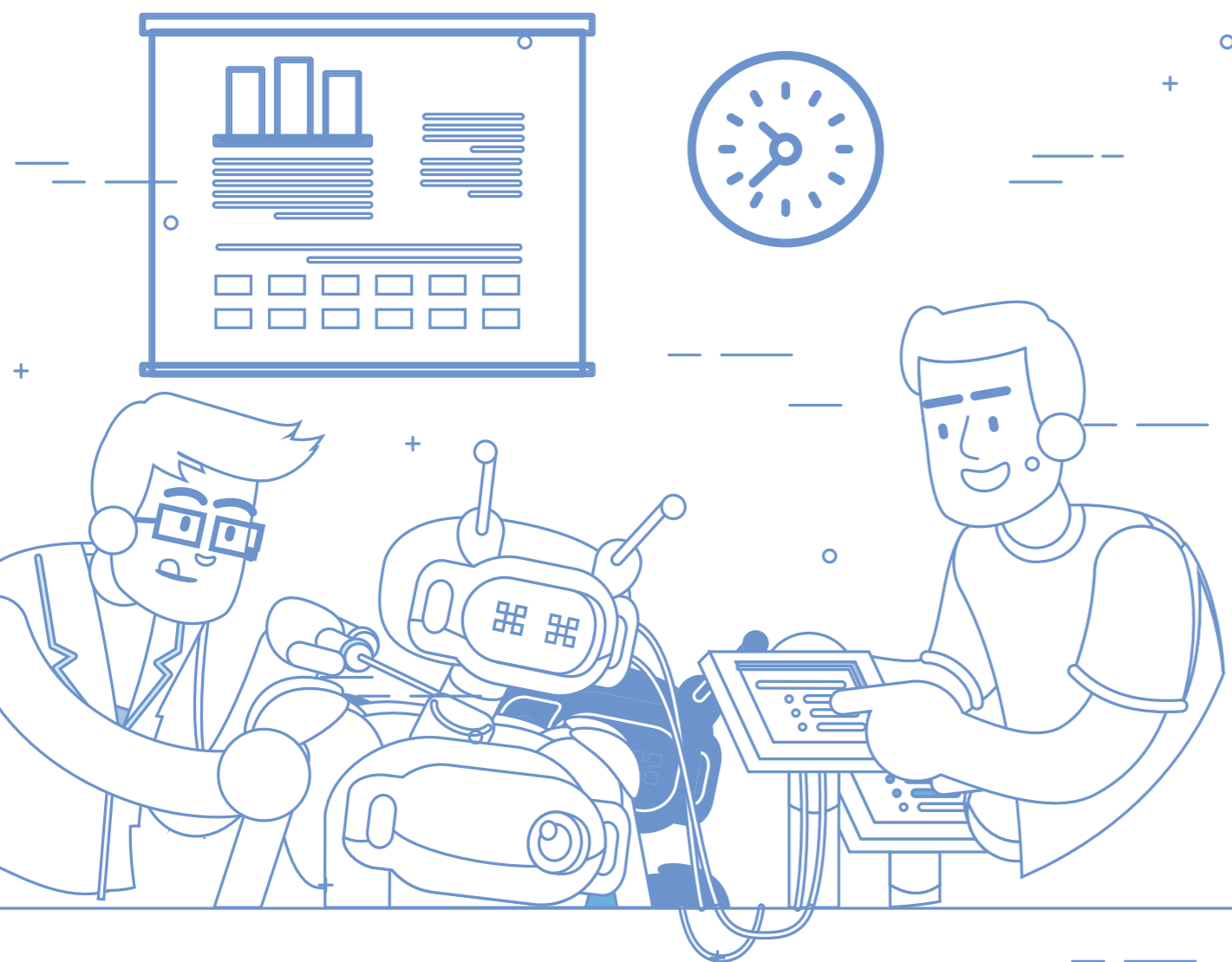


### EDUCAÇÃO PROFISSIONAL

Estamos juntos à sociedade para apoiar o Brasil vencer o desafio da Educação.

Nossa contribuição foca no desenvolvimento do ensino e na promoção do conhecimento orientados para o mundo do trabalho. Atuamos de modo determinante para criação de uma força de trabalho com capacidade técnica e profissional sólida e alinhada com as demandas contemporâneas do setor produtivo brasileiro.

Nos laboratórios e oficinas do SENAI, os estudantes desenvolvem suas habilidades técnicas, vivenciando, em um ambiente controlado, a mesma realidade que encontram no mundo do trabalho. Isso faz do SENAI uma instituição única no Brasil.



### EDUCAÇÃO SUPERIOR

O SENAI oferece cursos de ensino superior que dialogam com o universo profissional e, alinhadas aos desafios da indústria, favorecem a inovação e a competitividade das empresas industriais, pois os alunos adquirem conhecimento científico e habilitação para utilizá-los de maneira inovadora para solução de problemas e criação de novos processos e produtos.



### INOVAÇÃO E TECNOLOGIA

O SENAI é hoje a maior rede de apoio à capacitação tecnológica e à inovação da indústria e se estrutura para permitir que os produtos brasileiros possam competir em um mercado globalizado. Está investindo constantemente na criação e operação de 58 Institutos SENAI de Tecnologia que prestam serviços em metrologia, testes de qualidade e consultoria em processos produtivos. Os 26 Institutos SENAI de Inovação realizam pesquisa aplicada e desenvolvem produtos e soluções em parceria com empresas de todo o país.

## S PERFIL DO CLIENTE

O relacionamento com nossos diversos públicos se firma na oferta de soluções em serviços de educação profissional e de tecnologia e inovação, continuamente atualizados e adequados às necessidades específicas de cada cliente.



### Trabalhadores da Indústria



**9,6 Milhões de Trabalhadores**



**Média de idade 37 anos**



**Média salarial R\$ 2,8 mil**

**11% Ensino Superior**

**35% Ensino Médio Incompleto**



**54% Ensino Médio Completo**

Fonte: RAIS 2018



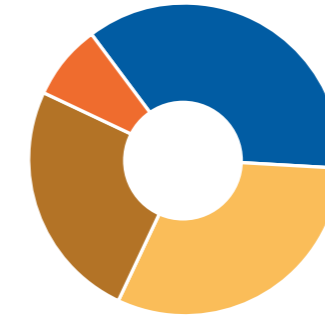
### Perfil da Indústrias<sup>10</sup> Atendidas pelo SENAI



**Grande 8%**



**Média 25%**



**Micro 31%**



**Pequena 36%**



Fonte: Unidade de Relações com o Mercado - Unimercado.

Nossas ofertas de soluções e relacionamento com as empresas industriais são formuladas a partir de um mapeamento das necessidades e desafios do setor industrial e, sempre que possível, da demanda específica de cada uma delas.

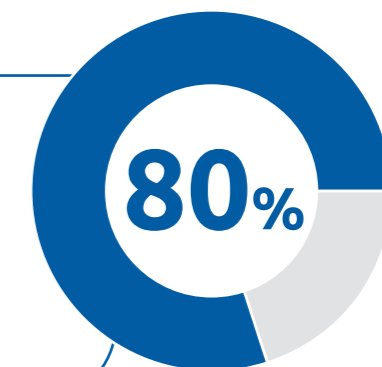
Nossas soluções são direcionadas principalmente para apoiar o setor industrial em seus desafios de:

- ▶ Aumento de produtividade.
- ▶ Melhoria e otimização de processos produtivos.
- ▶ Pesquisa, desenvolvimento e inovação.
- ▶ Modernização tecnológica.
- ▶ Conformidade com exigências legais.
- ▶ Qualificação contínua da mão-de-obra.
- ▶ Aperfeiçoamento das habilidades laborais, entre outros.

#### Volume de atendimento

80% dos atendimentos se concentram nos seguintes setores:

- Metalmeccânica
- Têxtil e Vestuário
- Alimentos e Bebidas
- Edificações
- Serviços Especializados
- Madeira e Móveis
- Minerais Não Metálicos
- Plásticos e Borrachas
- Veículos Automotores
- Química, Petroquímica e Farmacêutica
- Couro e Calçados



Fonte: Unidade de Relações com o Mercado - Unimercado.

<sup>10</sup> Critério: CNAE industrial com FPAS 507 ou 833; CNAE industrial optante pelo simples.

## DN CANAIS DE RELACIONAMENTO

### PORTALDAINDUSTRIA.COM.BR/SENAI

Para estimular uma melhor experiência ao usuário, a navegação no site do SENAI inicia com nossos principais temas de atuação: educação profissional, tecnologia e inovação. Para que todos conheçam melhor esta atuação, nossos principais serviços e projetos têm seus conteúdos detalhados, como educação profissional e tecnológica, educação a distância, Edital de Inovação para a Indústria, Institutos SENAI de Inovação e Tecnologia, unidades móveis, Aprendendo a Construir, aprendizagem industrial e Olimpíada do Conhecimento.

#### Visualizações em 2019



**4.302.487** visualizações  
**1.575.054** usuários

## REDES SOCIAIS



**Facebook:** @SENAInacional  
**Seguidores:** aproximadamente 230 mil  
**Postagens:** 301



**Twitter:** @SENAInacional  
**Seguidores:** mais de 30 mil  
**Postagens:** 1.264



**LinkedIn:** senai-nacional  
**Seguidores:** mais de 48 mil  
**Postagens:** 240



**YouTube:** SENAI nacional  
**Seguidores:** 24,4 mil  
**Visualizações:** 1,3 milhões  
**Tempo de exibição:** 29,4 mil horas



**Instagram:** @senai\_nacional  
**Seguidores:** mais de 85 mil  
**Postagens:** 233  
**Stories:** 875

Fonte: Diretoria de Comunicação - Dircom.

#### Positivas

**43%** Relacionadas a elogios à instituição, divulgação de cursos, resultados de competições como *Worldskills*, além de menções afetivas que demonstravam pertencimento ou saudosismo, publicadas diariamente por alunos e ex-alunos.

#### Neutras

**44%** Ligadas à rotina escolar dos alunos do SENAI que utilizam seus perfis para contar fatos do dia a dia.

#### Negativas

**13%** Reclamações pontuais sobre a dificuldade de uma prova, ou mais sérias quando relacionadas a algum problema ocorrido. As menções negativas foram encaminhadas para a ouvidoria do SENAI para o devido tratamento e para as providências cabíveis.



#### SAIBA MAIS

Para acessar as nossas redes, clique nos ícones correspondentes.

DN

# SERVIÇO DE ATENDIMENTO AO CLIENTE



Atendimento das 09h às 18h, de segunda à sexta-feira, pelo e-mail: [sac@cni.com.br](mailto:sac@cni.com.br)  
Atendimento por telefone, 24h por dia, 7 dias por semana, (61) 3317-9989 / (61) 3317-9992  
site: <http://www.portaldaindustria.com.br/senai/>



**Fale Conosco SENAI**  
<https://www.portaldaindustria.com.br/senai/institucional/fale-conosco/>



**Fale Conosco Mundo SENAI**  
<https://www.mundosenai.com.br/contato/>



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

Nesses ambientes o usuário também encontra o FAQ - *Frequently Asked Questions*, com as principais dúvidas e respostas sobre a instituição e seus serviços, além dos contatos das unidades em cada Estado.

Para facilitar o diálogo com os clientes e captar opiniões para melhoria contínua dos serviços prestados, iniciamos a implantação de pesquisa de satisfação por e-mail e telefone.

## ESTATÍSTICAS DO SAC



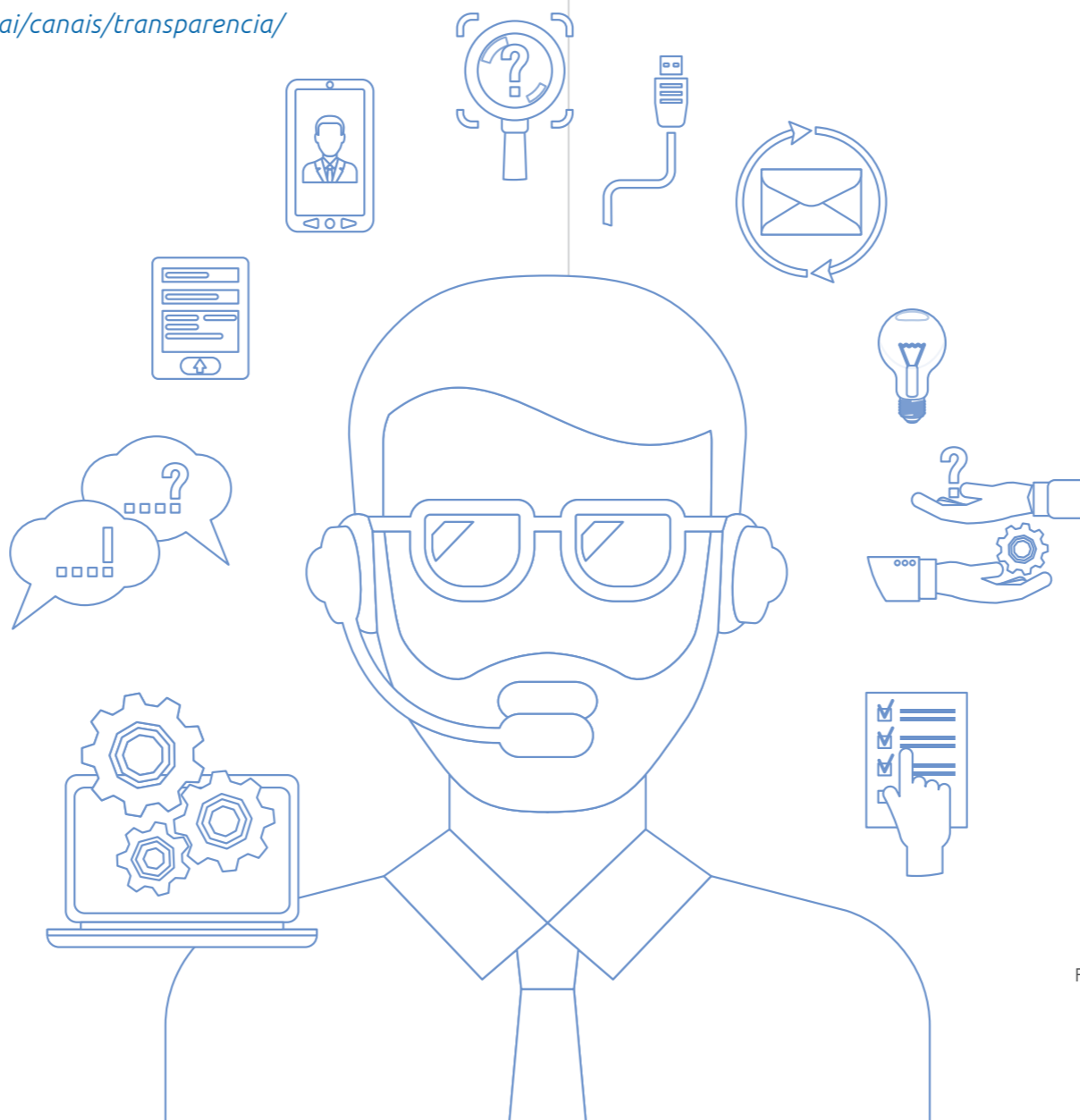
- 44% INFORMAÇÕES SOBRE O MUNDO SENAI
- 23% INFORMAÇÕES SOBRE OS CURSOS DO SENAI
- 9% DIFICULDADE COM O AMBIENTE EAD
- 7% INFORMAÇÕES SOBRE BANCO DE TALENTOS
- 6% INFORMAÇÕES SOBRE JOVEM APRENDIZ
- 4% CERTIFICADOS
- 2% PARCERIA E PATROCÍNIO
- 5% OUTROS ASSUNTOS

- Tempo Médio de Resposta (TMR) das mensagens e e-mails de baixa complexidade: **15h51min42seg**
- Tempo Médio de Resposta (TMR) das mensagens e e-mails de média complexidade: **2d01h42min08seg**



- 86% INFORMAÇÕES SOBRE CURSOS DO SENAI
- 7% INFORMAÇÕES SOBRE JOVEM APRENDIZ
- 7% INFORMAÇÕES SOBRE CERTIFICAÇÕES
- TEMPO MÉDIO DE RESPOSTA **05min57seg**

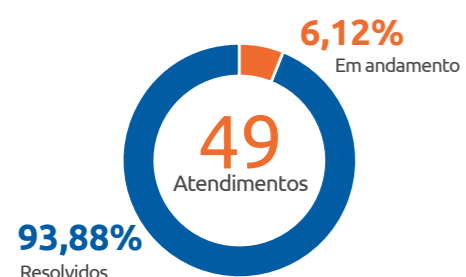
Fonte: Diretoria de Comunicação - Dircom.



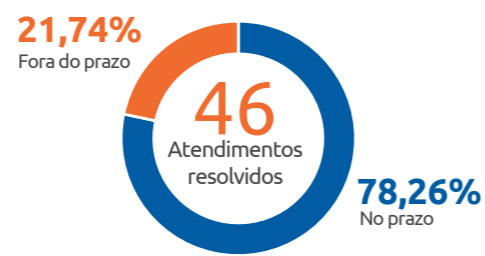
# DN OUIDORIA

A Ouvidoria tem o objetivo de mediar o diálogo entre o SENAI e seus clientes para promover a solução de problemas relevantes, que não tenham sido resolvidos previamente pelo SAC. Além disso, é um canal de recebimento de sugestões, elogios e denúncias.

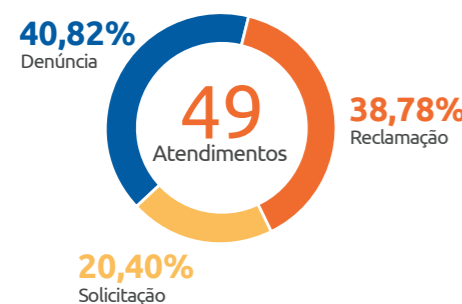
SITUAÇÃO DA MANIFESTAÇÃO



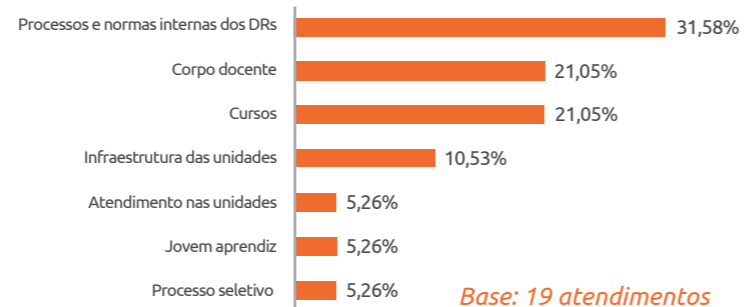
OCORRÊNCIAS RESOLVIDAS - POR PRAZO



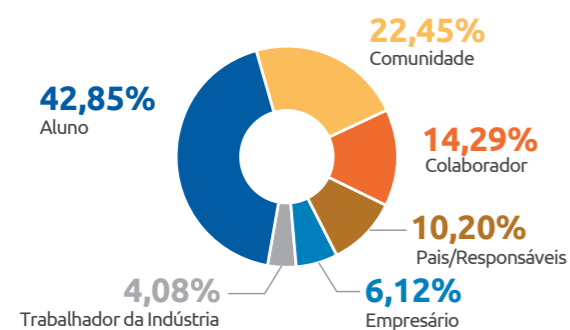
MANIFESTAÇÕES POR TIPO



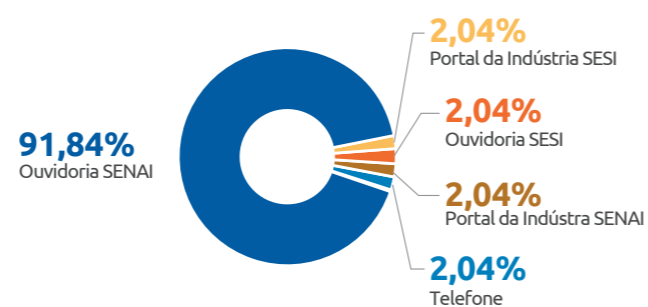
RECLAMAÇÕES - POR CATEGORIA



MANIFESTAÇÕES POR PÚBLICO

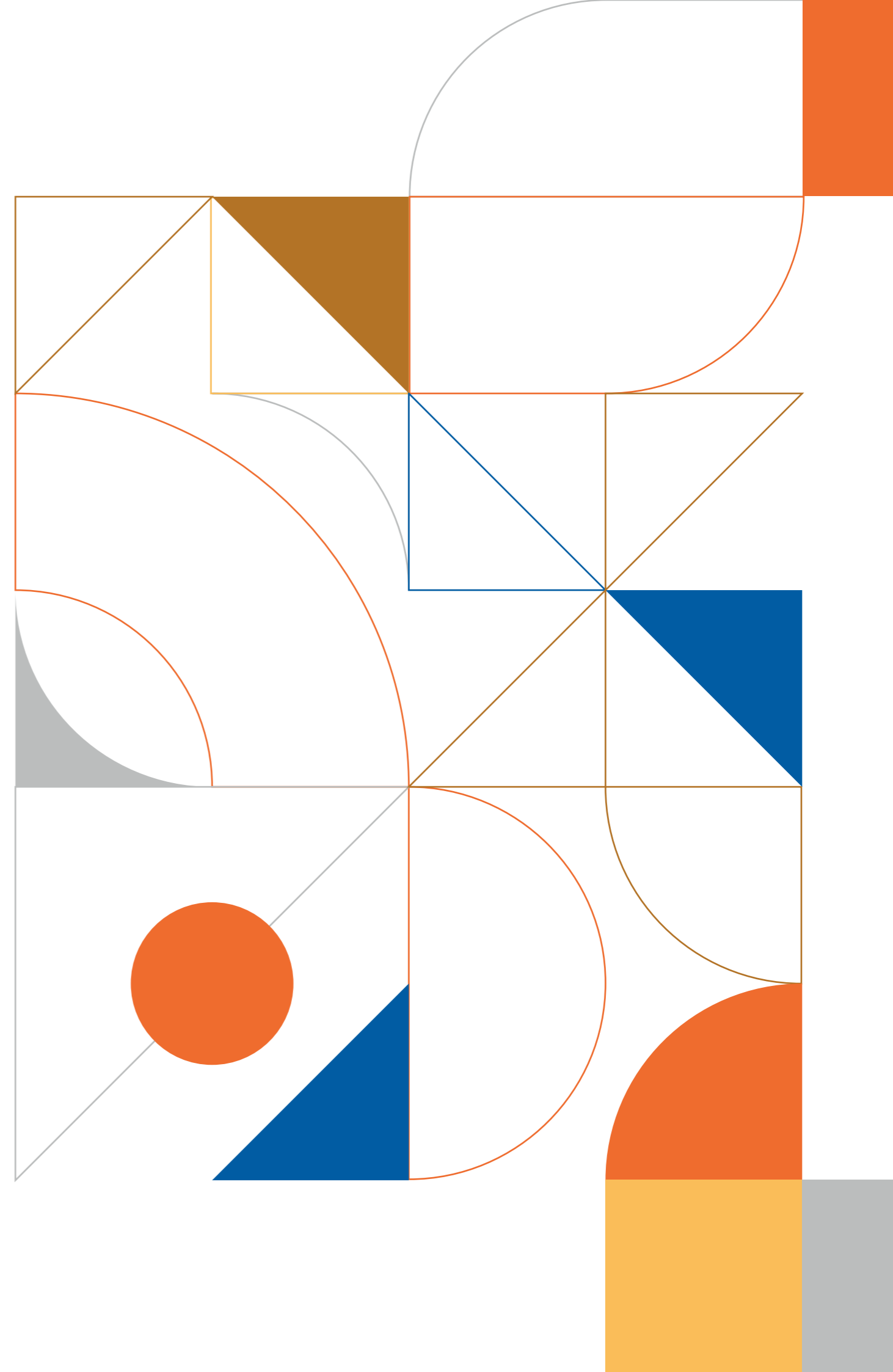


MANIFESTAÇÕES POR CANAL DE ATENDIMENTO



Nota: A ouvidoria trata todas as demandas recebidas, independente do canal de atendimento utilizado pelo usuário, para registro das manifestações.

Fonte: Ouvidoria Externa SESI e SENAI.



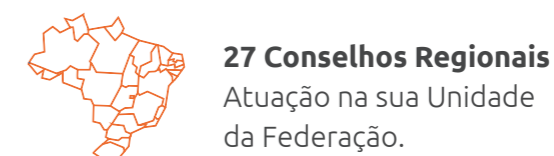


# GOVERNANÇA E GESTÃO

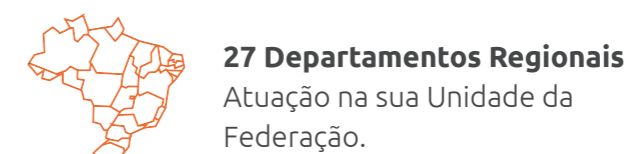
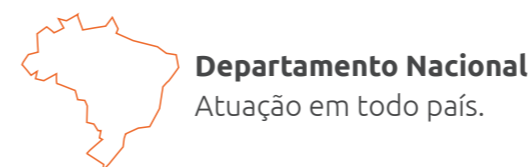
## 5 GOVERNANÇA

Serviço Social Autônomo de direito privado e sem fins lucrativos, não integrante da Administração Pública, o SENAI possui uma estrutura de governança cuja administração superior é exercida 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, e tendo o seu Regimento aprovado pelo Decreto nº 494, de 10/01/1962.

### Colegiados com funções normativas e fiscalizadoras



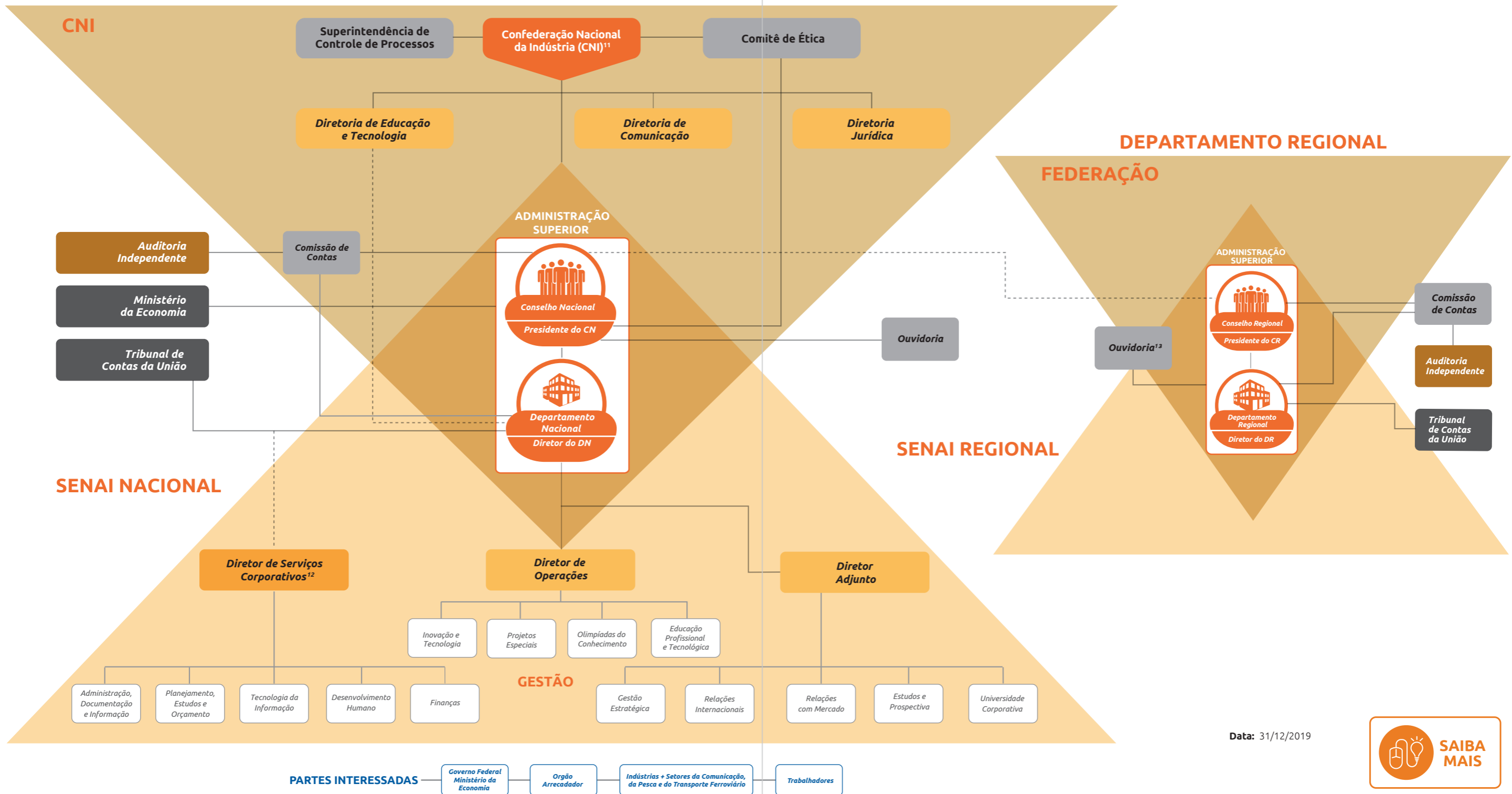
### Órgãos de funções executivas e operacionais



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 sociedade.

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

S SISTEMA DE GOVERNANÇA



Data: 31/12/2019



LEGENDA

- Instância Interna de Governança
- Instância Interna de Apoio à Governança
- Instância Externa de Apoio à Governança
- Instância Externa de Governança
- Vinculação Direta
- - ○ Vinculação Indireta

Nota: Diagrama elaborado com base nas normas de regência da entidade (Regimento, resoluções, etc).

<sup>11</sup> Conforme Estatuto da CNI no Art. 17 - Integram a estrutura básica da CNI os seguintes órgãos: Conselho de Representantes, Diretoria e Conselho Fiscal.

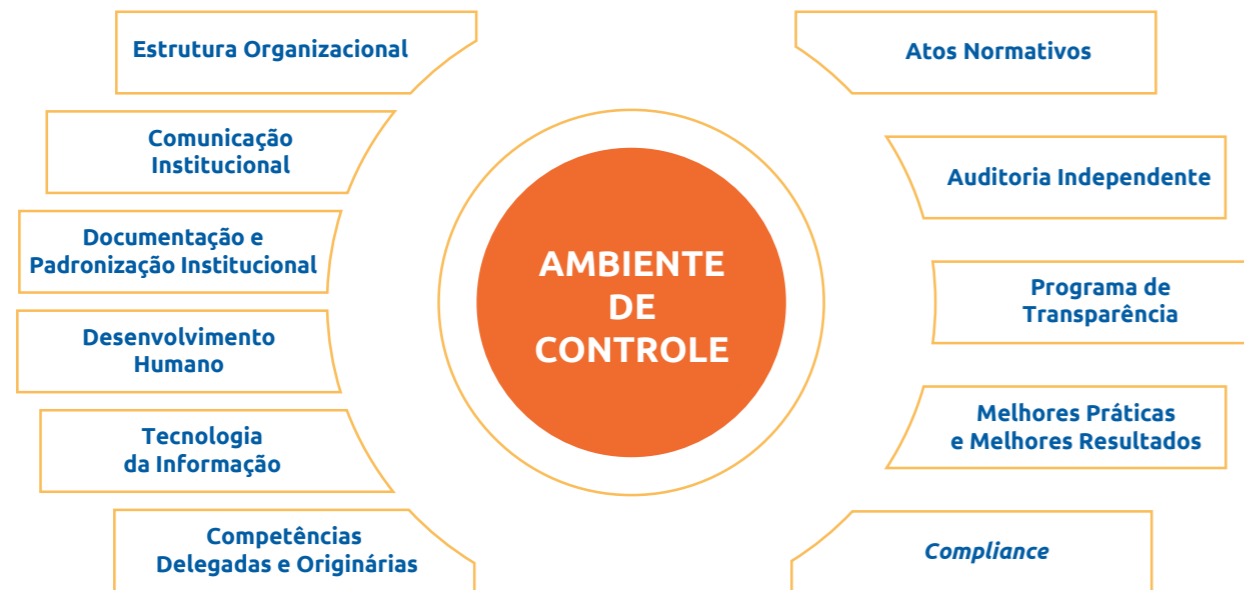
<sup>12</sup> Área compartilhada.

<sup>13</sup> A vinculação da Ouvidoria nos Departamentos Regionais pode variar devido a sua autonomia administrativa.

# GESTÃO DE RISCO E CONTROLE

O SENAI|DN, por meio de suas unidades gestoras, promove o acompanhamento do fluxo operacional de seus processos, avaliando a criticidade e peculiaridade de cada etapa (identificação de riscos), estabelecendo controles que asseguram a adequada execução operacional e o atingimento das metas e diretrizes previamente definidas e alinhadas ao seu Planejamento Estratégico.

**Ambiente de Controle** – Trabalha para garantir o alinhamento sistêmico e gerencial apoiado em boas práticas, o SENAI|DN adota 11 “pilares” que fundamentam suas práticas de gestão:



Destacam-se também como práticas de *Compliance* aplicadas pela entidade, o sistema interno de controles contábeis, política de divulgação de informações relevantes, ouvidoria, canal de denúncias, regulamento de licitações e contratos, políticas para transferência de recursos, comitê de segurança da informação, política com a definição das alçadas, entre outros.

## IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA DE COMPLIANCE

Para o SENAI|DN, o exercício de 2019 trouxe excelentes oportunidades para a avaliação dos processos institucionais e para o fortalecimento da governança e da gestão de riscos.

Nesse sentido, e objetivando entregar à sociedade o mais elevado nível de transparência e de prestação de contas em relação ao cumprimento da missão institucional, a Entidade decidiu, por meio da Resolução nº 18/2019 expedida pelo seu Conselho Nacional, pela implementação do **Programa de Compliance** no âmbito dos Departamentos Nacional e Regionais.

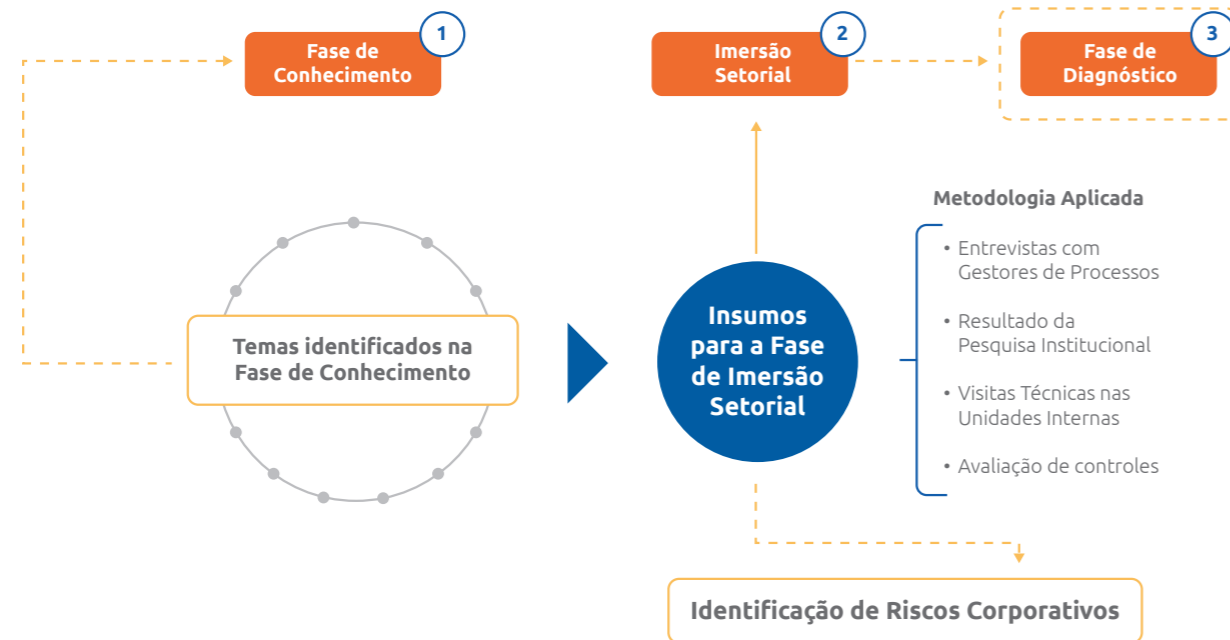
O projeto para implementação do Programa no âmbito de Departamento Nacional está estruturado em cinco fases:



Na primeira fase dos trabalhos, em função das considerações levantadas pela consultoria especializada responsável pelo apoio à execução do projeto, foram estabelecidas algumas ações de curto prazo, previstas para serem iniciadas pelo SENAI|DN em 2019 e finalizadas até o 1º trimestre de 2020, tais como:

- ▶ Elaboração de um Plano de Treinamento em *Compliance*.
- ▶ Aprimoramento do Canal de Denúncias.
- ▶ Aperfeiçoamento do Código de Ética.
- ▶ Aprimoramento do Site da Transparência do SENAI.
- ▶ Revisão das competências da Superintendência de Controle de Processos.<sup>14</sup>

### DESENVOLVIMENTO DAS FASES DO PROJETO DURANTE O EXERCÍCIO



Em 2019, as **duas primeiras fases foram concluídas**, estando a **terceira** em processo de discussão e finalização.

Em decorrência dos materiais e estudos desenvolvidos durante a execução das três primeiras fases do projeto, o SENAI realizou entrevistas estruturadas com diretores, conselheiros e gestores, promoveu ações de divulgação e sensibilização do público externo e interno bem como iniciou a avaliação dos seus sistemas de gestão de informações visando a **adequação à Lei Geral de Proteção de Dados**.

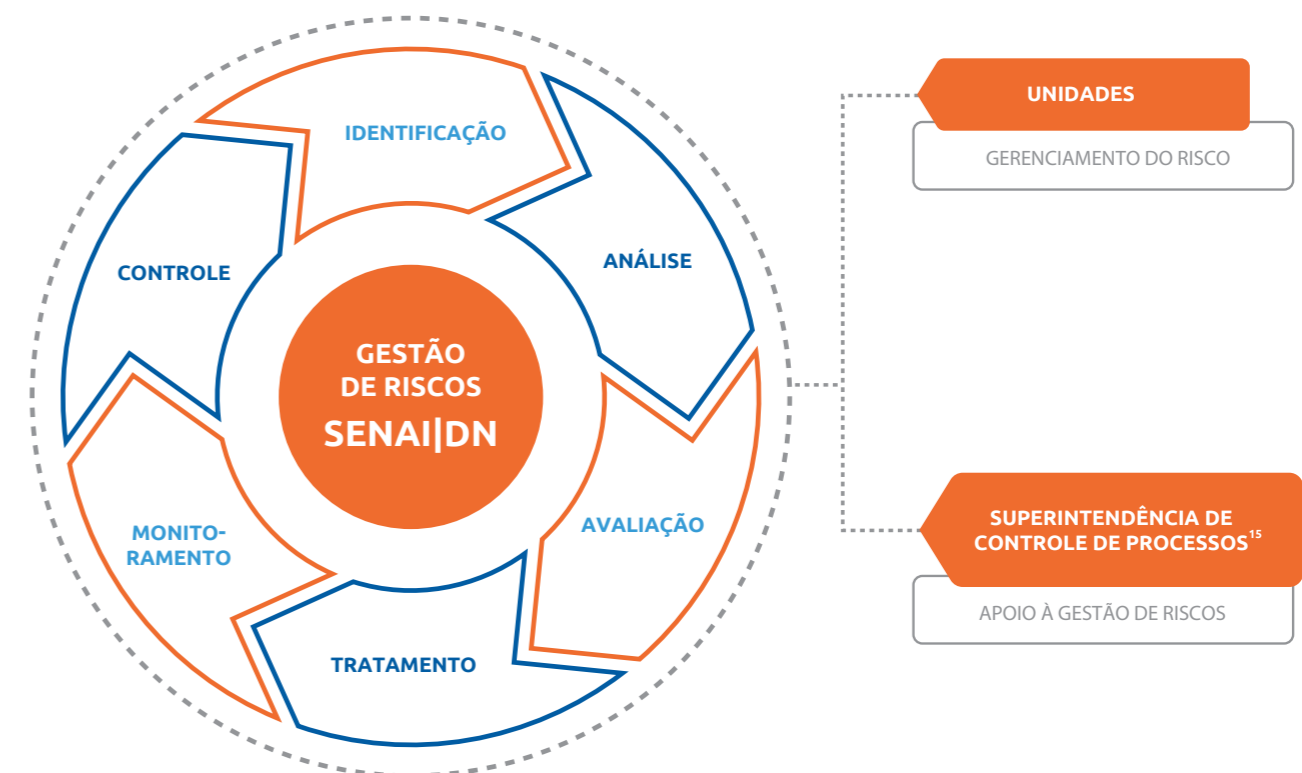
Por meio do apoio da Alta Administração, a estrutura de governança e de *compliance* do Departamento Nacional vem sendo foco de aprimoramento contínuo, garantindo às suas instâncias de governança e ao seu público-alvo a prestação de serviços de alta qualidade, geridos com a eficácia, transparência e integridade necessárias à indústria brasileira e ao seu trabalhador.

<sup>14</sup> Passou a denominar-se Superintendência de *Compliance* e Conformidade.

## GESTÃO DE RISCOS

O Modelo de Gestão de Riscos contempla ferramentas e instrumentos que vão desde a reavaliação periódica do planejamento do gerenciamento de risco até a interlocução direta com os atores, previstos no mapa de governança. Sua aplicação proporciona segurança quanto a eficácia do monitoramento de fatores internos e externos que possam interferir no desempenho das atribuições institucionais, visando à prevenção e minimização de possíveis impactos aos negócios e estratégias estabelecidas pelo SENAI|DN.

O gerenciamento do risco ocorre de forma sistêmica na entidade, sendo realizado pelas unidades gestoras dos processos organizacionais, observando as políticas e procedimentos definidos e devidamente aprovados pela alta administração.



<sup>15</sup> Instância Interna de Apoio à Governança

## DETALHAMENTO DOS RISCOS MAPEADOS

Em 2019, foram identificados e tratados os principais riscos associados aos processos estratégicos e operacionais do SENAI|DN, os quais destacamos:



Na classificação dos riscos de suas iniciativas, o SENAI ainda está estruturando método, em consonância com o modelo de Gestão de Riscos, para que seja possível a identificação e acompanhamento dos riscos das iniciativas, bem como suas oportunidades.

DN

## RELACIONAMENTO COM O TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO

Como prática fundamental para a melhoria contínua do seu ambiente de controle, das práticas de *compliance* e da integridade e transparência de seus atos de gestão, o SENAI mantém estreito relacionamento com o TCU, no sentido de avaliar as recomendações expedidas por esse órgão de controle, bem como de monitorar os planos de ação elaborados por seus gestores com vistas aos esclarecimentos necessários àquela Corte.

Como resultado do monitoramento contínuo das sinalizações emitidas por essa instância externa de apoio à governança e das iniciativas internas voltadas ao fortalecimento da gestão de riscos corporativos e de sua sistemática de controles internos, o SENAI|DN possui todas as suas Prestações de Contas submetidas aos colegiados do Tribunal, devidamente aprovadas.

Deliberações apontadas em 2019 pelo TCU ao SENAI|DN:

Deliberação	Nº item	Descrição sucinta do item da deliberação	Providências adotadas/ Ações implementadas
Acórdão nº 7268/2019-1ª Câmara	1.7	Repactuação dos termos de cooperação (TCTF) celebrados com percentuais não previstos na Resolução 44/2016.	Atendida.
Acórdão nº 893/2019-Plenário	9.4	Promover ajustes no edital da Concorrência nº 8/2018.	A entidade suspendeu o edital.
Acórdão nº 1669/2019-Plenário	9.4 e 9.5	Recomendações para a padronização das publicações dos registros contábeis, para elaboração de demonstrativos contábeis consolidados, para publicação de dados contábeis referentes aos três últimos exercícios e quanto a não consideração dos saldos de exercício anteriores como receita orçamentária.	Em avaliação pela entidade.

Fonte: Diretoria Jurídica - DJ.

## DN OUIDORIA EXTERNA

A Ouvidoria Externa é compartilhada entre o SESI e SENAI e compreende uma instância de relacionamento fortalecida no desenvolvimento e uso comuns das duas instituições. Objetivos da Ouvidoria:

- ▶ Mediar o diálogo entre o SENAI e seus clientes e públicos de interesse para promover a solução de questões relevantes.
- ▶ Representar os interesses dos clientes e públicos na instituição e os interesses da instituição junto aos seus clientes e públicos.
- ▶ Sistematizar informações recebidas para subsidiar avaliações, melhoria dos processos internos e decisões estratégicas.

A Ouvidoria Externa recebe, examina e media manifestações de alta complexidade, realizando as tratativas necessárias no âmbito dos Departamentos Nacional e Regionais, em parceria com as ouvidorias locais.

### CANAIS



Telefone



E-mail



Formulário no Site da Transparência



Atendimento presencial



Correspondência física

A Ouvidoria apoiou os Departamentos Regionais com o alinhamento de procedimentos adotados de forma sistêmica:

- ▶ Aprimoramento do **Manual de Procedimentos da Ouvidoria SESI SENAI** com orientações sobre os procedimentos, prazos e fluxos que devem ser adotados pelas Ouvidorias do Departamento Nacional, dos Departamentos Regionais, do Conselho Nacional do SESI para tratamento das manifestações dos públicos de interesse.
- ▶ Fortalecimento da Rede de Ouvidores por meio da orientação e troca de informações sistemáticas.
- ▶ Promoção de capacitação de ouvidores e equipes técnicas, por meio conteúdos elaborados e disponibilizados pela Universidade Corporativa.

## DN TRANSPARÊNCIA

A transparência é princípio sistêmico e orgânico para o SENAI e está alicerçada na Resolução nº 25/2016 do Conselho Nacional, quando, sob a coordenação do Departamento Nacional e em alinhamento com os Departamentos Regionais, foi aperfeiçoada a comunicação e o acesso às informações sobre a gestão de nossos recursos e resultados.

Convictos de que todo cidadão pode ter acesso às informações institucionais do SENAI e que esta é, também, uma ferramenta que nos aproxima do nosso público, este movimento padronizou todos os sites da transparência dos Departamentos Nacional e Regionais tanto quanto ao leiaute como também a uniformidade dos dados. Para facilitar o acesso às informações de forma centralizada, as páginas dos Departamentos Regionais e do Cetiqt passaram a ser acessadas por meio do site do Departamento Nacional.



<http://www.portaldaindustria.com.br/senai/canais/transparencia/>  
Este é o link de acesso direto à página da Transparência do SENAI.

Em 2019 demos continuidade às melhorias para acesso às informações, com os sites passando a publicar os módulos novos, a saber:

- ▶ **Demonstrativo de Metas** – com os principais indicadores utilizados para gestão.
- ▶ **Estrutura, Competências e Legislação** – com a estrutura organizacional e as principais normas que nos regem.
- ▶ **Demonstrações Contábeis** – conteúdo complementado para disponibilizar as informações relativas a três exercícios.

Também fizemos aperfeiçoamentos para proporcionar ao usuário uma melhor experiência em seu acesso, destacando a nova disposição do conteúdo do site, que permite maior visibilidade às informações de orçamento e execução orçamentária, além das informações sobre dirigentes e empregados.

# INSTRUMENTOS DE GESTÃO

## DN CADEIA DE VALOR

A Cadeia de Valor representa, em uma visão transversal e em nível gerencial, como estão organizados os macro-processos do Departamento Nacional do SENAI, a fim de que seja cumprida a sua missão e alcançados os valores propostos a clientes e demais partes interessadas.

### Processos de governança

Definição de diretrizes nacionais para o negócio em articulação com os regionais

Articulação e fortalecimento institucional para desenvolvimento do negócio

Governança de programas e produtos nacionais

### Proposta de valor

Aumento da produtividade da indústria

Soluções de educação profissional e tecnológica de referência para o mundo do trabalho

Promoção da inovação tecnológica para o setor industrial

Criando o trabalho do futuro e educando pelo futuro do trabalho

- ▶ **Processos finalísticos** – diretamente ligados à entrega de valor aos clientes, envolvem processos fundamentais para o cumprimento da finalidade da instituição.
- ▶ **Processos de governança** – visam a definição e implementação das diretrizes de negócio em articulação com os Departamentos Regionais.
- ▶ **Processos de suporte ao negócio e apoio** – auxiliam a execução do negócio.

A cadeia de valor é relevante fonte para, entre outras ações: gerir as demandas, realizar diagnósticos para melhoria de processos, definição de prioridades, acompanhar indicadores e para tomada de decisões. Como qualquer outro instrumento, requer aprimoramento contínuo, com foco no fortalecimento da cultura de gestão orientada a resultados.



## Processos de Suporte ao Negócio

Desenvolvimento de soluções Integradas de gestão e fortalecimento da atuação sistêmica

Identificação, desenvolvimento e gestão da atuação internacional

Desenvolvimento de perspectivas, projeções, estudos e pesquisas

Geração de negócios nacionais e fortalecimento da cultura de mercado

Desenvolvimento e fortalecimento de competências dos recursos humanos do Sistema SENAI

## Processos de Apoio

Gestão administrativa

Gestão da tecnologia da informação

Gestão da comunicação

Gestão financeira e contábil

Gestão de assuntos jurídicos

Gestão do desenvolvimento humano

Gestão de *compliance*

## S PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

É liderado pelo Departamento Nacional em um processo sistêmico, que envolve os 27 Departamentos Regionais e o Cetiqt, para estabelecer diretrizes gerais de negócios, posicionamento institucional e atuação sistêmica das entidades.

Assim, de forma amplamente participativa, estabelecemos uma visão sistêmica e unificada dos Departamentos Nacional e Regionais sobre **o que precisa ser feito e porque deve ser feito**. Essa visão se apoia nas reflexões das realidades de cada estado, além das experiências internas e externas das entidades que complementam a atuação em prol da indústria brasileira. Para melhor compreensão das incertezas do ambiente de atuação e mais assertividade nas ações propostas, adotamos a metodologia de Cenários Prospectivos.

O monitoramento da execução do planejamento e das tendências externas visa analisar, em ciclos curtos, o desempenho da estratégia e propor ajustes por meio de planos de melhoria. A ideia central é reduzir as chances de posturas reativas frente aos eventos imprevistos, estimulando a prevenção e a criação de medidas corretivas com respostas rápidas diante de transformações nos ambientes internos e externos.

Instrumentos usados para estimular o monitoramento da estratégia e subsidiar a tomada de decisão em todos os Departamentos:

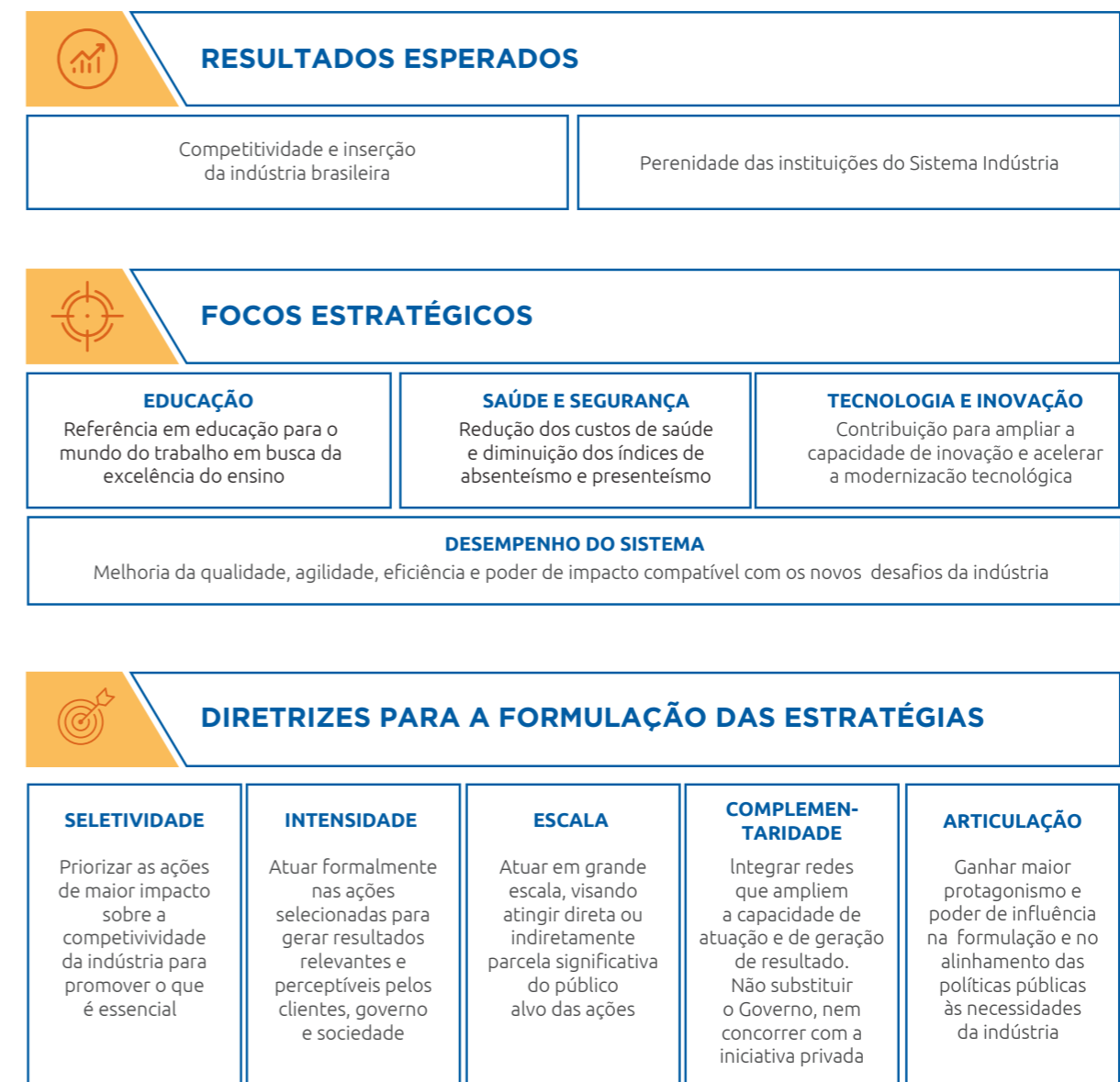
- ▶ Relatórios Executivos.
- ▶ Documento Resultados e Desafios.
- ▶ Painéis de Monitoramento Integrado.
- ▶ Videoconferências para monitoramento e pactuação de ações corretivas.

O **Planejamento Estratégico 2015-2022**, posteriormente revisado para o horizonte de 2016 a 2019, é composto pela **AGENDA ESTRATÉGICA** e pelo **CONJUNTO ESTRATÉGICO**.

Nesse contexto, a alta direção atua, principalmente, nas seguintes etapas:

- ▶ Aprovação do processo de construção ou apontamento de revisões e melhorias.
- ▶ Aprovação das propostas dos Departamentos Regionais de alteração ou atualização da estratégia.
- ▶ Interlocução ativa com os dirigentes regionais para assegurar o alcance dos resultados pactuados.

## AGENDA ESTRATÉGICA



Fonte: Planejamento Estratégico Integrado SESI-SENAI-HEL 2015-2022.



## CONJUNTO ESTRATÉGICO

### Horizonte temporal de 2016 a 2019

O Conjunto Estratégico é composto de Direcionadores Estratégicos (DE), que orientam o esforço para alcance da visão futura da organização em cada um dos Focos Estratégicos, e dos Grandes Desafios (GD) que, alinhados aos Direcionadores, refletem as metas nacionais e definem o tamanho do desafio para alcance da visão futura.

FOCO ESTRATÉGICO	DIRECIONADORES ESTRATÉGICOS (DE)
	GRANDES DESAFIOS (GD)
EDUCAÇÃO	<b>DE.03</b>   Ampliar a qualidade da educação profissional e do ensino superior, de acordo com a necessidade da indústria, consolidando a metodologia SENAI de educação profissional.
	<b>GD.03</b>   Assegurar, no mínimo, 95% de preferência das empresas pelos egressos dos cursos do SENAI, considerando os cursos técnicos de nível médio.
	<b>GD.04</b>   Elevar para os níveis “adequado” ou “avançado”, no mínimo, 75% dos concluintes na avaliação de desempenho de estudantes.
	<b>GD.05</b>   Implantar a estratégia de atuação do SENAI em 60% das Instituições de Ensino Superior (IES).
	<b>GD.06</b>   Realizar 20% das matrículas dos cursos de qualificação profissional e dos cursos técnicos de nível médio por meio de educação a distância.
	<b>GD.07</b>   Elevar a apropriação da Metodologia SENAI de Educação Profissional pelos Departamentos Regionais, atingindo nota “9” na escala de avaliação.
	<b>DE.08</b>   Prover soluções de pesquisa, desenvolvimento e inovação para aumentar a competitividade da indústria.
TECNOLOGIA E INOVAÇÃO	<b>GD.19</b>   Garantir 300 projetos de pesquisa, desenvolvimento e inovação de produto e de processo para a indústria, em vigência, por meio dos Institutos de Inovação.
	<b>DE.09</b>   Prover soluções de serviços de tecnologia e inovação adequadas às demandas e aos desafios da indústria de forma sustentável.
	<b>GD.20</b>   Ampliar em 40% a prestação de serviço de metrologia.
	<b>GD.21</b>   Ampliar em 90% a prestação de serviço de consultoria em tecnologia.
	<b>GD.22</b>   Garantir 70% de sustentabilidade na prestação de Serviços de Tecnologia e Inovação.

## DESEMPENHO DO SISTEMA

- DE.10** | Desenvolver a atuação em rede(s), que possibilite a ampliação da oferta de serviços.
- GD.23** | Ampliar em 80% a cobertura de atendimento a estabelecimentos industriais.
- GD.24** | Ampliar em 100% a captação de recursos internacionais para projetos de transferência de conhecimento em educação e inovação.
- DE.11** | Prover o SESI e o SENAI das competências essenciais, por meio de desenvolvimento de talentos.
- GD.25** | Desenvolver competências corporativas de 15,5 mil gestores, docentes e técnicos, aplicadas aos negócios de SESI e de SENAI.
- DE.12** | Aprimorar modelo de gestão para garantir qualidade dos processos, menores custos e celeridade da tomada de decisão, com vistas a atender a indústria no escopo e no tempo demandados.
- GD.26** | Aprimorar a gestão dos processos críticos das Entidades Regionais do SESI e do SENAI, atingindo 40% dos Regionais com padrão de excelência.
- GD.27** | Elevar para 95% a disponibilização tempestiva e rastreável das informações de desempenho do SESI, do SENAI e do IEL.
- GD.28** | Fortalecer o processo de tomada de decisão em 70% das áreas de negócio do SESI, do SENAI e do IEL, a partir do uso de informações prospectivas.

Fonte: Planejamento Estratégico Integrado SESI-SENAI-IEL 2015-2022

## S PLANO DE AÇÃO E ORÇAMENTO

Nosso Plano de Ação e Orçamento é uma ferramenta de gestão definida anualmente, derivada do Planejamento Estratégico, por meio da qual nos organizamos nos níveis estratégicos, tático e operacional, definindo as iniciativas e o orçamento necessários para execução dos objetivos e metas pretendidos para o período.

Os Planos de Ação e Orçamento dos Departamentos Nacional, Regionais e Cetiqt, aprovados, respectivamente, pelo Conselho Nacional e Conselhos Regionais, são consolidados e submetidos ao Ministério da Economia e os resultados fiscalizados pelo Tribunal de Contas da União (TCU).

O Departamento Nacional é responsável por orientar os Departamentos Regionais e Cetiqt na elaboração dos seus Planos de Ação e Orçamento, de forma que esse instrumento também seja utilizado no monitoramento do planejamento anual e, também, como referência para a prestação de contas aos órgãos fiscalizadores e à sociedade.



## ⑤ DE NEGÓCIO

### DIFERENCIAIS COMPETITIVOS

O SENAI tem uma história única de pioneirismo, desenvolvimento e atualização permanente em educação profissional e processos tecnológicos para a produtividade da indústria. Ao longo de 77 anos de trabalho e experiência, desenvolvemos diferenciais estratégicos que se convertem em ativos valiosos, escassos e de difícil replicação. Esta é a base da nossa capacidade de gerar soluções para empresas de todos os portes e dos mais diversos segmentos industriais, bem como formar e capacitar trabalhadores em todos os níveis de operação, serviço e gestão. Esses ativos também nos incentivam a cooperar nas agendas de desenvolvimentos industrial do país.

#### REFERÊNCIA INTERNACIONAL EM EDUCAÇÃO PROFISSIONAL

- ▶ Metodologia conectada às demandas do mercado, com desenvolvimento de competências e integração entre teoria e prática.
- ▶ Alunos bem valorizados no mercado de trabalho, com alta e rápida empregabilidade e retornos salariais maiores que em outras redes.
- ▶ Alto desempenho dos alunos, conquistando 3º lugar no ranking geral de pontos da *Worldskills* Kazan 2019, olimpíada mundial de profissões técnicas.
- ▶ Reconhecimento de órgãos internacionais como Organização das Nações Unidas (ONU), Organização Internacional do Trabalho (OIT) e Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID).

#### AMPLA REDE DE INFRAESTRUTURA DE INOVAÇÃO E TECNOLOGIA

- ▶ Rede com 58 Institutos SENAI de Tecnologia e 26 Institutos SENAI de Inovação voltados para a indústria.
- ▶ Programas e projetos com alto impacto na produtividade; como Brasil + Produtivo, que apresenta resultados de 52% de aumento médio na produtividade.

#### PIONEIRISMO NA ARTICULAÇÃO DE EDUCAÇÃO BÁSICA COM EDUCAÇÃO PROFISSIONAL

- ▶ Metodologia precursora de integração de educação básica e profissional, com itinerários formativos.

## DN ATUAÇÃO EM REDE

O SENAI|DN estrutura e coordena redes colaborativas voltadas para a difusão e compartilhamento de novas soluções no âmbito da educação e da tecnologia e inovação.

São três as redes voltadas à novas soluções para a eficiência operacional e às práticas pedagógicas desenvolvidas nas nossas escolas:

- ▶ A **Rede de Gestores SENAI** conecta profissionais de todos os Departamentos Regionais, oferecendo ferramentas para melhoria contínua da gestão e aumento da eficiência operacional nas escolas, processos e programas de educação.
- ▶ A **Rede da Coordenação Pedagógica do SENAI** e a **Rede de Docentes do SENAI**, cada uma em seu segmento, envolvem profissionais de todos os Departamentos Regionais para promoção de ações em formação continuada, desenvolvimento de novos produtos pedagógicos e soluções educacionais.

Para a produção de soluções inovadoras para a indústria e criação de um ambiente atrativo para o desenvolvimento regional e conseqüentemente o nacional, o SENAI|DN coordena a Rede de Institutos SENAI de Inovação. A atuação dessa rede segue princípios sólidos de colaboração nacional orientada pela indústria e baseada na sua demanda e alcança os seguintes benefícios:

- ▶ Evita superposição de custos e esforços.
- ▶ Colabora para atração de investimentos, incentivo à pesquisa aplicada profissional e cooperação com outras instituições de ciência e tecnologia.
- ▶ Contribui ainda mais para serviços de qualidade, com entrega no prazo e suprimento das necessidades específicas das empresas.

O **Guia de Procedimentos de Atendimento em Rede** é uma ferramenta exclusiva que define e orienta procedimentos para atendimento às empresas industriais por meio da Rede de Institutos do SENAI, em parceria com a Rede de Mercado e de Gestão do SENAI e demais entidades.

O SENAI|DN centraliza a coordenação dessa atuação em rede, mobilizando recursos e competências do próprio Departamento Nacional, dos Departamentos Regionais e do Cetiqt.

A atuação em rede viabilizada pelos Institutos SENAI de Inovação segue princípios sólidos para uma colaboração nacional orientada pela indústria e baseada na sua demanda.

Por fim, o trabalho em rede é um novo recurso para o fortalecimento da capilaridade que mantém o SENAI perto da indústria nacional em todas as regiões do país.

## DN MELHORES PRÁTICAS PADRONIZADAS

### MODELO DE GESTÃO DA EDUCAÇÃO

Com novas experiências e aprimoramento de processos, consolidamos, ano após ano, o nosso Modelo de Gestão da Educação. O trabalho continuado, coordenado pelo SENAI|DN, estrutura ferramentas e estratégias para uma atuação sistêmica, adequada ao sistema federativo, estimulando a participação e colaboração de todos os Departamentos Regionais no desenvolvimento e implementação de produtos nacionais. Além disso, é um recurso de alta qualidade que é acessado por estados que não teriam condição de realizar um desenvolvimento próprio.

### CONSULTORIAS PADRONIZADAS

São centradas em três elementos prioritários:

- 1 – Promoção da eficiência produtiva da porta da fábrica para dentro.
- 2 – Utilização da capilaridade do SENAI e dos nossos conhecimentos para aumento da competitividade da indústria brasileira com resultados expressivos no chão de fábrica.
- 3 – Promoção de boas práticas de produção para todos os setores e portes de empresas.

O nosso Sistema está preparado para identificar práticas de produção como potenciais produtos, com viabilidade de aplicação transversal em determinados setores. Então, o SENAI|DN levanta competências instaladas nos Departamentos Regionais para o desenvolvimento da metodologia de formatação do produto e realiza pilotos em grupos de estados.

Quando os resultados dos testes e pilotos mostram capacidade de contribuição com nossos três elementos prioritários para Consultorias Padronizadas, o SENAI|DN promove a transferência do conhecimento desenvolvido para todos os estados, capacitando todo o SENAI para implementação de um novo produto nacional de forma articulada e padronizada.

## DN PARCERIAS ESTRATÉGICAS

**Amazon, Microsoft, Internacional MWM, Promob, Eplan, Intelbras, Linux, Find UP e Google** são empresas de expressão internacional com as quais SENAI|DN firmou, em 2019, parcerias de cooperação tecnológica com repercussão em todo o Sistema SENAI. Destacamos:



A parceria 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, proporcionando ao nosso ecossistema escolar, bem como ao Brasil, a formação de profissionais para as profissões do futuro, já demandadas pela indústria 4.0.



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



Esta é uma parceria fundamental para a evolução educacional do SENAI. Com ela, o SENAI|DN dá suporte a todos os Departamentos Regionais para que proporcionem a alunos de todas as regiões do país mais igualdade de condições de entrada no mercado de trabalho, considerando a demanda da indústria nacional.

A *Google for Education* suporta o projeto **MEU SENAI**, que dá acesso aos nossos 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 do G-Suíte.

O **MEU SENAI** também permite o uso de plataformas internas como o Sistema de Itinerários dos Cursos, Sistema de Elaboração e Compartilhamento de Situações e Objetos de Aprendizagem de acordo com a Metodologia do SENAI, entre outras, por meio de uma identidade digital única para cada usuário no portal de acesso integrado **meusenai.senai.br**.

Importante ressaltar que, entre 10 de junho e 4 de novembro de 2019, o número de contas/usuários do **meusenai.senai.br** subiu de 13 mil para 74 mil, envolvendo 16 Departamentos Regionais. Isto confirma o nosso compromisso com uma educação cada vez mais digital.

Neste projeto incluímos uma nova estante de livros didáticos digitais nacionais, com acervo completo para cursos técnicos e de qualificação profissional, diminuindo a impressão de livros pelos Departamentos Regionais e melhorando o acesso aos conteúdos.

Também criamos um ambiente virtual com capacitações específicas para que os docentes aprendam a utilizar essas ferramentas digitais nas suas práticas pedagógicas. E para facilitar e melhorar a conectividade nas escolas, selecionamos e contemplamos 10 Departamentos Regionais com o **Edital SENAI Conectado**, subsidiando a compra de equipamentos e o desenvolvimento de projetos para que alunos e docentes utilizem a internet com mais velocidade e qualidade nas atividades educacionais.

## Fraunhofer

Em 2011 o SENAI|DN firmou parceria com a Fraunhofer e, desde então, mantemos produtiva parceria com este mundialmente reconhecido desenvolvedor de P&DI para a indústria, possibilitando ao SENAI acelerar o processo de planejamento, implantação e operação (monitoramento e controle) da Rede de Institutos de Inovação, com:

- ▶ Captação da demanda real da Indústria, por meio de *workshops*, envolvendo mais de 300 indústrias distribuídas em 12 estados brasileiros.
- ▶ Planejamento de uma rede focada em atendimento às demandas industriais (não ofertistas), com atuação colaborativa (otimizando os investimentos) e de abrangência nacional, possibilitando parcerias com as principais universidades nacionais.
- ▶ Implantação focada na sustentabilidade, a partir do 8º ano de execução de cada instituto, com a finalidade de orientar o atendimento das demandas industriais.

## Massachusetts Institute of Technology

O MIT apoia nossos estudos do ambiente de inovação brasileiro. A parceria permitiu realizar *benchmarkings* com outras redes internacionais de pesquisa e tecnologia, posicionar os Institutos SENAI de Inovação no ecossistema de inovação brasileiro e nos dar consistência, segurança e objetividade para importantes parcerias nacionais e internacionais.

## INSTITUTE FOR THE FUTURE

Iniciamos, em 2019, esta parceria voltada ao desenvolvimento de competências para a realização de estudos e prospecções que vão orientar a geração de novas áreas de negócios e atendimento mais assertivo das necessidades futuras da indústria.

# INTELECTUAL

## S PRÊMIOS E RECONHECIMENTOS

- ▶ **Worldskills** – Nas 3 últimas edições desta reconhecida competição internacional, o SENAI ficou entre as 3 melhores instituições de Educação Profissional do mundo: 1º lugar em 2015, 2º lugar em 2017 e 3º lugar em 2019.
- ▶ **OIT** – Organização Internacional do trabalho. Reconhecimento do SENAI como modelo de educação profissional na América Latina.
- ▶ **ONU** – Organização das Nações Unidas. Reconhecimento do SENAI como protagonista em educação na cooperação Sul-Sul.
- ▶ **IPEA** – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – e **CEPAL** – Comissão Econômica para a América Latina. Relatório do Programa Brasil + Produtivo. Reconhece mérito do SENAI como Agente Executor deste programa do Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços (MDIC), que objetiva elevar a produtividade de processos produtivos da indústria nacional, com a promoção de melhorias rápidas, de baixo custo e alto impacto. (<https://www.cepal.org/pt-br/publicaciones/44275-avaliacao-desempenho-brasil-mais-produtivo>).
- ▶ **MIT/IPC** – Industrial Performance Center at Massachusetts Institute of Technology. Livro *Innovation in Brazil: Advancing Development in the 21st*, com versões em inglês e português, proveniente de 10 estudos sobre o ecossistema brasileiro de inovação, por meio do programa *Acceleration Innovation in Brazil*.
- ▶ O SENAI é citado como vetor de inovação por diversos veículos de comunicação a partir do lançamento dos artigos e do livro editado pela parceria com o MIT/IPC. Destaques:
  - Programa Conta Corrente  
<http://g1.globo.com/globo-news/conta-corrente/videos/v/estudo-mostra-os-desafios-da-inovacao-na-industria/6557015/>



- Exame: "What to do to innovate and gain competitive"  
<https://exame.abril.com.br/revista-exame/o-que-fazer-para-inovar/>
- Jornal da USP: "MIT book assembles contributions about innovation in Brazil"  
<https://jornal.usp.br/atualidades/livro-do-mit-reune-ensaios-sobre-a-inovacao-no-brasil/>
- São Paulo State Government: "SP hosts book launch about innovation in Brazil"  
<http://www.saopaulo.sp.gov.br/spnoticias/ultimas-noticias/capital-sedia-lancamento-de-livro-sobre-incentivo-a-inovacao-no-brasil/>
- Veja: "An innovative country?"  
<https://veja.abril.com.br/brasil/um-pais-inovador/>
- Exame: "SENAI Innovation Institutes invest in the future" (mentions the research)  
<https://exame.abril.com.br/tecnologia/institutos-senai-de-inovac%CC%A7a%CC%83o-investem-no-salto-para-o-futuro/>
- E-Commerce News: "Embrapii participates in forum to debate innovation in the digital economy" (mentions the book)  
<https://embrapii.org.br/embrapii-participa-de-forum-para-debater-inovacao-na-economia-digital/>

## DN PLATAFORMAS NACIONAIS

O Departamento Nacional, com o intuito de fortalecer a gestão e contribuir para a qualidade dos serviços prestados pelos Regionais, investe fortemente em plataformas nacionais.

### [mundosenai.com.br](http://mundosenai.com.br)

Agrega informações sobre profissões e do portfólio de ofertas dos Departamentos Regionais, favorecendo o melhor conhecimento das profissões do setor industrial e as possibilidades de ingresso nos cursos do SENAI.

### [meusenai.senai.br](http://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.

### [senai40.com.br](http://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 gratuitos.

Criamos o **Programa SENAI 4.0** para levar a indústria 4.0 às empresas industriais brasileiras de todos os portes e em todo o país.

Oferecemos portfólio de serviços alinhado às necessidades das empresas para aumentar sua produtividade por meio de ferramentas e tecnologias da indústria 4.0, que incluem desde serviços educacionais em 4.0, programas de consultoria em ferramentas 4.0 para pequenas e médias empresas, até projetos de alta complexidade em inovação 4.0.

Um bom começo é realizar o autodiagnóstico do grau de maturidade de empresa na Indústria 4.0 utilizando ferramenta gratuita disponível no [senai40.com.br](http://senai40.com.br) – um serviço objetivo e de fácil execução.

### **Solução de educação a distância (LMS - Learning Management System)**

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

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

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

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

A Plataforma Nacional do Edital de Inovação para a Indústria é utilizada para inscrição de ideias e propostas de projetos que pretendem financiamento por meio do **Edital de Inovação da Indústria**, lançado a cada ano.

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

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

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

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

Unifica a base de dados de clientes e profissionais de STI - Serviços de Tecnologia e Inovação, dando eficiência à gestão do portfólio e do desempenho dos Institutos SENAI.

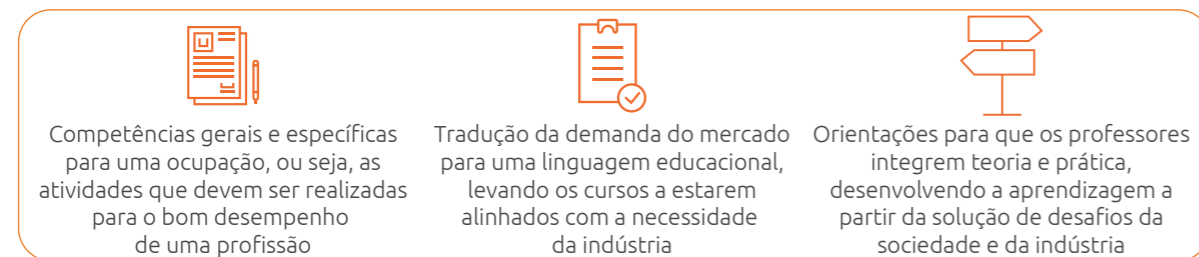
Permite acessibilidade em diferentes plataformas tecnológicas (*laptops, tablets e smartphones*).

## DN METODOLOGIAS

A **Metodologia SENAI de Educação Profissional** 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.

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

Inspirada nas melhores experiências internacionais de formação profissional, a Metodologia SENAI 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.



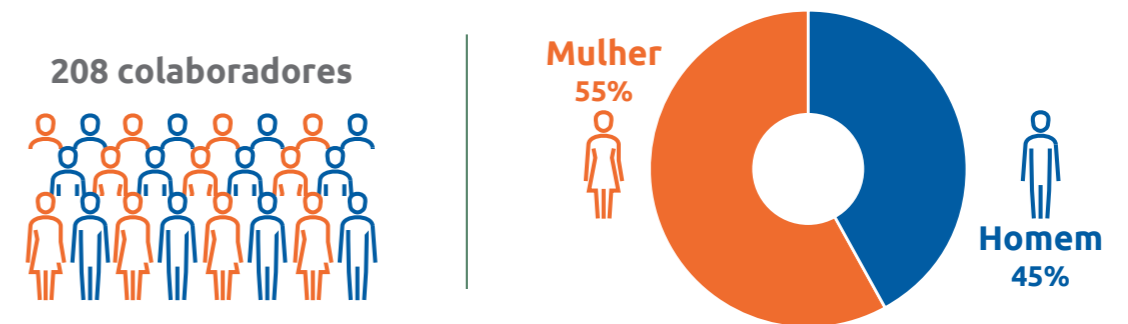
As metodologias nacionais são trabalhadas e testadas com rigor de método e sequência – processo de desenvolvimento, aplicação de pilotos, escalonamento e validação de resultados – garantindo a eficiência e eficácia na implementação dos programas. As três metodologias a seguir, já são utilizadas pelos Departamentos Regionais, em todos os estados brasileiros, conforme as melhores práticas/párticas padronizadas:

- ▶ **Indústria + Produtiva** – Programa de consultoria para propor soluções simples e inteligentes para promover a redução de desperdícios de tempo e materiais, aumentando a produtividade das empresas.
- ▶ **Indústria + Eficiente** – Programa com objetivo de 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.
- ▶ **Indústria + Avançada** – O Programa ajuda as empresas a evoluírem ao patamar da Indústria 4.0 e serem mais produtivas por meio de implantação de ferramentas de manufatura enxuta, mentorias, sistemas e tecnologias de coleta de dados da linha de produção, entre outras soluções.

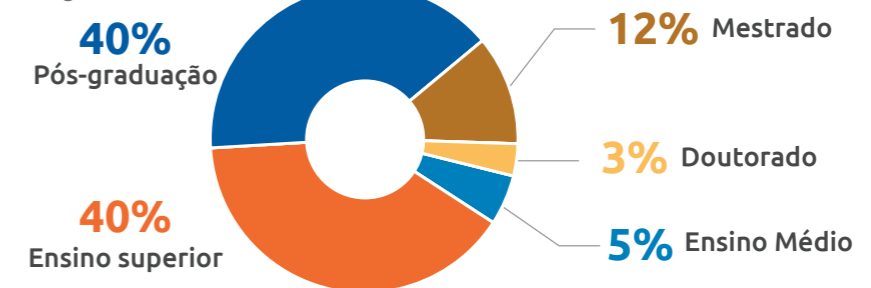
Outras metodologias já foram testadas e estão em fase de escalonamento, como a **Indústria + Sustentável**, voltado à melhoria de processos industriais de forma a torná-los mais limpos, e a **Indústria + Exportadora**, que auxilia as empresas a ampliar suas exportações por meio da adequação do processo produtivo às demandas internacionais.

## DN HUMANO: PERFIL E MODELO DE GESTÃO

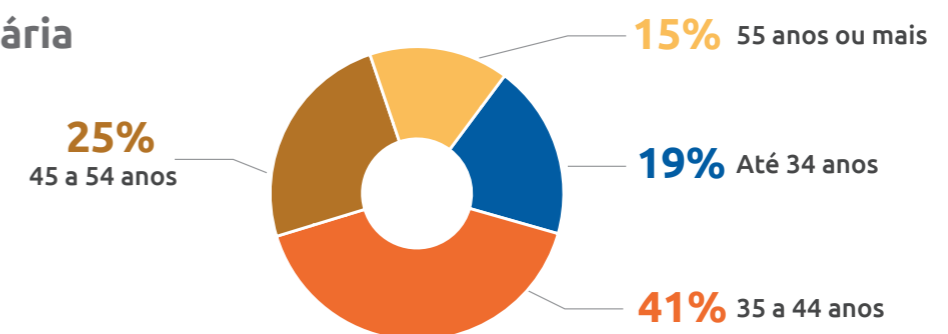
### PERFIL DO QUADRO DE COLABORADORES



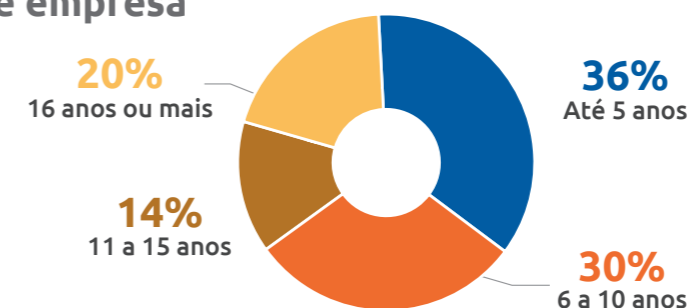
#### Grau de instrução



#### Faixa etária

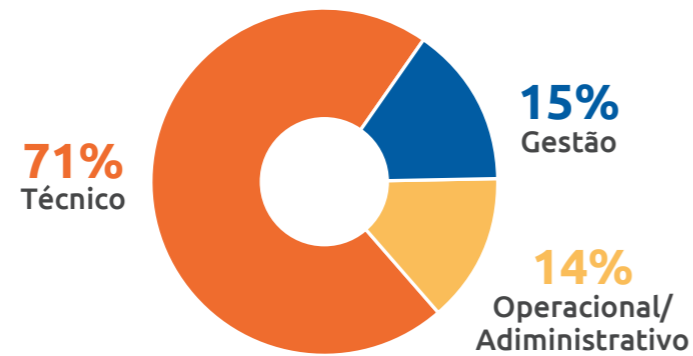


#### Tempo de empresa



Fonte: Superintendência de Desenvolvimento Humano - SDH.

## Perfil por cargo



Fonte: Superintendência de Desenvolvimento Humano - SDH.

## RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

Temos um **Regulamento de Processo Seletivo para a Contratação de Empregados**, que confere transparência, agilidade e eficiência aos seus resultados e orienta o aprimoramento dos métodos do processo de contratação.

As principais mudanças em 2019 foram a internalização do processo e aquisição de um sistema de automação do processo seletivo. Antes, parte desses processos era conduzido por consultorias externas especializadas em recrutamento e seleção. Os novos processos, desde a descontinuidade do contrato com a empresa de recrutamento e seleção, com gestão totalmente interna, trouxeram mais agilidade e economicidade.

Colaboradores	Ingressos	Egressos	Rotatividade (turnover)
208	30	22	13%

Fonte: Superintendência de Desenvolvimento Humano - SDH.

## POLÍTICA DE REMUNERAÇÃO E BENEFÍCIOS

O SENAI|DN disponibiliza aos seus colaboradores o seguinte conjunto de remuneração:

- ▶ **Plano de Cargos Carreira e Remuneração:** fundamentado no conceito de meritocracia para organização dos cargos e das carreiras, estabelecendo os requisitos de experiência e formação para acesso a estes cargos. A metodologia base deste programa considera a complexidade das posições e o comparativo de remuneração pela pontuação gerada por esta complexidade. Especificamente optamos pela Metodologia Hay. Os cargos são agrupados e classificados em grades: cada grade está relacionada a uma única faixa de salário que varia de 80% a 130% estabelecida com base em pesquisa anual que compara salários na organização e no mercado de trabalho, buscando manter atratividade e competitividade.
- ▶ **PPR – Programa de Participação nos Resultados:** aprovado anualmente por uma comissão e baseado na Lei 10.101/2000. É composto pelas metas da entidade, metas do segmento e avaliação de desempenho individual, sendo que o pagamento só é possível se o gatilho de 80% de realização das metas das Entidades for atingido.
- ▶ **Benefícios:** composto por plano de saúde, plano de previdência, plano odontológico, seguro de vida, auxílio creche, auxílio excepcional, reembolso de órtese e prótese ortopédica, vale alimentação/refeição e vale transporte.
- ▶ **Programa de Reconhecimento e Recompensa:** premiação a empregados que tiveram projetos de inovação de destaques são reconhecidos e premiados após a avaliação de uma comissão.



## EDUCAÇÃO, TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

É da nossa cultura organizacional o entendimento da qualificação de nossos empregados como um valor determinante para o alcance do propósito do SENAI: **transformar vidas para uma indústria mais competitiva**. Ter a melhor equipe e os melhores quadros é, para nós, um desafio permanente. Para isso, investimos em educação e treinamento para o desenvolvimento das pessoas.

### AÇÕES DE ETD 2019



Fonte: Superintendência de Desenvolvimento Humano - SDH.

As ações de ETD devem atender aos objetivos individuais e organizacionais, com foco nos resultados do negócio. O desenvolvimento profissional deve estar vinculado às competências requeridas para cada cargo ou função exercida, à preparação para novos desafios e ao desempenho do empregado. As ações de treinamento são desenvolvidas individualmente, em equipes ou com ações corporativas para desenvolvimento de competências comuns a toda organização.

## MODELO DE GESTÃO DE PESSOAS

O Programa de Gestão de Pessoas – EVOLUA foi desenvolvido e fundamentado em 4 dimensões:



### GESTÃO DE DESEMPENHO

Estabelece diretrizes e procedimentos para a gestão do desempenho na organização, alinhando objetivos de negócios do Sistema Indústria e objetivos individuais dos empregados.

**Objetivo:** o melhor desempenho dos empregados.

**Processos:** avaliação de desempenho de metas e competências, diálogo de carreira, Fórum de Desenvolvimento.



### DESENVOLVIMENTO E CARREIRA

Identifica potenciais e oportunidades de carreira e implementa planos de ação para desenvolvimento das equipes e gestores.

**Objetivo:** a qualificação e a identificação dos empregados com a missão, visão e valores e com o propósito da instituição.

**Processos:** Desenvolvimento da Liderança, Rotas, Integração de novos colaboradores, Ações Individuais de Desenvolvimento.



### ESTRATÉGIA DE REMUNERAÇÃO

Atua de forma estratégica no pacote de remuneração e fortalecendo a cultura de excelência em resultados, de forma a atrair, reter e motivar os empregados à excelente performance.

**Objetivo:** manter a organização competitiva no mercado.

**Processos:** Plano de Cargos Carreira e Remuneração – PCCR, Política de Reconhecimento e Recompensa – REC, Programa de Participação nos Resultados – PPR, Benefícios – gestão da carteira de benefício.



### AMBIENTE ORGANIZACIONAL

Monitora o ambiente e as relações na organização para promoção de ações que garantam um meio saudável e motivador para o trabalho.

**Objetivo:** um ambiente de trabalho acolhedor, com boas relações interpessoais.

**Processos:** Gestão de Ambiente Organizacional (Clima e Cultura), Ações de Qualidade de Vida, Programa de Voluntariado.

# PALAVRA DO DIRETOR

O Departamento Nacional é a força motriz que impulsiona os Departamentos Regionais nas transformações das rotas tecnológicas industriais, alinhando a oferta de soluções do SENAI em educação profissional e em tecnologia e inovação aos desafios atuais e futuros da indústria brasileira.

Nossa responsabilidade é planejar, orientar e monitorar a atuação do Sistema SENAI, com foco nos negócios e na eficiência e eficácia da gestão. Mantemos atenção às transformações do ambiente externo e, a partir disso, definimos novas metodologias e processos de trabalho que ajudam a assegurar nosso padrão de qualidade em todo o Brasil.

Na Educação Profissional, em 2019, atualizamos a Metodologia SENAI de Educação Profissional, que incorporou as melhores práticas de aplicação ao longo dos últimos 20 anos e passou a englobar a oferta de cursos customizados voltados para o atendimento de demandas de formação que permitam a rápida aquisição de aptidões para o trabalho.

Além disso, implantamos o Programa SENAI mais Produtivo com ações voltadas para o aumento da produtividade nas Escolas com foco em eficiência operacional, qualidade educacional e atendimento de mercado. Na *Worldskills 2019*, a delegação brasileira conquistou o terceiro lugar no ranking geral de pontos. Com essas iniciativas, o SENAI renova o seu compromisso com a formação profissional de qualidade.

Ao longo do ano, revisitamos a estratégia dos Institutos SENAI de Inovação, fortalecendo sua atuação em rede e ampliando o atendimento a grandes clientes, visando a sustentabilidade financeira, primordial para a longevidade dos Institutos.

Na edição 2019, o Edital de Inovação para Indústria, com um novo modelo de seleção que passou a ter fluxo contínuo, manteve a categoria Empreendedorismo Industrial e disponibilizou a nova categoria Aliança + produtiva, voltada a empresas participantes do Brasil Mais Produtivo. Além disso, o SENAI foi credenciado como coordenador do Programa Prioritário - Alavancagem de Alianças para o setor Automotivo no ROTA 2030.

Convido-os a conhecer a jornada que o SENAI percorreu em 2019 para, junto com os Departamentos Regionais, entregar resultados que contribuiram para o aumento da produtividade dos setores industriais.



**Rafael Esmeraldo Lucchesi Ramacciotti**  
Diretor Geral do SENAI



# RESULTADOS



## 5 AMBIENTES E CONTEXTO EXTERNO

O **Boletim Focus** indicou que o PIB brasileiro encerraria 2019 com crescimento de 1,0%, próximo à projeção da CNI (0,9%). Por outro lado, o Focus também apontou para queda de -0,7% na produção industrial. Expectativas indicam que o Brasil ainda apresenta dificuldade para sair da crise e não deve crescer de forma acentuada, ao menos no curto prazo.

A **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílio - PNAD** registrou taxa de desocupação de 11,6% no trimestre de agosto a outubro de 2019, quase a mesma registrada no período equivalente de 2018 (11,7%). A PNAD também apontou que, no mesmo período de comparação, houve estabilidade no número de empregados com carteira assinada – 36 milhões de pessoas. Já os trabalhadores por conta própria cresceram 3,9%, alcançando 24,4 milhões de pessoas.

No **Índice Global de Competitividade (IGC)** de 2019, do Fórum Econômico Mundial, o Brasil aparece na 71ª posição entre 141 países. Ganhou uma posição em relação 2018. Nossa pior classificação é no pilar de Mercado de Produtos: 124ª posição – devido ao impacto negativo para a competitividade de taxas, subsídios e barreiras não tarifárias. O Brasil também não é bem posicionado no pilar de Estabilidade Macroeconômica: 115ª posição, apesar da melhora na taxa de inflação (3,75% em 2018). Mesmo com o IGC no nível de outros países latino-americanos, precisamos de uma política direcionada à competitividade à nova realidade econômica e tecnológica.

O país piorou muito na classificação *Doing Business*, do Banco Mundial, que analisa o ambiente de negócios de 190 países: 15 posições a menos de 2018 para 2019, caindo de 109ª para 124ª no ranking. As regulações do ambiente de negócios da economia que mais prejudicam a abertura e as atividades de uma empresa brasileira são o pagamento de impostos e a obtenção de alvará de construção.

O **Censo Escolar (MEC/INEP)** registrou crescimento do número de matrículas na Educação Profissional, um dado muito significativo em vista da queda das matrículas nos últimos dois anos. Foram 1,9 milhão de matrículas na Educação Profissional, sendo 61% na rede pública e 39% na rede privada. No Ensino Superior o número de matrículas também voltou a crescer, depois de dois anos de estabilidade. Foram 8,3 milhões de matrículas, sendo 25% na rede pública e 75% na rede privada.

Em 2019 o Brasil perdeu duas posições no **Índice Global de Inovação (IGI)**, caindo do 64º para o 66º lugar em um ranking de 129 países.

Apesar da queda no desempenho geral, em relação a 2018, conseguimos avanços do pilar de Recursos Humanos e Pesquisa e do pilar de Produtos de Conhecimento e Tecnologia, ambos com alta de 4 posições.

Destaque positivo para o aumento da participação de graduados em ciência e engenharia e na criação de conhecimento (artigos técnicos científicos e patentes).

O desempenho mais negativo ficou por conta da queda de 4 posições do pilar de Produtos Criativos, principalmente quanto à Criatividade *on-line* (domínio de alto nível como % da população de 15 a 69 anos).

## S DESAFIOS

### DESAFIOS DE COMPETITIVIDADE DA INDÚSTRIA



Em um cenário de transformações e desafios, a educação profissional e tecnológica torna-se fator crítico para a melhoria de resultados e da superação de problemas como a queda de 19% na produtividade, entre 1996 e 2014<sup>16</sup>, e de desafios como o surgimento de 133 milhões<sup>17</sup>

<sup>16</sup> Produtividade do Trabalho e Custo Unitário do Trabalho na Indústria de Transformação do Brasil no período 1996 a 2014”, Picança M.R. 2017; 4 RAIS/MTE, 2017; 5 Bureau of Labor Statistics, 2012; 8 “Indústria 2027 – Síntese dos resultados. Construindo o futuro da indústria brasileira”, CNI 2017.; 17 Censo da Educação Básica (2017) e CEDEFOP (2017); 20 “Análise Do Suplemento Da PNAD 2014: educação profissional e o desempenho dos trabalhadores no mercado de trabalho” Gonzaga, Gomes (CNI, 2018); 21 Requalificação e mercado de trabalho: impactos do EJA e da educação técnica e profissional” Oliva, Ponczek, Souza, Tavares (EESP, 2014).

<sup>17</sup> Relatório O Futuro do Trabalho 2018 – Fórum Econômico Mundial.

de novas funções no futuro do trabalho e de demanda de aperfeiçoamento profissional para 54% da base de trabalhadores<sup>18</sup>.

Países como Coreia do Sul e Alemanha provam como o investimento em educação profissional de qualidade é determinante para a aceleração do desenvolvimento industrial, econômico e social. É nessa perspectiva que o Brasil precisa, com urgência, aprofundar o diálogo da educação profissional e tecnológica com as estratégias de desenvolvimento nacional.

Para alcançar o desenvolvimento sustentável correspondente às suas vocações e potenciais econômicos e sociais, o Brasil precisa elevar de forma significativa e urgente os níveis educacionais do país, tanto no aspecto quantitativo quanto qualitativo. O Censo da Educação Superior registrou crescimento, entre 2003 e 2017, de 3,9 milhões para 8,3 milhões matrículas no ensino superior. É uma evolução expressiva, mas ainda estamos muito longe dos países desenvolvidos. De acordo com a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), o Brasil tem apenas 15% da população entre 25 e 64 anos concluinte do Ensino Superior, enquanto a média dos países da OCDE é de 37%<sup>19</sup>.

Conforme um estudo de 2018, realizado pelo CEPAL (Comissão Econômica para a América Latina e Caribe) e IPEA (Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada), para Avaliação de Desempenho do **Programa Brasil + Produtivo**, no Brasil a produtividade da indústria era marcada pela estagnação há mais de 30 anos, necessitando de programas que promovessem ganhos de produtividade em pequenas e médias empresas industriais brasileiras.

O Brasil ocupa apenas a 71ª posição entre 141 países avaliados no **Ranking Global de Competitividade do Fórum Econômico Mundial**.<sup>20</sup> O mesmo estudo coloca o Brasil na 40ª posição em Capacidade Inovativa.

No Índice Global de Inovação<sup>21</sup> o Brasil ficou em 66ª entre 129 países, perdendo em 2019 duas posições em relação a 2018, quando ocupou o 64ª lugar.

Frente a estes desafios, o SENAI se compromete com constante atualização e prioriza seu desenvolvimento para gerar valor aos nossos clientes. Para tanto, o Departamento Nacional atua na identificação e transferência, aos Departamentos Regionais, das melhores metodologias e tecnologias educacionais, disseminação de conhecimento, inovação, entre outras iniciativas. Dessa forma, as práticas de gestão, o monitoramento do desempenho, o fomento à estratégia, a atuação mercadológica e o desenvolvimento das equipes são necessários para alcançarmos resultados que atendam às demandas da indústria. Sabemos que, no ambiente que estamos inseridos, é fundamental mantermos uma atuação integrada em todo território brasileiro, transparente e alinhada à estratégia do Sistema SENAI e aos normativos institucionais.

<sup>18</sup> Relatório O Futuro do Trabalho 2018 – Fórum Econômico Mundial.

<sup>19</sup> OECD. *Education at a glance*: 2018.

<sup>20</sup> *World Economic Forum – WEC* ([http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf)).

<sup>21</sup> <https://www.globalinnovationindex.org>.

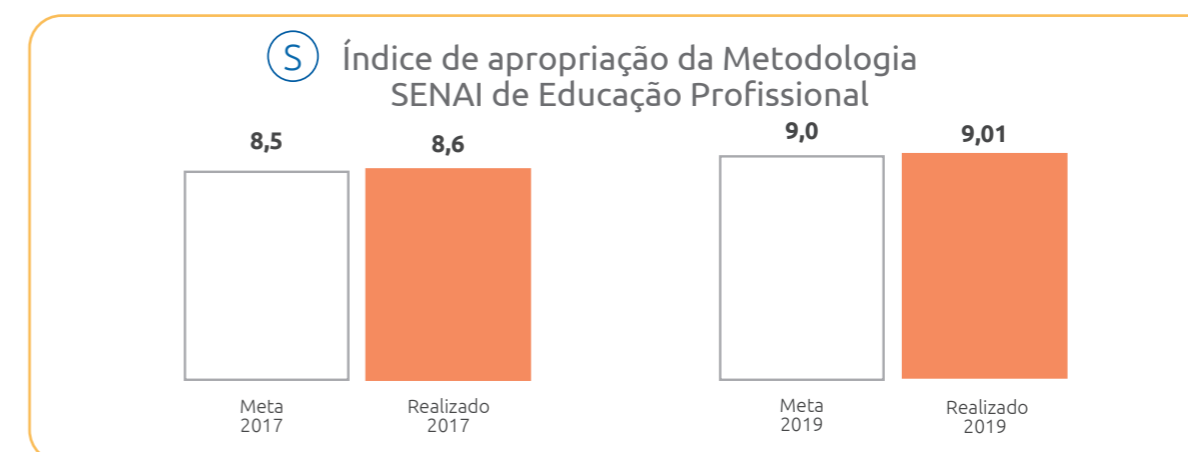
## DN EDUCAÇÃO PROFISSIONAL

### AÇÕES ESTRUTURANTES ESTRATÉGICAS

#### METODOLOGIA SENAI DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL

O alinhamento de todos os Departamentos Regionais às práticas educacionais desenvolvidas nacionalmente, sob a coordenação do Departamento Nacional, é fator estratégico para a manutenção de um padrão de qualidade da educação profissional e tecnológica desenvolvida pelo SENAI em todo o país.

Ao longo dos anos, o SENAI vem incorporando as melhores práticas na aplicação da **Metodologia SENAI de Educação Profissional** visando elevar seu nível de apropriação pela comunidade educacional (docentes, alunos, coordenadores, técnicos e gestores). Em razão disso, o resultado obtido em 2019 alcançou a meta estabelecida. A evolução histórica positiva do indicador reflete o esforço do SENAI|DN em fortalecer e impulsionar a formação com base no desenvolvimento de competências profissionais alinhadas às demandas do setor industrial.



Fonte: Unidade de Educação Profissional e Tecnológica - Uniep.

A atualização da Metodologia SENAI de Educação Profissional, realizada em 2019, teve por objetivo orientar o desenvolvimento de cursos customizados à luz dos preceitos da formação com base em competências, enfatizando a utilização de tecnologias educacionais para apoiar os processos de ensino e aprendizagem tanto nos cursos presenciais como nos cursos a distância.



## PROGRAMA SENAI DE PADRONIZAÇÃO EDUCACIONAL

O SENAI|DN disponibiliza aos Departamentos Regionais um conjunto de processos e produtos que vão desde a estruturação de cursos, presenciais e a distância, até processos de avaliação. Na esteira dessa padronização educacional, são produzidos recursos didáticos, materiais *on-line*, *kits* e simuladores de alta qualidade para serem utilizados em todas as escolas fixas e móveis da nossa rede.

A estruturação da educação profissional e tecnológica tem como ponto de partida a definição de itinerários nacionais de educação profissional e tecnológica por áreas tecnológicas, compreendendo a definição de perfis profissionais, desenhos curriculares e práticas pedagógicas que são a base para a definição e organização das ofertas formativas e para a revisão e criação de novos produtos.

Em 2019, o processo de atualização dos Itinerários Nacionais de EPT priorizou as áreas Têxtil, de Metal Mecânica/Usinagem, de Biocombustível/Biogás, de Automação, de Eletroeletrônica e de Madeira Mobiliário, com um total de **72 cursos (6 Cursos Técnicos; 27 Qualificações; 33 Aperfeiçoamentos; 3 Especializações Técnicas; 1 Tecnólogo e 2 iniciações profissionais)**.

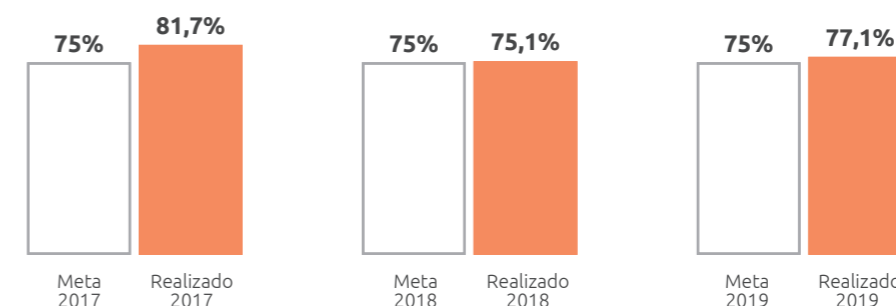
O programa de padronização dispõe hoje de **um portfólio nacional com 608 cursos no âmbito do itinerário nacional de padronização educacional; de 115 cursos a distância e 1.156 livros em 32 áreas tecnológicas.**

No intuito de apoiar o desenvolvimento de comportamentos aderentes às demandas da indústria 4.0, o SENAI desenvolveu **2 cursos voltados para competências socioemocionais** abrangendo: pensamento crítico e inovação; criatividade, originalidade e iniciativa; liderança e influência social; inteligência emocional; aprendizagem ativa e estratégias de aprendizagem; resolução de problemas complexos; e, empreendedorismo.

Foi iniciada, também, a implantação do **Estudo Adaptativo**, permitindo a entrega personalizada de conteúdos a cada aluno, por meio do uso de Inteligência Artificial na análise de seu desempenho nos processos de aprendizagem.

Manter a oferta de educação profissional com padrão de qualidade compatível aos requisitos do mercado de trabalho é o maior desafio do SENAI. O Sistema SENAI de Avaliação da Educação Profissional (SAEP), no âmbito da avaliação de desempenho do estudante, edição 2019, avaliou por meio de provas objetivas *on line* **40 cursos abrangendo 12.089 estudantes de 242 escolas**. O percentual de estudantes nos níveis "adequado" ou "avançado" superou o estabelecido como meta. A superação da meta é resultado das ações voltadas para a melhoria da qualidade da educação profissional, que têm impactado positivamente o desempenho do aluno e a educação profissional como um todo.

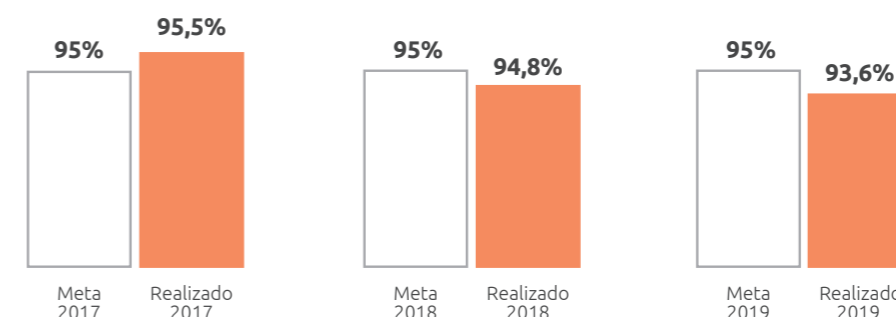
### S Índice de alunos e egressos do SENAI avaliados nos níveis "adequados" ou "avançados"



Fonte: Unidade de Educação Profissional e Tecnológica - Uniep.

Outro reflexo da melhoria da qualidade do ensino e da aderência das ofertas formativas às demandas da indústria pode ser identificada nos resultados da pesquisa de egresso, no ciclo 2017-2019. Em relação ao Índice de preferência das empresas, gráfico abaixo, identificou-se que 93,6% delas preferem os egressos do SENAI. Além disso, constatou-se que 72,6% dos estudantes dos cursos técnicos de nível médio estavam inseridos no mercado de trabalho após um ano de conclusão do curso.

### S Índice de preferência das empresas pelos egressos de cursos técnicos de nível médio do SENAI



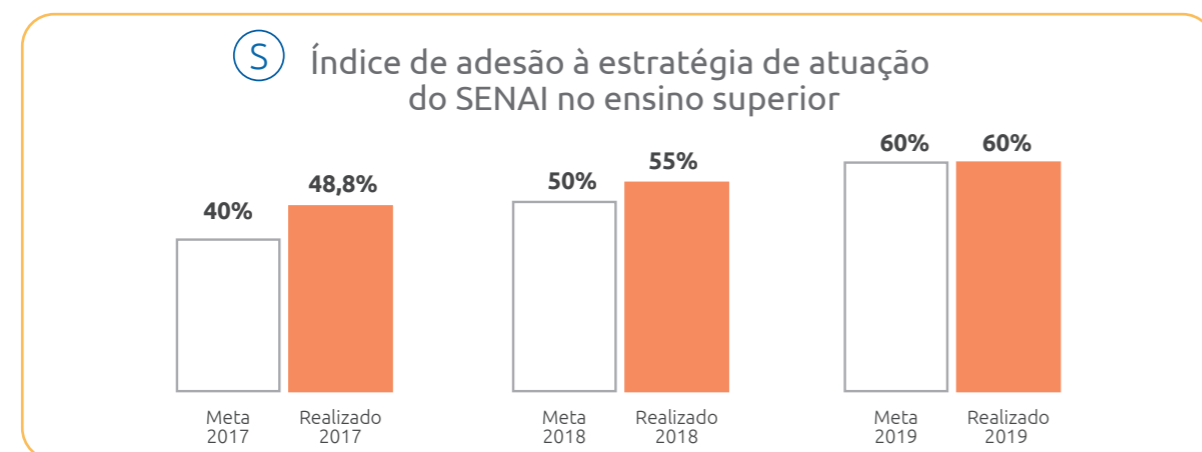
Fonte: Unidade de Educação Profissional e Tecnológica - Uniep.

## ENSINO SUPERIOR

Em 2019, desenvolvemos um novo currículo de Bacharelado em Engenharia Química com base no desenvolvimento de competências, para atendimento aos desafios da indústria 4.0. A implementação desse novo currículo representou um grande avanço para a preparação de profissionais a partir do ensino, da pesquisa e do aprendizado conectados com a realidade e a atualidade do setor produtivo.

Os primeiros resultados foram promissores e indicam a efetivação desse programa de engenharia com prática docente inovadora. As empresas Shell, Basf, Natura, Braskem, Petrobras, ABIQUIM, ABEQ, UFRJ, CRQ e Fiocruz, participantes do Comitê Técnico Setorial Nacional ressaltam o ineditismo e a importância do engenheiro químico do futuro para fazer a diferença nas indústrias nacionais. Os primeiros profissionais com esta nova formação devem estar no mercado já a partir de 2022. Esta é uma iniciativa que, mais uma vez, coloca o SENAI na vanguarda do processo de mudanças na educação profissional para o mercado de trabalho, inovando com um currículo indutor de um novo ensino superior no país, quebrando o paradigma dos cursos de engenharia focados rigorosamente nos conteúdos.

Ano a ano, as nossas Instituições de Ensino Superior tiveram um elevado desempenho nas avaliações institucionais do INEP/MEC, com **notas 4 e 5 no credenciamento e reconhecimento da faculdade e na avaliação de cursos**. Os resultados foram fruto do trabalho em rede das Faculdades SENAI no cumprimento dos critérios estabelecidos pelas avaliações, os quais permitiram o atingimento da meta nos últimos 3 anos.



Fonte: Unidade de Educação Profissional e Tecnológica - Uniep.

Além disso, incentivamos a promoção da valorização do profissional em tecnologia industrial, criando, em parceria com empresas industriais, cursos de pós-graduação para formar especialistas com capacidade de elaborar projetos para implementação de tecnologias habilitadoras da indústria 4.0, capacitando-os a gerar soluções com a agilidade e detalhamento necessários em um cenário onde a tecnologia evolui de maneira acelerada.

**Elaboramos Planos de Negócio para três faculdades do SENAI**, visando a sustentabilidade, redução de custos e otimização de processos para tornar essas Instituições de Ensino Superior (IES) mais produtivas.

Muito importante destacar que a integração de ações e o trabalho em rede, principalmente com os Institutos de Inovação e de Tecnologia, têm sido estratégias fundamentais para sucesso do Ensino Superior no SENAI.

## PROGRAMA SENAI + PRODUTIVO

Dissemina soluções e ferramentas que contribuam para a melhoria da eficiência operacional, atendimento ao mercado industrial e à otimização dos custos dos produtos educacionais das escolas.

Em 2019, o Departamento Nacional articulou a implementação deste programa em **25 Departamentos Regionais e 407 escolas**. A dimensão dessa iniciativa envolve um conjunto de ações de âmbito nacional para o aumento da produtividade nas escolas, com foco em eficiência operacional, qualidade educacional e atendimento de mercado. Vale destacar o Modelo de Eficácia das Escolas, que apoia gestores no acompanhamento da projeção de resultados a partir dos principais indicadores com referenciais internos e externos, para subsidiar a elaboração de um plano de melhoria da gestão.

Outra ação que merece destaque é o *Lean* educacional, que tem como foco a redução de custos com insumos e o aumento das atividades que agregam valor no aprendizado. Nas **53 escolas** que finalizaram o processo em 2019, houve **ganho de 68% no aprendizado e redução de R\$ 3,4 milhões nas despesas**.

## PROGRAMA SENAI DA PRÁTICA PEDAGÓGICA

O Programa SENAI da Prática Pedagógica atua para consolidação da formação profissional baseada no desenvolvimento de competências profissionais (*hard skills* e *soft skills*), tanto na perspectiva dos docentes (mentoria pedagógica, redes de coordenadores pedagógicos e docentes), como dos alunos com a Saga da Inovação (GranPrix - GP, Projetos Integradores e Inova), e de outros atores educacionais.

A Saga SENAI de Inovação tem como principal foco implementar a cultura de inovação nas escolas do SENAI, tendo como base o uso de ferramentas de resolução de problemas reais da indústria brasileira. Dos **1.170 problemas cadastrados** em 2019, **83,6% (978) obtiveram pelo menos uma proposta de solução**. Entre as **escolas do SENAI, 301 (58%)** participaram de pelo menos uma das ações da Saga envolvendo **cerca de 1.283 docentes**. No total foram realizados **293 GPs com 194 escolas envolvidas**. No Desafio SENAI de Projetos Integradores foram **registrados 1.634 projetos**, 30% superior ao resultado alcançado em 2018. Em relação ao Inova, **226 escolas (43%) desenvolveram pelo menos um projeto** para essa iniciativa.

## PROGRAMA SENAI 4.0

Apoia a indústria nacional desenvolvendo soluções alinhadas às necessidades das empresas para aumentar sua produtividade por meio de ferramentas e tecnologias da indústria 4.0, que incluem desde serviços educacionais em 4.0, programas de consultoria em ferramentas 4.0 para pequenas e médias empresas, até projetos de alta complexidade em inovação 4.0. Em 2019, realizamos várias ações nesse sentido:

- ▶ Lançamos **12 novos cursos EaD**, que já contam com mais de **180.000 matrículas** em todo o país. E com as parcerias Amazon e Microsoft, concretizadas durante este ano, ampliamos em mais de 400 cursos a oferta para nossos alunos.
- ▶ Atualizamos **09 Unidades Móveis de Automação com tecnologias alinhadas a Indústria 4.0**. Foram contemplados os DRs (MA, MG, MT, PE, PR, RJ, RN, SC e SP).
- ▶ Desenvolvemos o itinerário para **04 cursos de Pós-graduação** voltados para formação de especialistas nas tecnologias habilitadoras da Indústria 4.0.
- ▶ Desenvolvemos **07 cursos de aperfeiçoamento 100% EAD**, autoinstrucional para Indústria 4.0:
  - *Soft skills* - Competências para o Profissional do Futuro.
  - Inteligência artificial (I.A.): aplicações na indústria.
  - Desvendando o BIM.
  - Desvendando a *Blockchain*.
  - Conectando a Indústria 4.0.
  - Programação Móvel para IoT.
  - Série *Lean Manufacturing*.
- ▶ Realizado **SUMMIT 4.0** durante o 8º Congresso Brasileiro de Inovação. Contou com a participação de **40 empresários** apresentando os cases de sucesso em parceria com o SENAI, nos temas referentes à jornada 4.0 (requalificação/otimização/inovação/digitalização);
- ▶ Realizamos **03 SUMMITS 4.0 Estaduais** nos Departamentos Regionais do SENAI (BA/MG/CETIQT), evento similar ao Nacional, onde contaram com a presença de pequenas/médias e grandes empresas. No DR|BA o evento contou com a participação do *MIT - Massachusetts Institute of Technology*;
- ▶ Atualizamos **05 áreas tecnológicas** do Itinerário Nacional com as competências requeridas para Indústria 4.0.
- ▶ Desenvolvemos **13 microlearnings** para Indústria 4.0, nos temas referente a Inteligência Artificial (I.A.) e Internet das Coisas (IoT);
- ▶ Realizamos ação nacional para estimular o fortalecimento do papel da mulher na Indústria 4.0 através de uma palestra realizada durante a jornada pedagógica, que contou com a participação de instrutores e coordenadores pedagógicos de todos os Departamentos Regionais.
- ▶ Desenvolvemos a Matriz de Competências *Softskills* e Rubricas de Avaliação para *Softskills*. Documento que darão subsídios para o desenvolvimento de cursos e situações de aprendizagem voltadas para o desenvolvimento de competências socioemocionais para todo o Itinerário Nacional.

- ▶ Apresentamos o Programa SENAI 4.0 como um case da Indústria 4.0 no *World Manufacturing Foundation*, uma instituição internacional que tem como missão promover a inovação e o desenvolvimento no setor manufatureiro, com o objetivo fundamental de melhorar a competitividade em todas as nações por meio do diálogo e da cooperação entre os principais atores do setor manufatureiro.



## PROGRAMA SENAI NOVO ENSINO MÉDIO

Com a reforma do Ensino Médio (Lei 13.415/2017), o Departamento Nacional estruturou o Programa SENAI Novo Ensino Médio, com o objetivo de atuar junto à Rede de Escolas Sesi e outras escolas privadas e públicas, na oferta do Itinerário V – Formação Técnica e Profissional.

O programa foi pensado com base na experiência do SENAI em cursos técnicos com perfil profissional, desenho curricular e recursos didáticos padronizados nacionalmente.

Com a parceria do Sesi, nos tornamos a primeira rede a implementar o Novo Ensino Médio, no país.

- ▶ Em 2018, iniciamos a oferta nos Departamentos Regionais de Goiás, Espírito Santo, Bahia, Ceará e Alagoas. Em 2019, ampliamos esta oferta de 5 para **19 regionais**, alcançando cerca de **2 mil alunos** e obtendo resultados positivos da experiência pedagógica nesse novo modelo de ensino médio.

## PROGRAMA SENAI DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA (EAD)

No Programa SENAI de Educação a Distância (EaD), o Departamento Nacional estruturou um modelo de negócio onde os Departamentos Regionais com maiores expertises e capacidade instalada passam a atuar como Centrais de Tutoria e Monitoria, diluindo custos fixos e reduzindo a necessidade de investimentos em ativos por parte dos regionais contratantes desse serviço.

Além disso, executamos ações para possibilitar maior escala, abrangência e capilaridade da oferta de cursos do SENAI em EaD.

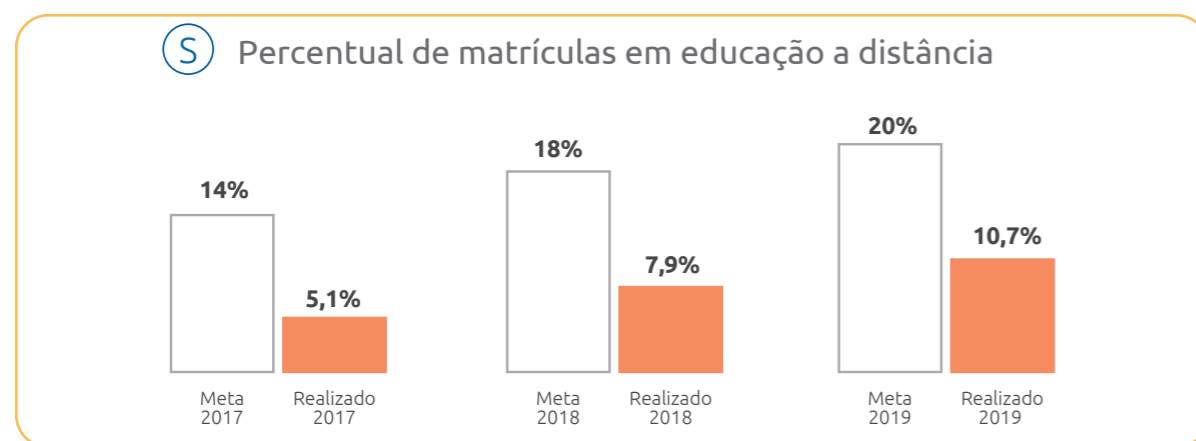
As iniciativas de 2019 foram:

- ▶ Realizamos turmas piloto do curso de Assistente de Logística EaD com **296 matrículas** nos seguintes Departamentos Regionais: CE (46), GO (48), RS (96) e SC (106).
- ▶ Desenvolvemos o modelo de Oferta Nacional com Central de Tutoria e Monitoria, consolidado em um Guia de Operação, com participação de **7 Departamentos Regionais**: SC, AC, RS, MG, GO, BA e PE.
- ▶ Executamos o **piloto do curso de Qualificação Profissional em Eletricista Industrial**, para validação e refinamento da atuação como **Central de Tutoria e Monitoria** dos Departamentos Regionais de MG, SP, PR, PE e AC.



- ▶ Estruturamos uma campanha nacional para divulgação da oferta de cursos técnicos e de qualificação profissional na modalidade EaD. A campanha foi veiculada em mídia on-line com *posts* em nossas redes sociais de maneira sistemática nos Departamentos Regionais, utilizando como canal o Mundo SENAI, que foi preparada para receber as ofertas locais.
- ▶ Apoiamos os Departamentos Regionais no **lançamento da oferta no Mundo SENAI**, aprimorando os fluxos de atendimento do SAC, inclusive redução do tempo de atendimento e de aprimoramento da plataforma para aumento da conversão de clientes.
- ▶ Definimos os referenciais de custos e início do desenvolvimento dos referenciais de precificação dos cursos técnicos e de qualificação profissional EaD para atuação no novo modelo.
- ▶ Planejamos ações para engajamento das equipes das escolas para oferta e aumento das matrículas em EaD por meio do aplicativo Geração SESI SENAI.
- ▶ Definimos as premissas para escalonamento do modelo por meio da definição de Centrais de Tutoria e Monitoria para **15 áreas tecnológicas**.
- ▶ Planejamos o desenvolvimento de um *marketplace* para o negócio de educação do SENAI, com vistas a construir um canal de vendas nacional.

A ampliação das matrículas em EaD é um desafio estratégico para o SENAI. Desde 2017, o volume absoluto de matrículas tem crescido ano a ano. No entanto, não foi suficiente para alcance da meta estabelecida para o período. Percebemos um aumento da oferta de cursos na modalidade EaD por outras instituições de ensino, a um custo muito reduzido e padrão de qualidade inferior ao ofertado pelo SENAI.



Fonte: Unidade de Gestão Estratégica - Unigest.

## PROGRAMA SENAI DE TECNOLOGIAS EDUCACIONAIS

O Programa SENAI de Tecnologias Educacionais já possui 57 mil contas para estudantes e 6 mil para docentes criadas na plataforma *Google For Education*.

A plataforma Meu SENAI foi disponibilizada como um portal único de acesso e entrega de serviços com inteligência e informações de relevância para docentes e alunos do SENAI.

Essa inovação para a formação profissional e práticas pedagógicas, cruza dados de plataformas e ferramentas nacionais como o Mundo SENAI Docente, Sistema de Itinerário Formativo, Sistema de Gestão Escolar, Sistema de Avaliação da Educação Profissional – SAEP, entre outras, a partir de um núcleo que trata da criação de contas e integração com soluções *Google For Education*.

## PROGRAMA SENAI DE AÇÕES INCLUSIVAS

O Programa SENAI de Ações Inclusivas (PSAI) busca promover a inclusão de pessoas com necessidades específicas no mundo do trabalho, bem como a geração de renda e a inclusão social por meio do desenvolvimento de competências profissionais em cursos de educação profissional com base nos princípios de equidade de gênero, raça/etnia, maturidade e deficiência.

Em 2019, ocorreu o **lançamento do App SENAI Libras**.

## PROGRAMA SENAI DE COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA E DESENVOLVIMENTO DOCENTE

É uma iniciativa do Departamento Nacional que promove formação continuada de coordenadores pedagógicos e docentes, tendo como base o trabalho em redes colaborativas na proposição e efetivação de iniciativas de qualificação e valorização da docência do SENAI, articulando iniciativas do Departamento Nacional e dos Departamentos Regionais. Sua atuação está diretamente relacionada à qualidade da educação e à apropriação da Metodologia SENAI de Educação Profissional, de modo a impactar positivamente o desempenho dos estudantes.

Dentre as ações do PSCD, em 2019, destacam-se:

- ▶ Realização de **10 cursos de atualização tecnológica** e **9 cursos de aperfeiçoamento pedagógico** para 1.595 docentes.
- ▶ Oferta de **4 turmas do Curso Inspirar, Transformar e Aprender**: A educação para a indústria avançada para **210 docentes**.
- ▶ Realização da 4ª turma do Curso Aperfeiçoamento da Coordenação Pedagógica para **111 coordenadores pedagógicos**.
- ▶ Formação de **51 mentores pedagógicos**, responsáveis por disseminarem as atualizações da Metodologia SENAI de Educação Profissional (MSEP) entre os docentes da sua unidade operacional.
- ▶ Realização da Oficina Planejamento de Ensino na Nova MSEP para **392 docentes** de todos os Departamentos Regionais.
- ▶ Realização de **5 cursos presenciais de Atualização Tecnológica Avançada** para **82 docentes**.
- ▶ Realização do Circuito SIS – SENAI, Indústria e Sociedade – **1.120 pessoas**, entre docentes e alunos, desenvolveram **92 projetos em parceria com a indústria**, para atenderem a uma demanda das comunidades onde as escolas se inserem.
- ▶ Realização da 4ª Jornada Pedagógica Nacional de Educação Profissional e Tecnológica, com a participação de **7.806 profissionais da educação** de todos os Departamentos Regionais.

**DN RECURSOS ALOCADOS**

PRINCIPAIS AÇÕES EXECUTADAS	R\$
Worldskills Kazan 2019	R\$ 32.196.520,45
Recursos Didáticos Nacionais*	R\$ 5.647.370,27
Programa SENAI de Tecnologias Educacionais – PSTE*	R\$ 5.111.442,12
Sistema de Avaliação da Educação Profissional – SAEP	R\$ 4.501.859,52
Programa SENAI + Produtivo*	R\$ 2.679.765,15
Olimpíada do Conhecimento	R\$ 2.283.973,43
Programa SENAI de Ensino Médio	R\$ 1.937.639,89
Programa SENAI de Coordenação Pedagógica e Desenvolvimento Docente – PSCD	R\$ 1.810.143,56
Itinerários Formativos Nacionais*	R\$ 1.543.287,45
Programa SENAI de Ações Inclusivas – PSAI	R\$ 1.513.084,72
Programa SENAI 4.0*	R\$ 1.454.003,88
Saga SENAI de Inovação*	R\$ 1.201.868,19
Programa SENAI de Educação a Distância – PSEAD	R\$ 328.190,46

Fonte: Sistema Protheus.

\*Contempla os apoios financeiros concedidos aos regionais por meio de projetos estruturantes (iniciativas executadas pelos regionais alinhadas às prioridades estratégicas do Sistema SENAI).

No exercício de 2019, o Departamento Nacional realizou cerca de R\$ 64,5 milhões ou 72% do previsto em ações de educação profissional, destacando-se entre elas a *Worldskills*, que teve como objetivo a participação do SENAI nas competições internacionais, permitindo ainda o intercâmbio técnico e pedagógico entre docentes de diversos países, a prospecção e difusão de tecnologias resultando em investimentos nas oficinas e laboratórios do SENAI com o que há de mais moderno em soluções industriais, a avaliação educacional e a incorporação de inovações para educação visando a melhoria contínua da qualidade do ensino ofertado pelo SENAI. Por fim destaca-se que alguns projetos como Programa SENAI de Tecnologias Educacionais e Programa SENAI + Produtivo sofreram atraso em seus cronogramas, impactando na previsão inicial.

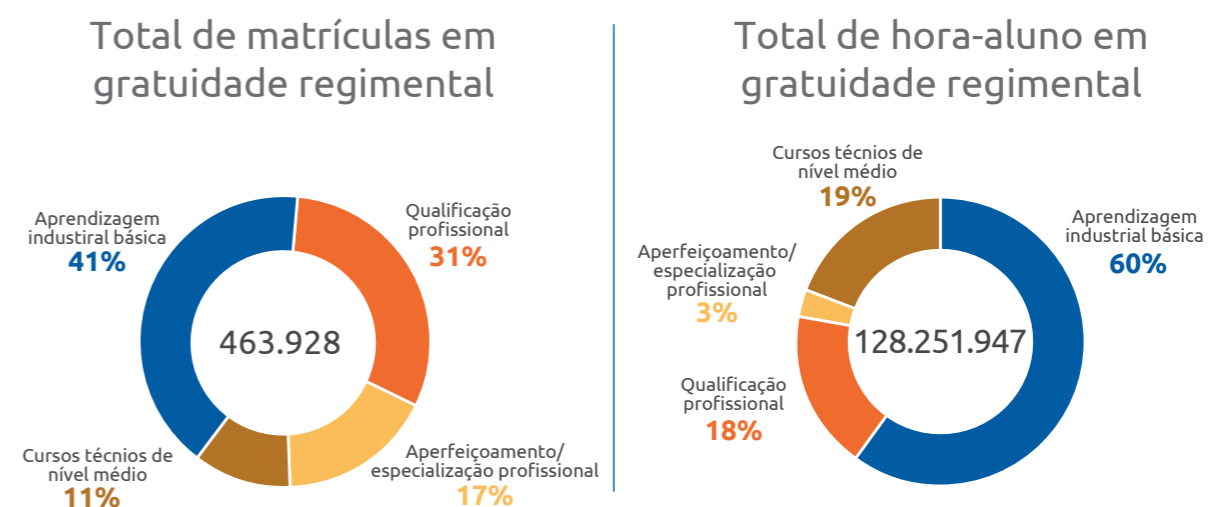
**S GRATUIDADE**

Em 2008, foram incorporados ao Regimento do SENAI dispositivos normativos para ampliação gradual da oferta de vagas gratuitas nos Cursos Técnicos e de Formação Inicial e Continuada sendo, a partir de 2014, 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<sup>22</sup>, 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 (RLCC).

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<sup>23</sup>.

Abaixo são apresentados os resultados de matrículas e hora-aluno realizados em gratuidade regimental no exercício de 2019:

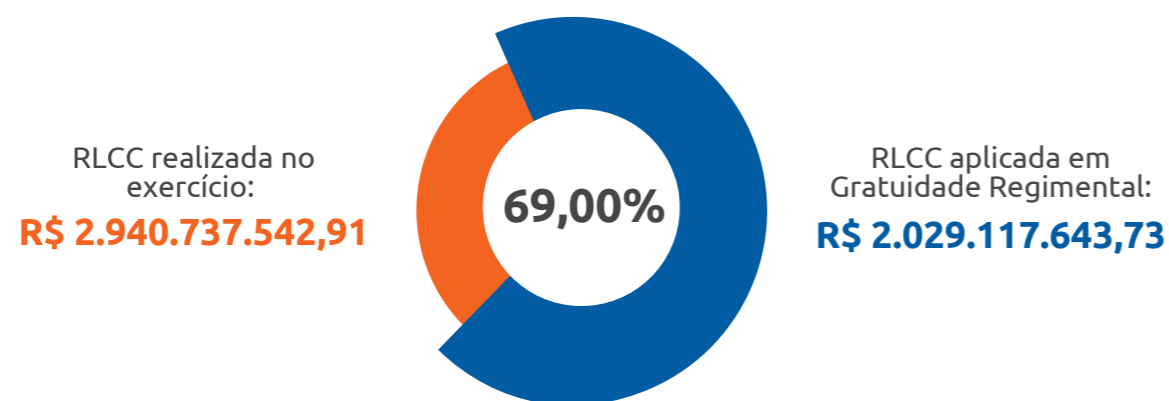


Observa-se que os cursos técnicos de nível médio e os de aprendizagem industrial possuem maior representatividade no quantitativo de hora-aluno, uma vez que são cursos com maior duração, com cargas horárias a partir de 800 horas, seguidos dos cursos de qualificação profissional, que possuem carga horária a partir de 160h.



<sup>22</sup> Alteração proposta pelo Conselho de Representantes da Confederação Nacional da Indústria (CNI), em reunião realizada em 12/08/2008 e ratificada pelo Decreto nº 6.635, de 5 de novembro de 2008, publicado no DOU de 06/11/2008.  
<sup>23</sup> Vide nota nº 22.

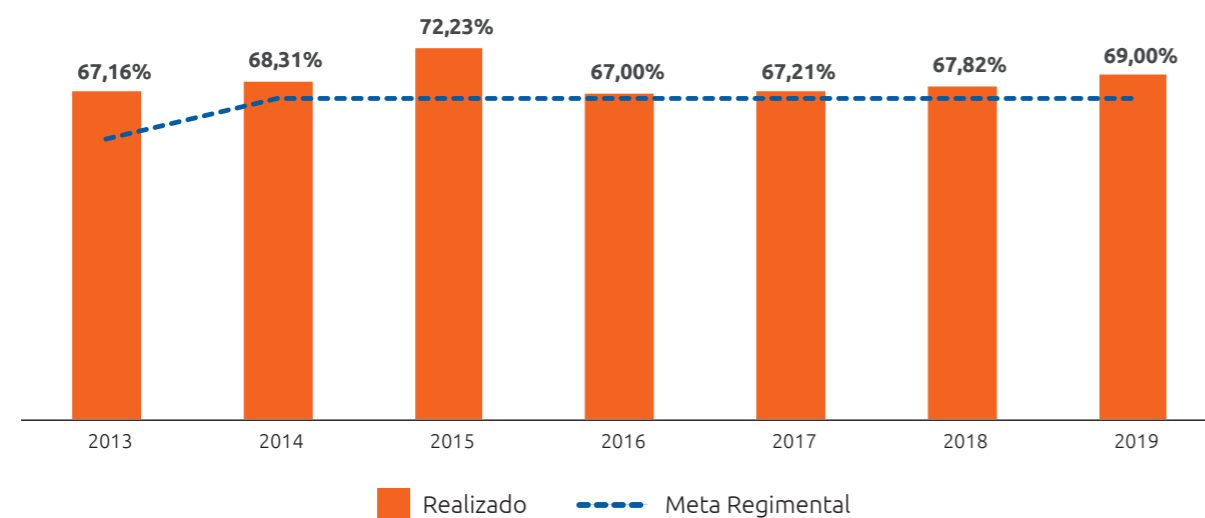
A viabilização dessas matrículas e a realização de cerca de 128 milhões de horas aula, em gratuidade regimental em 2019, foi possível com a aplicação de 69% da receita líquida de contribuição compulsória geral realizada no exercício, o que corresponde a R\$ 2,029 bilhões, superando a meta regimental, de 66,66%.



Fonte: Unidade de Gestão Estratégica - Unigest.

### HISTÓRICO DE CUMPRIMENTO DA GRATUIDADE

% da RLCC aplicada em gratuidade regimental em 2019



Fonte: Unidade de Gestão Estratégica - Unigest.

**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.

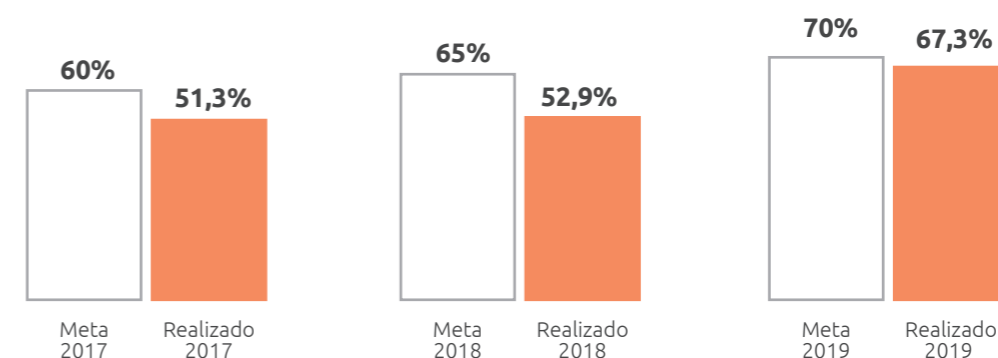
## INOVAÇÃO E TECNOLOGIA

O SENAI conta com estruturas organizadas em áreas tecnológicas e setores industriais que visam dar maior agilidade e qualidade no atendimento da demanda da indústria, por meio de um modelo de gestão que integra e conecta Institutos e unidades do SENAI, referências em suas áreas de atuação.

O atendimento conta com profissionais altamente qualificados e infraestrutura tecnológica atualizada, viabilizado em âmbito nacional por meio dos Institutos SENAI de Tecnologia, Institutos SENAI de Inovação e Unidades Operacionais.

Ao investir na inovação e na tecnologia para a indústria, o SENAI irá contribuir com o aumento da produtividade, desempenhando papel decisivo no fortalecimento do setor industrial e no desenvolvimento sustentável do Brasil.

### Percentual de sustentabilidade dos serviços de Tecnologia e Inovação



Fonte: Unidade de Gestão Estratégica - Unigest.

## INOVAÇÃO

### AÇÕES ESTRUTURANTES E ESTRATÉGICAS

#### REDE DE INSTITUTOS SENAI DE INOVAÇÃO (REDE ISI)

Funciona como uma ponte entre as necessidades das empresas e o meio acadêmico, promovendo a pesquisa aplicada, o emprego do conhecimento de forma prática e soluções inovadoras para a indústria nacional. A Rede ISI surgiu como resposta a uma demanda da Mobilização Empresarial pela Inovação (MEI), amplo diálogo envolvendo mais de 200 líderes empresariais, que ainda

em 2011, identificou a necessidade da criação de uma infraestrutura para desenvolvimento de Pesquisa e Desenvolvimento com atuação em todo o Brasil.

A reestruturação das macro estratégias da **Rede ISI** objetiva impulsionar os resultados de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (P&D+I), sendo motivadores dessa iniciativa o nível de maturidade da rede e os resultados obtidos no seu primeiro ciclo de 7 anos de atuação (2012/2018).

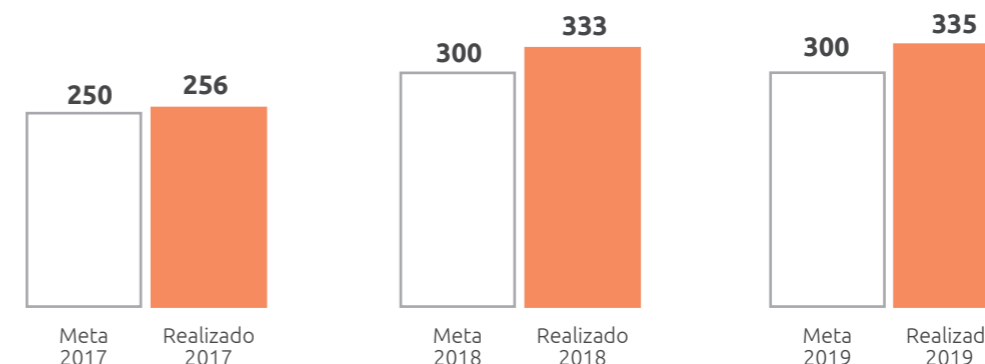
A Nova Estratégia da Rede ISI está fundamentada em três pilares, gerando valor e inovação nos processos:

- ▶ **Gestão Integrada e Colaborativa:** Utiliza como principal ferramenta os Pactos de Gestão para análise sistêmica, priorização de desafios e geração de plano de ação a ser executado em colaboração por Instituto, Departamento Regional e Departamento Nacional. Em 2019, foram realizados Pactos de Gestão individuais para 16 Institutos SENAI de inovação, que possibilitam identificar desafios e resultados de forma assertiva, bem como o desempenho de cada plano de ação entre um ISI, um Departamento Regional e Departamento Nacional. Além disso, criamos uma ferramenta Pacto de Gestão, que permite alocar recursos de forma mais assertivas, tratando os reais *gaps* e gerando valor direto para o negócio P&D+I.
- ▶ **Prospecção de Oportunidades:** focado em Programas Prioritários de setores regulares com incentivo fiscais: automotivo (Rota 2030), petróleo e gás (ANP), tecnologia da informação e comunicação (Lei de Informática) e energia (ANEEL). Em 2019 realizamos o redirecionamento das ações de mercado, saindo de uma estratégia pulverizada para uma estratégia focada em setores com subsídio fiscal, refletindo em novos negócios. Esta nova estratégia possibilitou a aprovação de **Programa Prioritário no Rota 2030 de R\$ 40 milhões**, assinatura de Memorando de Entendimento com a *China Three Gorges Corporation (CTG)* de **R\$ 100 milhões de recursos ANEEL**, além de ações integradas em consultas públicas (ex.: ANP e ANEEL) e participação em editais (ex.: Mobilidade ANEEL).
- ▶ **Desenvolvimento de Novas Competências:** para promover estratégias assertivas na geração de novas competências na Rede ISI, foram realizadas **10 auditorias tecnológicas** em 2019. Estas auditorias permitem que os institutos entendam o seu desempenho tecnológico atual e criem plano para ampliação consistente das suas competências atuais e futuras.

Em 2019 foram mapeadas novas competências por meio de identificação de *gaps* e oportunidades, utilizando ferramentas de Auditoria Tecnológica e Prospecção (Sofia).

A superação da meta relativa aos projetos de PD&I para a indústria é reflexo de uma estratégia de mercado voltada ao mapeamento de desafios tecnológicos junto à indústria, o que permitiu aos Institutos SENAI de Inovação maior protagonismo no desenvolvimento de soluções de pesquisa, atraindo contratos para a execução de projetos de inovação de alta complexidade.

Ⓢ Número de projetos de PD&I em execução para a indústria



Fonte: Unidade de Tecnologia - Unitec.

EDITAL DE INOVAÇÃO PARA A INDÚSTRIA

O Edital de Inovação para a Indústria financia o desenvolvimento de produtos, processos ou serviços inovadores, com o objetivo de aumentar a produtividade e a competitividade da indústria brasileira, além de promover a otimização da segurança e da saúde na indústria, empresas do setor industrial de todos os tamanhos, inclusive *startups* de base tecnológica, podem participar do Edital nas seguintes categorias: Aliança Industrial, Aliança + Produtiva, Empreendedorismo Industrial, Inovação em SST e PS, Inovação Setorial em SST e PS e, também, Parcerias Internacionais.



Mais de R\$ 680 milhões em projetos.



Mais de 800 empresas atendidas.



Mais de 1.150 projetos aprovados.



Mais de 100 *startups* conectadas com grandes e médias empresas. Chamadas internacionais consolidadas.

Em 2019 realizamos a reformulação da estrutura para tornar o edital uma plataforma de inovação que permitisse chamadas de fluxo contínuo, abertura de novas categorias durante a sua vigência e lançamento de categorias com novos parceiros, gerando maior fluxo financeiro e de inovação.

Também focamos na ampliação da agilidade do Edital, possibilitando que o mesmo seja uma plataforma ativa. Em menos de 3 meses de lançamento, foram constituídas 25 alianças que totalizaram mais de R\$ 20 milhões em projetos.

## TECNOLOGIA

A sustentabilidade financeira é fator primordial para longevidade dos Institutos SENAI de Tecnologia. A estratégia contempla, de um lado, aumento da receita e, de outro, redução da despesa com maior eficiência dos gastos. O SENAI|DN viabiliza o alcance desse resultado por meio do aumento da maturidade em gestão dos Institutos e do incentivo à atuação em rede, da prestação de serviços de metrologia e consultoria em tecnologia e inovação.

Em relação a receita, ainda não atingimos os patamares desejados, mesmo com as ações de fortalecimento da gestão dos Institutos – que incluem o **Programa de Aceleração de Maturidade** e a **Semana de Gestão e Mercado dos Institutos SENAI de Tecnologia** bem como os **Pactos de Gestão** e **Avaliações de Maturidade dos Instituto SENAI de Inovação** para alavancagem de receita de serviços e para cobertura de custos operacionais.

## AÇÕES ESTRUTURANTES E ESTRATÉGICAS

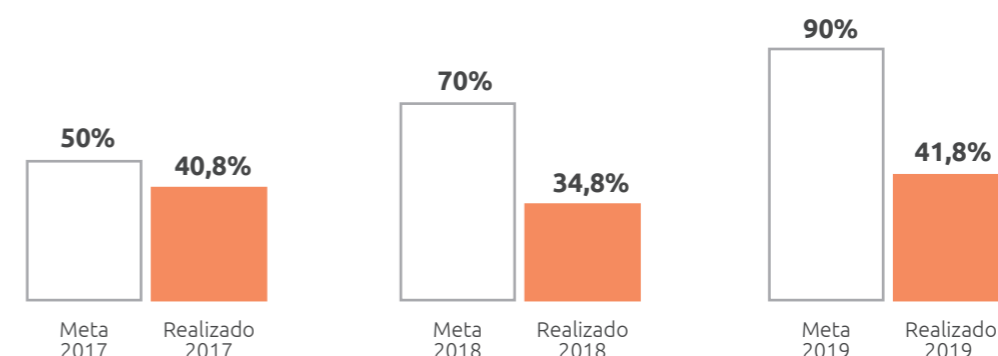
### REDE DE INSTITUTOS SENAI DE TECNOLOGIA

A implantação dos Institutos SENAI de Tecnologia surgiu da necessidade de estabelecer uma estratégia pautada nas demandas dos diferentes setores produtivos, nas necessidades específicas da cadeia produtiva, atualizando laboratórios e serviços prestados, de forma a melhorar a produtividade das empresas, a qualidade e a confiabilidade dos produtos disponibilizados no mercado.

A rede opera de forma a garantir atendimentos em todo território nacional, para diferentes setores, em serviços técnicos e tecnológicos. Por meio dos Institutos, os programas de base nacional são desenvolvidos, realizados pilotos para validação e adequação da modelagem da metodologia proposta, e executados programas com escopo técnico aderente às necessidades de melhoria do processo produtivo. Os programas executados, com resultados comprovados, operados nacionalmente são: **Indústria + Produtiva**, **Indústria + Eficiente** e **Indústria + Avançada**. Novas metodologias estão em fase piloto tais como **Mentoria Lean** e **Mentoria Digital**, além de outras como **Indústria + Exportadora** e **Indústria + Sustentável**.

Com esta operação o SENAI pretende expandir atuação da consultoria em tecnologia, juntamente com recursos humanos especializados, por meio de uma estratégia prospectiva dos Departamentos Regionais, das estratégias de atendimento à grandes clientes e da atuação em rede. Também pretende-se ampliar a oferta de serviços com metodologia mais madura e maior quadro de recursos à disposição da indústria.

### S Percentual de aumento da receita da prestação de serviços de consultoria em tecnologia



Fonte: Unidade de Gestão Estratégica - Unigest.

Os últimos resultados foram impactados pela retração na economia, que forçou as empresas a priorizarem e reduzirem investimentos, realizando apenas serviços compulsórios ou com subsídios de programas específicos e pela descontinuidade do Programa Brasil + Produtivo (B+P). No entanto, ainda que a meta pretendida não tenha sido alcançada, há um resultado melhor quando comparado ao exercício anterior.

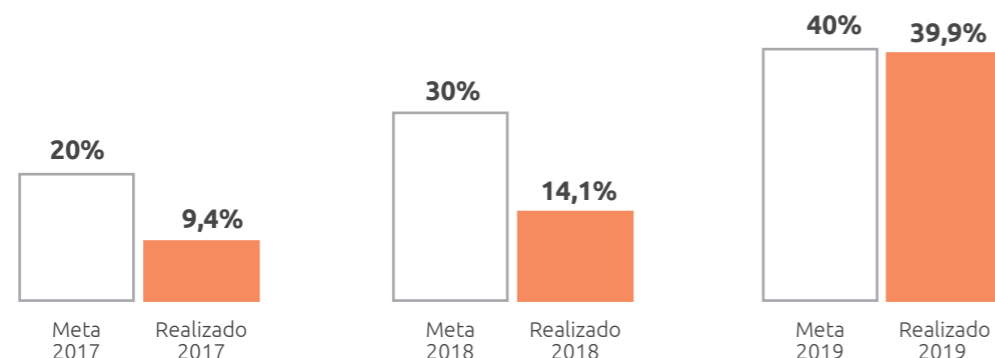
### SERVIÇOS DE METROLOGIA

Esse serviço é executado em parceria com o Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia - Inmetro para orientação sobre o novo Marco Regulatório. Um novo modelo de negócio, por meio de uma plataforma nacional, está em fase de execução do piloto com os Departamentos Regionais, visando a ampliação dos serviços em todo território nacional.

O SENAI possui ao todo 176 laboratórios que atendem serviços metrológicos de diferentes níveis de complexidade e é hoje a maior rede de laboratórios com ensaios acreditados no Inmetro. Com essa estrutura, nossa estratégia é ampliar a prestação dos serviços de metrologia demandados pela indústria, nos posicionando como importante fornecedor no mercado nacional.

Em 2019, a meta foi atingida em razão da realização de revisão do modelo de atuação da rede SENAI de Metrologia, buscando a otimização da infraestrutura e ampliando o escopo de atuação em todos os estados para aumento do atendimento nacional. O novo modelo teve adesão de praticamente todos os Departamentos Regionais, possibilitando a execução de serviços a distância para os clientes.

**S** Percentual de aumento da receita com prestação de serviços de metrologia



Fonte: Unidade de Gestão Estratégica - Unigest.

**DN** RECURSOS ALOCADOS

PRINCIPAIS AÇÕES EXECUTADAS	R\$
Programa SENAI de Gestão da Inovação Tecnológica*	R\$ 23.365.562,45
Implantação da Rede de Institutos SENAI de Inovação (ISI)*	R\$ 8.777.385,55
Operacionalização do Programa de Base Nacional	R\$ 5.678.761,65
Aliança de Mercado de Manufatura Avançada (Indústria 4.0)	R\$ 1.755.460,72
Implantação da Rede de Institutos SENAI de Tecnologia (IST)*	R\$ 1.608.131,65
Ação Nacional de Metrologia	R\$ 1.041.005,47
Programa SENAI de Gestão Tecnológica*	R\$ 485.004,15

Fonte: Sistema Protheus.

\* Contempla os apoios financeiros concedidos aos regionais por meio de projetos estruturantes e edital de inovação (iniciativas executadas pelos regionais alinhadas às prioridades estratégicas do Sistema SENAI).

O Departamento Nacional realizou em ações de inovação e tecnologia R\$ 42,7 milhões, alcançando 57% do previsto. No exercício de 2019, o SENAI|DN realizou parcerias alavancando o processo de inovação nas indústrias. Observa-se que o atraso na contratação de novas chamadas da Categoria de Empreendedorismo Industrial do Edital de Inovação, bem como o atraso de assinatura dos projetos Acordo Shell contribuíram para a baixa realização.

**DN** ATUAÇÃO TRANSVERSAL NOS NEGÓCIOS

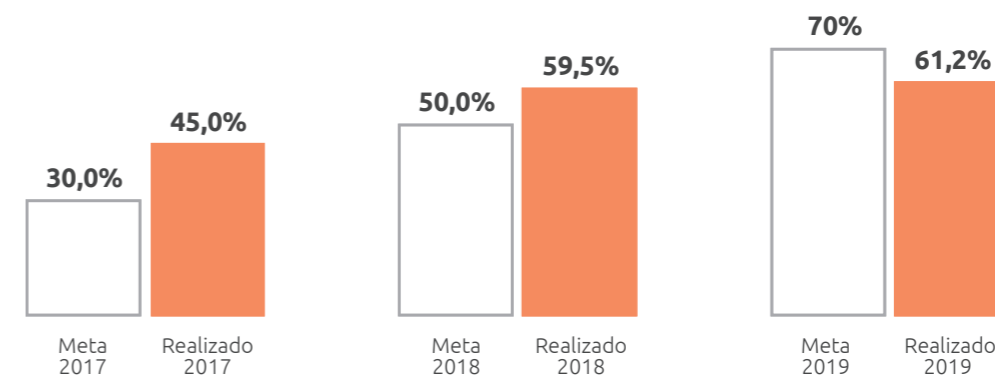
Diante das grandes transformações pelas quais vem passando a indústria brasileira e da crescente necessidade de desenvolver as competências dos seus trabalhadores, o SENAI atua em consonância com o contexto externo e as demandas dessas indústrias. Nesse sentido, o Departamento Nacional orienta a atuação dos Regionais por meio de estudos e proposição de metodologias e métodos que consideram o contexto mercadológico, prospectivo, nacional e internacional, permitindo uma atuação mais assertiva do Sistema SENAI.

Para atender às necessidades e demandas identificadas no contexto externo e gerar mais e melhores resultados no negócio, atuamos na melhoria da nossa gestão e na formação contínua dos nossos colaboradores, visando maior alinhamento sistêmico e redução de assimetrias regionais.

Monitoramos o comportamento do ambiente externo, identificando ameaças e oportunidades para manutenção dos nossos diferenciais competitivos, por meio de informações geradas pelos Observatórios da Educação, Tecnologia e Inovação e Saúde e Segurança na Indústria, bem como do monitoramento dos cenários estabelecidos para o processo de planejamento estratégico. Esses instrumentos apoiam os Departamentos Regionais nas discussões de natureza estratégica, bem como a atuação dos Institutos SENAI de Inovação na definição de novos projetos e de linhas de pesquisa. Como resultado desta atuação, os Departamentos Regionais passaram a utilizar as informações prospectivas geradas pelo SENAI|DN em seus processos decisório.

Para definição de estratégias e tomada de decisão, promovemos fóruns denominados Painéis de Especialistas que, com a participação dos Departamentos Regionais e representantes dos setores empresariais, identificamos demandas futuras de serviços educacionais, de tecnologia e inovação e de segurança e saúde na indústria.

**DN** Percentual de unidades usuárias das informações prospectivas

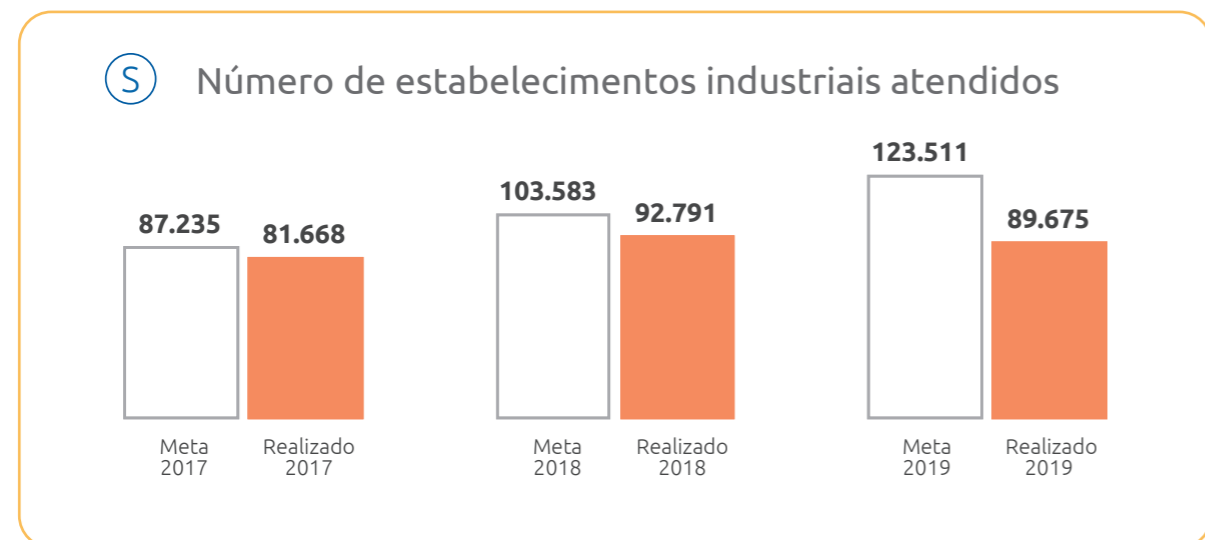


Fonte: Unidade de Estudos e Prospectivas – Uniepro.

Além disso, expandimos nossa rede de colaboração e compartilhamento de metodologias e informações prospectivas para suporte ao mercado de trabalho e formação profissional a partir da criação da Rede Internacional de Prospectiva, que engloba instituições da América Latina e Caribe.

Estruturamos a atuação mercadológica a partir de uma abordagem comercial e consultiva, onde o cliente recebe atendimento customizado às suas necessidades e desafios. No caso das empresas industriais classificadas como “Base Nacional”, caracterizadas como contribuintes e que atuam em dois ou mais estados da federação estabelecemos uma estratégia de atuação que proporciona a interlocução exclusiva com o cliente. Adotamos a gestão nacional do atendimento, a uniformização de soluções, a customização de programas, bem como a oferta de soluções em gestão, de tecnologia e de inovação de processos e produtos. Para subsidiar o nosso relacionamento com os clientes, realizamos a Pesquisa de Satisfação do SENAI bem como estruturamos o Mapa da Educação, o Mapa da Saúde, o Painel Setorial e o Mapa do Trabalho Industrial.

O “Número de estabelecimentos industriais atendidos” reflete os impactos da conjuntura econômica do ano de 2019 nas empresas industriais. O crescimento das ações de relacionamento do SENAI com empresas de médio e grande porte, de 7,6 p.p e 8,6 p.p respectivamente, representa um reflexo da necessidade do setor por adequações à indústria 4.0 e à busca contínua pelo aumento de produtividade. Por outro lado, empresas de micro e pequeno porte, mais sensíveis aos fatores econômicos, e com representatividade numérica bem maior, tiveram uma queda de 2 p.p de cobertura e do número total de estabelecimentos atendidos em 2019.



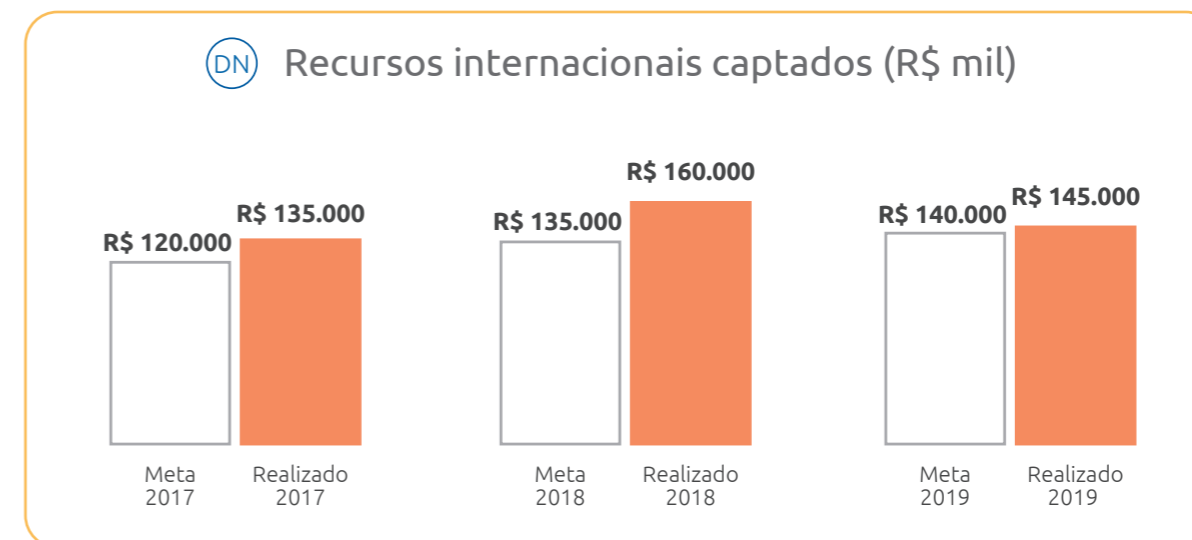
Fonte: Unidade de Relações com o Mercado - Unimercado.

Ampliamos a nossa atuação internacional por meio da negociação e coordenação de acordos, convênios, contratos e projetos de interesse das áreas de negócio. Além disso, o Departamento Nacional articula e apoia a atuação dos Departamentos Regionais em fóruns e eventos internacionais, assim como firma parcerias com instituições estrangeiras e de prestação de serviços no exterior.

Em 2019, implantamos planos de atuação internacional das áreas de negócio com foco no acesso a novos conhecimentos e a novas tecnologias desenvolvidas em diversos países. Entendemos a

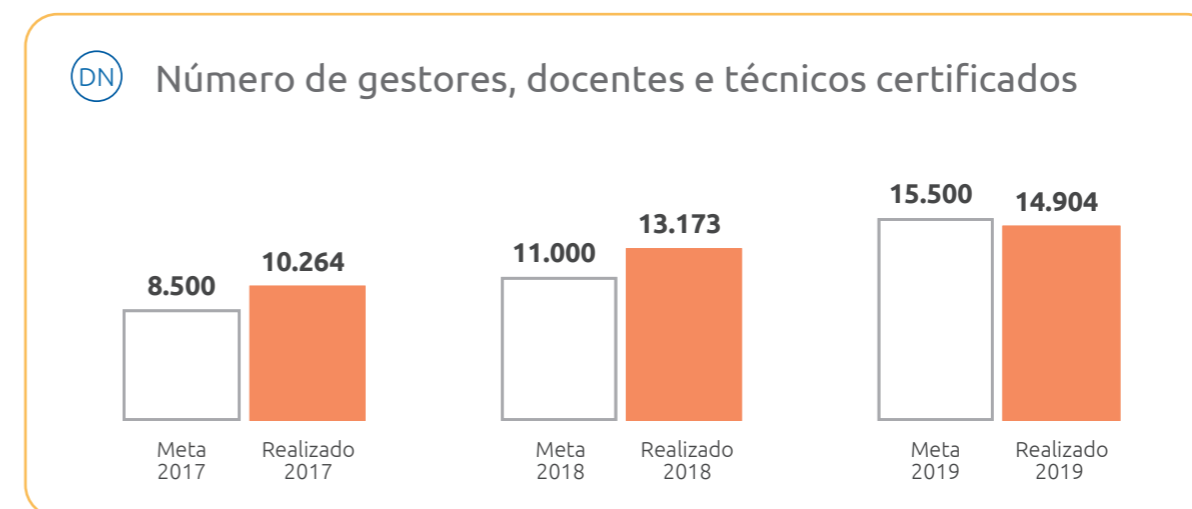
relevância para os demandantes nacionais e estrangeiros que a interação seja simples, customizada e ágil no cumprimento dos seus objetivos. Por isso desenvolvemos uma metodologia de desenho e monitoramento de projetos com base em padrões internacionais.

Cada projeto nasce de uma oportunidade identificada, é desenhado juntamente com o cliente, de acordo com as especificidades de sua demanda. Também criamos um processo ágil e *online* para viabilizar às áreas de negócios e aos Departamentos Regionais e Cetiqt o acesso a especialistas internacionais, que já possibilitou 122 interações bem sucedidas em 2019.



Fonte: Unidade de Relações Internacionais – Uninter.

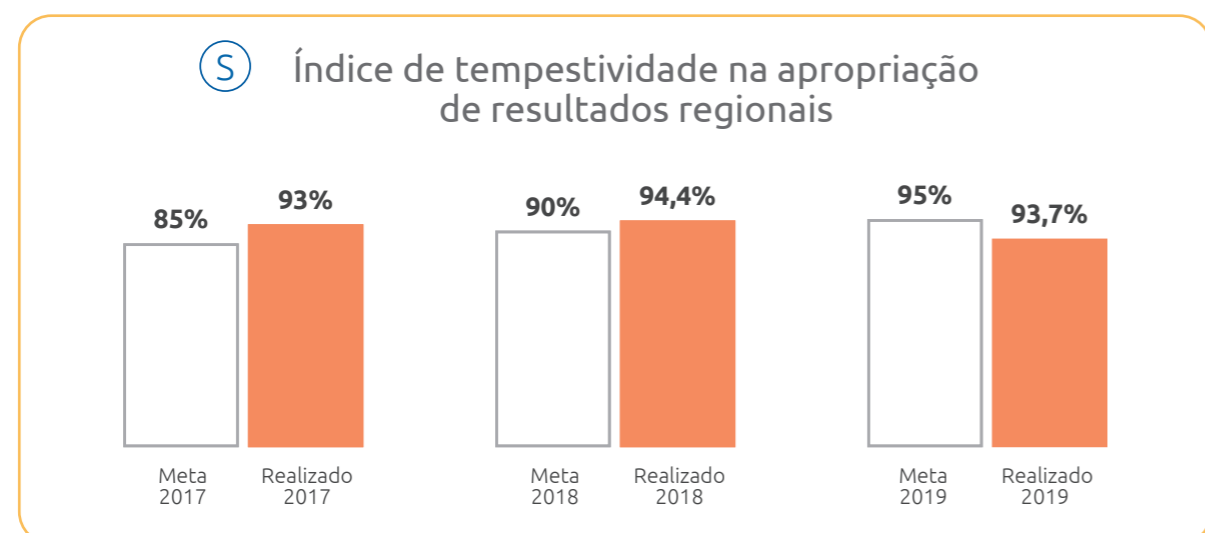
Um importante instrumento de fortalecimento do nosso capital intelectual é a nossa Universidade Corporativa, que dissemina nacionalmente metodologias por meio de uma plataforma EaD. São promovidas ações educacionais para desenvolvimento de competências técnicas e comportamentais atreladas à estratégia e aos programas nacionais. Essas ações são ofertadas para os empregados do SENAI em todo o Brasil, abrangendo diversos perfis profissionais e níveis da administração, impulsionando os resultados esperados. Em 2019, do total de docentes, gestores e técnicos capacitados, 6.507 foram do SENAI.



Fonte: Universidade Corporativa - Unindústria.

Implantamos uma educação personalizada no âmbito da Universidade Corporativa, que trata do acompanhamento, análise do perfil e comportamento do seu público-alvo por meio de algoritmo que analisa seu desempenho em cada ação educacional *versus* seus atributos educacionais, ou seja, estuda-se qual a preferência do usuário, que destaque sua melhor performance em seu processo de ensino e de aprendizagem. Desta forma, os recentes resultados já nos permitem personalizar as ações educacionais a partir das ferramentas mais aderentes a cada perfil profissional e estilo de aprendizagem. Há quase dois anos, mapeamos os estilos comportamentais e de aprendizagem dos nossos colaboradores em todo o Brasil por meio da aplicação de testes (Eneagrama e Estilo Predominante de Aprendizagem) que destacam a personalidade e estilo de cada um dos mais de 10 mil participantes que responderam aos questionários.

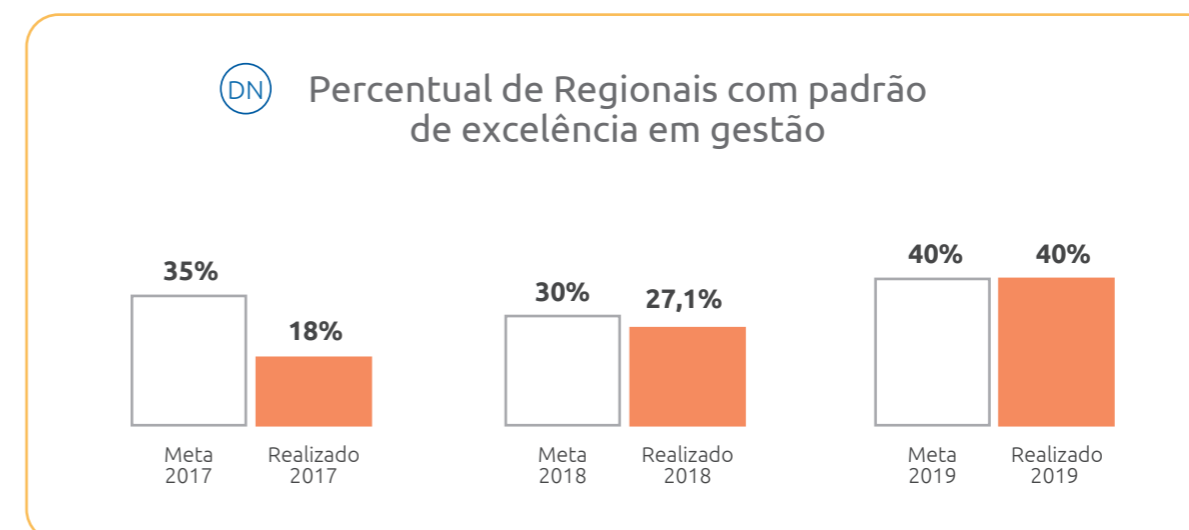
Trabalhamos os processos de monitoramento integrado e sistêmico da gestão dos recursos e da produção, por meio de ações de padronização de conceitos e desenvolvimento de ferramentas tecnológicas, que permitem a consolidação dos resultados regionais e monitoramento do desempenho institucional, viabilizando a disponibilização de informações com integridade e rastreabilidade para fortalecimento da tomada de decisão.



Fonte: Unidade de Gestão Estratégica - Unigest.

Focado na eficiência e eficácia da gestão e dos negócios, desenvolvemos nacionalmente ações de alinhamento estratégico e padronização de práticas, métodos e ferramentas que possibilitam o monitoramento contínuo de resultados, a instrumentalização do processo decisório, o desenvolvimento de soluções integradas e a redução de assimetrias regionais. O monitoramento de resultados se materializa por meio de painéis de indicadores, customizados para permitir o acompanhamento e a avaliação do desempenho e da meta de gratuidade pelos Departamentos Regionais, contribuindo, portanto, para que o Departamento Nacional fortaleça seu papel de articulação sistêmica.

Adicionalmente, visando intensificar essas ações, desenvolvemos o Programa Alinhar, ação estruturante para viabilizar a estratégia do Sistema de elevar ao Nível 3 de Maturidade em Gestão 10 Regionais. Ao todo, dos 25 Regionais do SENAI que aderiram ao Programa Alinhar, 21 realizaram o projeto de melhoria de gestão. Com isso, a expectativa inicial foi alcançada com êxito.



Fonte: Unidade de Gestão Estratégica - Unigest.

O Programa possibilitou a avaliação e a melhoria das práticas e processos dos Regionais, gerando uma evolução de maturidade em gestão de 40%. Ao final da realização do projeto, os regionais implantaram melhorias nos processos que compõem o escopo do Alinhar. Foram adotadas práticas em estágio de refinamento com desempenho positivo em indicadores críticos, como custo hora-aluno e impacto da folha de pessoal no orçamento.



Para o alcance desses resultados, algumas práticas e ferramentas adotadas pelos Regionais destacaram-se na implantação do Programa, como por exemplo:

- Liderança com participação ativa no processo
- Monitoramento intensivo do desempenho estratégico, tático e operacional
- Qualificação e comprometimento da equipe, com internalização sistemática do conhecimento
- Envolvimento dos negócios, do mercado e das unidades operacionais no monitoramento do desempenho
- Equipe de planejamento com excelente articulação e capacidade de gerenciamento



**DN RECURSOS ALOCADOS**

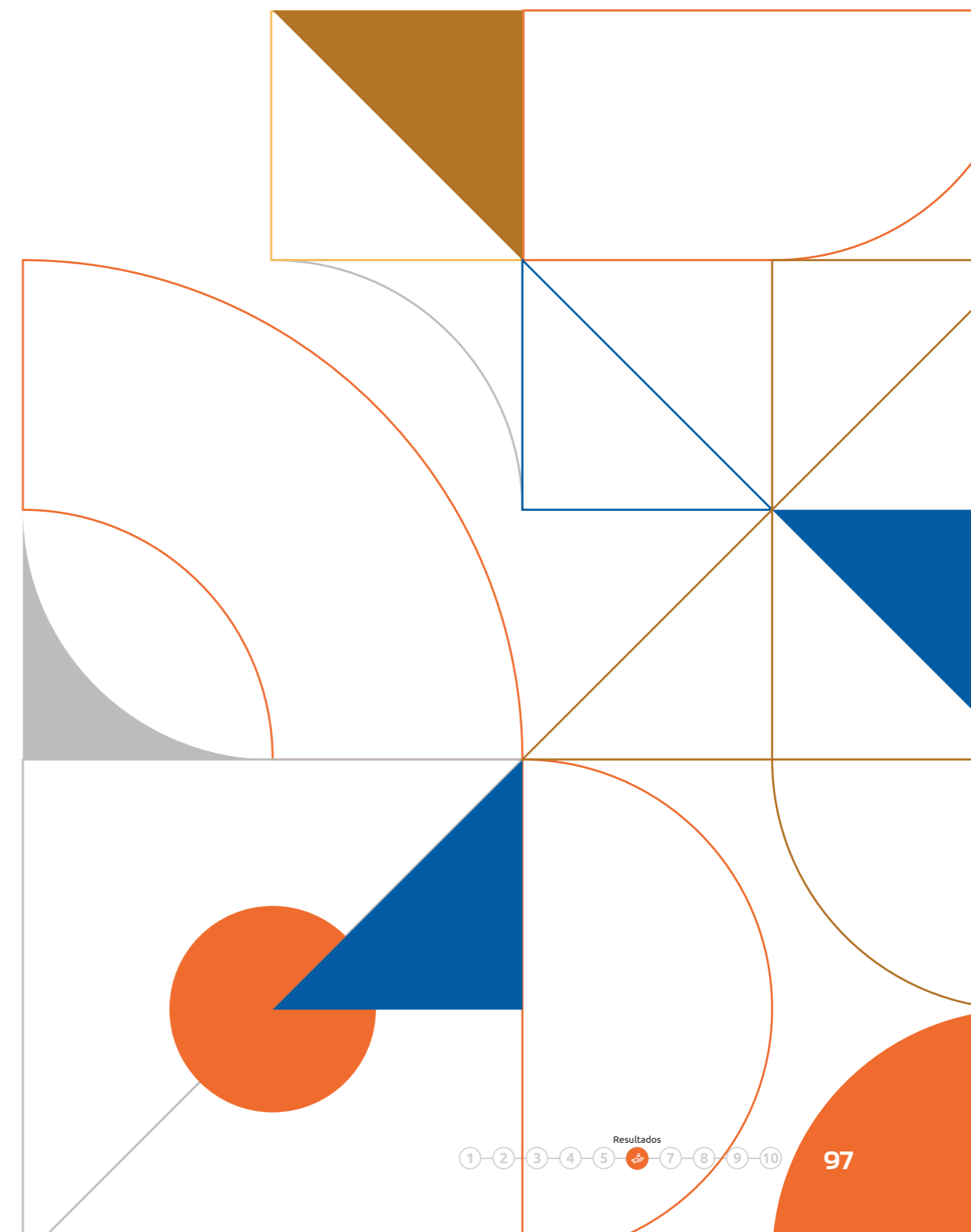
PRINCIPAIS AÇÕES EXECUTADAS	R\$
Projetos com Agências e Organismos Internacionais	R\$ 5.338.701,20
Operação Comercial	R\$ 3.729.524,04
Programa de Educação Corporativa	R\$ 2.450.311,98
Premiação por Desempenho SENAI*	R\$ 2.056.366,92
Mundo SENAI*	R\$ 1.713.478,87
Negociação, Gestão e Avaliação de Projetos Internacionais	R\$ 1.579.230,06
Projetos com Empresas e Instituições Congêneres	R\$ 1.399.995,60
Soluções de Gestão – Prog. de Avaliação da Maturidade da Gestão SENAI*	R\$ 793.137,69
Fortalecimento Atuação Mercadológica Articulada SENAI*	R\$ 789.658,32
Estudos e Pesquisas	R\$ 504.657,97
Centro de Formação Profissional Brasil-Haiti	R\$ 475.985,00
Assessoria Comercial aos Regionais	R\$ 270.640,75
Prospectiva e Projeções	R\$ 240.860,20
Indicadores e Painéis de Inteligência de Mercado	R\$ 223.124,98
Planejamento Estratégico SESI-SENAI 2020-2024	R\$ 181.098,64
Análises e Oportunidades de Mercado	R\$ 122.029,97
Universidade Corporativa 2.0	R\$ 105.584,33
Marketing Promocional	R\$ 47.444,95

Fonte: Sistema Protheus.

\* Contempla os apoios financeiros concedidos aos regionais por meio de projetos estruturantes (iniciativas executadas pelos regionais alinhadas às prioridades estratégicas do Sistema SENAI).

No exercício de 2019, o SENAI|DN por meio da atuação das áreas transversais realizou R\$ 26,2 milhões ou 30% acima da sua previsão estimada para o exercício. Entre as ações realizadas pelo Departamento Nacional destacam-se as seguintes: Projetos com Agências e Organismos Internacionais, cuja finalidade foi captar capacitação técnica no exterior sob contratação de agências e organismos internacionais; Programa de Educação Corporativa com objetivo desenvolver competências do corpo docente dos Departamentos Regionais; Soluções de Gestão – Programa de Avaliação da Maturidade de Gestão SENAI, que contribuiu

para fortalecer a gestão na ponta, bem como a realização da aplicação do Modelo SENAI de Prospectiva para sete setores industriais; atualização do Mapa do Trabalho Industrial; confecção de cenários para o período 2020 - 2035; a realização de 5 painéis de especialistas em três Departamento Regionais; a elaboração de quatro estudos abordando as seguintes áreas de educação profissional, mercado de trabalho e tecnologia e inovação. Por fim, salienta-se que a realização acima do esperado ocorreu, principalmente em função do maior número de capacitações feitas para os organismos internacionais.





# ÁREAS ESPECIAIS DE GESTÃO

DN

## GUIA BÁSICO DE PROCESSOS CORPORATIVOS

Desde 2015, o SENAI|DN direciona esforços, para a criação do Guia Básico de Processos Corporativos com foco no desenvolvimento de políticas e procedimentos dos processos corporativos em âmbito nacional.

O propósito do guia é criar referências de operação dos processos corporativos para os Departamentos Regionais e fortalecer a relação das redes. A criação e constante aprimoramento de todo o documento contou com a colaboração de todos os Departamentos Regionais, de forma que os processos publicados sejam aderentes às necessidades organizacionais e reflitam o avanço na gestão, a modernização e o aprimoramento dos processos que são transversais e essenciais às Entidades.

Cada Kit de processo publicado é composto por:

- ▶ Visão Sistêmica dos Processos e Interface
- ▶ Diagrama de Escopo do Processo
- ▶ Fluxograma
- ▶ Atividades Críticas
- ▶ Recomendações
- ▶ Indicadores

Em 2019 foram atualizados 10 Kits do Guia, entre eles o de Comunicação Interna, Comunicação com a Imprensa e Gestão de Eventos, totalizando 69 kits disponibilizados até o momento para os Departamentos Regionais.

DN

## GESTÃO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

O Sistema de Governança e Gestão de Tecnologia da Informação do SENAI|DN foi construído a partir do estabelecimento de componentes integrados que contribuem para a promoção de um ambiente favorável à inovação, a transformação digital e a geração de valor ao negócio.

## CONFORMIDADE LEGAL

Na nossa operação, utilizamos como referência um conjunto de regras e diretrizes internas estabelecidas e formalizadas por meio de políticas, procedimentos e normas. Adicionalmente, a conformidade legal das ações de Tecnologia da Informação (TI) e a execução serviços são pautadas pela aplicação de boas práticas e padrões de governança e gestão de tecnologia da informação reconhecidos internacionalmente, além de serem observados os controles definidos pelos órgãos de fiscalização.

## MODELO DE GOVERNANÇA DE TI

O Modelo de Governança de TI do SENAI|DN é composto por um conjunto de processos estruturados que direcionam a forma como realizar seu planejamento, adquirir bens e serviços, manter os controles de segurança cibernética, gerir os riscos, gerenciar o portfólio de projetos, medir o desempenho e gerir seus recursos.

### PRINCÍPIOS:

<p><b>1 FOCO NO NEGÓCIO</b></p> <p>Trata do alinhamento das ações de tecnologia da informação com os objetivos estratégicos do SENAI DN.</p>	<p><b>2 ORIENTAÇÃO A PROCESSOS</b></p> <p>Trata das estruturas, relacionamentos e comunicação, necessários para que a tecnologia da informação, os negócios e seus parceiros externos implementem a estratégia da organização e alcancem as metas definidas.</p>	<p><b>3 MELHORIA CONTÍNUA</b></p> <p>Trata do aperfeiçoamento contínuo dos processos de tecnologia da informação, apoiado por mecanismos de controle eficazes e métricas objetivas e rastreáveis.</p>	<p><b>4 ALINHAMENTO SISTÊMICO</b></p> <p>Trata da consolidação do uso das práticas de governança de tecnologia da informação.</p>
--	--	---	---

### DIRETRIZES:

Os seguintes documentos internos são direcionadores para a governança e gestão de TI do SENAI|DN:

- ▶ Ordem de Serviço nº 2/2018 Definição de Atribuições Diretoria de Serviços Corporativos.
- ▶ Resolução nº563-2012 – Modelo de Governança de TI.
- ▶ Plano Diretor de TI.
- ▶ Política de Tecnologia da Informação.
- ▶ Política de Governança de Self Service BI.
- ▶ Procedimento de Gestão de Riscos de TI.
- ▶ Procedimento de Entendimento Atendimento de Necessidades - Método Soluções STI.

## CONTRATAÇÕES MAIS RELEVANTES DE RECURSOS DE TI

As contratações mais relevantes em 2019 foram consideradas a partir do planejamento de aquisições e projetos elencados para implantação neste período:

- ▶ **Segurança cibernética** – Substituição do dispositivo de segurança de rede (*Firewall*), implantação de ferramenta de correlacionamento de eventos (SIEM2.0), implantação de dispositivo de segurança para aplicações web (WAF), contratação do centro de operações de segurança cibernética (SOC).
- ▶ **Plataforma Tableau** – Plataforma de análise de dados.
- ▶ **Plataforma OutSystems** – Plataforma de desenvolvimento de aplicativos.
- ▶ **Plataforma Dynatrace** – Plataforma de inteligência de software que fornece gerenciamento de desempenho de aplicativos.
- ▶ **Plataforma Microsoft 365** – Plataforma com aplicativos de produtividade com serviços inteligentes em nuvem.
- ▶ **Solução Jira Service Desk** – Ferramenta ITSM (Gerenciamento de serviços de tecnologia da informação).
- ▶ **Big Data** – Plataforma de processamento de grande volume de dados e alta performance.

## PRINCIPAIS INICIATIVAS E RESULTADOS DE TI

- ▶ **Sistema de Gestão Escolar (SGE)** – Projeto de estruturação de dados, extração de informações e geração de *Dashboards* para análise e fornecimento de informações gerenciais extraídas das Bases de Dados dos SGEs Regionais para facilitar a tomada de decisão e obter maior velocidade na captura e disponibilização de informações.
- ▶ **Implantação de nova versão do Protheus** – Implantação da nova versão da solução de Planejamento de Recursos Empresariais, que contempla os processos de compras, financeiro, contábil, orçamentário, patrimônio e fiscal.
- ▶ **Sistema de Gestão de Apoio Financeiro 1.0 (SGF)** – Aprimoramento do módulo de prestação de contas dos projetos regionais com apoio financeiro do Departamento Nacional.

- ▶ **Solução Integradora** – Implementada rotina de congelamento de matrículas sem carga horária por um determinado período, permitindo um aprimoramento na gestão das matrículas de educação profissional.
- ▶ **Portal da Transparência** – Criação de uma solução para disponibilizar os dados via interface de programação de aplicativos das informações relativas ao Demonstrativo de Metas em atendimento à Lei de Diretriz Orçamentária (LDO).
- ▶ **Suporte e Operações** – Implantação de Soluções de Segurança da Informação Tecnológicas e centro de operações de segurança, Migração Microsoft 365, implantação do *Service Desk* para serviços da Universidade Corporativa, Migração da plataforma de aprendizagem do SENAI|DN para a nuvem e Sustentação dos Sistemas de Apuração de Produção.

DN

## GESTÃO DE CONTRATOS E LICITAÇÕES

No contexto do SENAI|DN, o processo de “Licitação, Dispensa ou Inexigibilidade” é estruturado de forma a garantir que a proposta vencedora para fornecimento seja a mais vantajosa, atendendo aos aspectos legais e técnicos e assegurando a utilização correta dos recursos financeiros.

Este processo tem seu início no recebimento da solicitação aprovada e tipo de compra definido como “licitação, dispensa ou inexigibilidade” e seu término com o instrumento contratual assinado.

A gestão de contratos e licitações é realizada utilizando o seguinte regulamento:

- ▶ Regulamento de Licitações e Contratos do SENAI, devidamente publicado no DOU de 16/9/1998, com as alterações publicadas em 26/10/2001, 11/11/2002, 24/2/2006, 11/5/2011 e 23/12/2011.

### CONTRATAÇÕES POR FINALIDADE

Principais contratos do SENAI DN de 2019				
Fornecedor	Finalidade		Valor do Contrato	Valores pagos em 2019 (Caixa)
MIRANDA TURISMO E REPRESENTACOES LTDA	Serviços de agendamento de viagens	3º e 4º Aditivos	7.543.000,00	12.770.318,25
		5º Aditivo	5.400.000,00	
LOWFAT COMUNICACAO LTDA ARTPLAN COMUNICACAO S.A.	Serviços de publicidade e propaganda		21.731.000,00	11.969.851,34 5.046.258,50
FRAUNHOFER INSTITUTE FOR PRODUCTION SYSTEMS AND DESIGN TECHNOLOGY	Serviços de consultoria		18.228.600,00	1.955.172,98
MASSACHUSETTS INSTITUTE OF TECHNOLOGY	Serviços de consultoria em pesquisa		6.537.526,00	2.628.897,63
WIPRO DO BRASIL TECNOLOGIA LTDA	Serviços de desenvolvimento de sistemas e aplicativos e softwares		7.021.042,17	1.101.327,74
SODEXO PASS DO BRASIL SERVICOS E COMERCIO S/A	Serviços de Administração e Gerenciamento de refeição coletiva		3.910.238,07	743.386,46
INSTITUTE FOR THE FUTURE	Serviços de treinamento e qualificação		3.412.530,00	658.368,00
<b>Total</b>			<b>73.783.936,24</b>	<b>36.873.580,90</b>

Fonte: Superintendência Administrativa - SUPAD.

## GESTÃO PATRIMONIAL E DE INFRAESTRUTURA

O processo de Gestão de Patrimônio e Infraestrutura tem como função realizar a gestão e controle patrimonial dos bens.

- ▶ **Controle patrimonial e financeiro:** os bens devem ser registrados individualmente, contendo data e valor de aquisição ou de recebimento da doação.
- ▶ **Controle Físico:** Todos os bens que estejam sob o controle patrimonial e financeiro devem ser alvo de controle físico. Tal controle implica na identificação dos bens e seus respectivos usuários, de forma a permitir ao gestor de patrimônio localizar o bem sempre que necessário.

A gestão patrimonial e de Infraestrutura utiliza-se de métodos e processos para controlar e administrar os patrimônios do SENAI|DN. Esses processos são voltados especialmente para o patrimônio e compreendem o planejamento, a elaboração de funções e o comando, com a apresentação de medidas e operações, desde a aquisição, manutenção e até o destino dos bens.

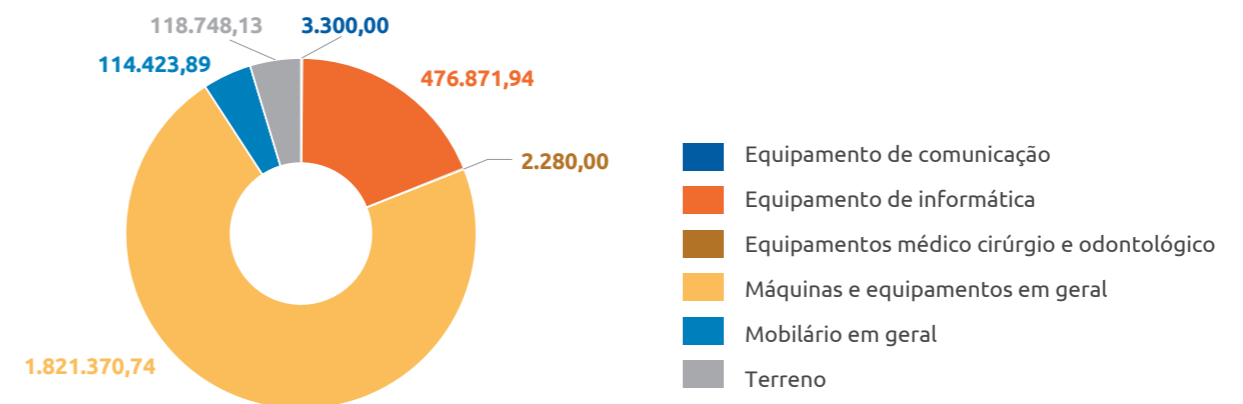
A Gestão Patrimonial e de Infraestrutura é gerida observando os seguintes documentos:

- ▶ Política de Patrimônio;
- ▶ Regulamento de Patrimônio do Serviço Social da Indústria;
- ▶ Normas sobre baixa patrimonial para alienação, e gravame de bens móveis e imóveis.

## PRINCIPAIS INVESTIMENTOS DE CAPITAL (INFRAESTRUTURA E EQUIPAMENTOS)

Os investimentos de capital realizados pelo SENAI|DN têm o objetivo de garantir os recursos adequados para melhor acomodação dos empregados e oferecer os ambientes de trabalho moderno para atingir os resultados, vinculado às estratégias de negócios.

### Aquisições SENAI|DN (R\$)



Fonte: Sistema Protheus.

Em 2019 as principais realizações foram:

- ▶ Aquisição de Máquinas e equipamentos em geral.
- ▶ Aquisição de equipamento de informática.

## DESAFIZAMENTO DE ATIVOS

As baixas e alienações devem ser autorizadas pelos responsáveis, de acordo com o estatuto, regulamento e manuais do SENAI|DN.

As baixas poderão ocorrer por:

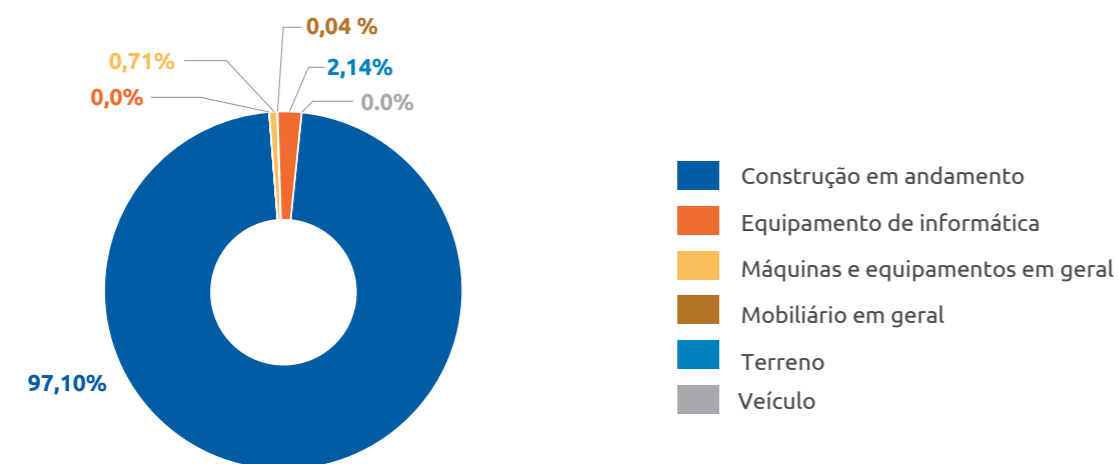
- ▶ Venda (obedecendo às normas de licitação);
- ▶ Doação (Para entidades assistenciais e de educação sem fins lucrativos);
- ▶ Leilão (Venda com valor superior ao limite de isenção de licitação);
- ▶ Sinistro;
- ▶ Dação em pagamento;
- ▶ Permuta.

As ocorrências no ano de 2019 foram:

Conta contábil	Valor de Aquisição	Valor Contábil Líquido
Construção em andamento	R\$ 34.849.555,96	R\$ 34.849.555,96
Equipamento de informática	R\$ 446.141,90	R\$ 1.132,23
Máquinas e equipamentos em geral	R\$ 1.020.967,11	R\$ 254.636,73
Mobiliário em geral	R\$ 37.371,42	R\$ 15.222,68
Terreno	R\$ 769.000,00	R\$ 769.000,00
Veículo	R\$ 189.020,00	-
<b>Total</b>	<b>R\$ 37.312.056,39</b>	<b>R\$ 35.889.547,60</b>

Fonte: Sistema Protheus.

### Baixas Patrimoniais 2019



Fonte: Sistema Protheus.

Dos totais residuais das baixas do ano de 2019, 99,24% são das contas contábeis “Construção em Andamento” e “Terreno”, que não sofrem depreciação patrimonial e têm sua baixa registrada pelo valor de aquisição do bem.

As baixas citadas acima fazem parte do encerramento do Termo de Ajuste Administrativo celebrado entre o SENAI|DN e o SENAI|MG referente à execução do projeto “ISI – CEDIIIE” de Itajubá/MG.

Apartando as contas “Construção em Andamento” e “Terreno”, temos os seguintes dados de baixas:

Conta contábil	Valor de Aquisição	Valor Contábil Líquido
Equipamento de informática	R\$ 446.141,90	R\$ 1.132,23
Máquinas e equipamentos em geral	R\$ 1.020.967,11	R\$ 254.636,73
Terreno	R\$ 37.371,42	R\$ 15.222,68
Veículo	R\$ 189.020,00	-
<b>Total</b>	<b>R\$ 1.693.500,43</b>	<b>R\$ 270.991,64</b>

Fonte: Sistema Protheus.

Datas e valores das baixas:

Conta contábil	Valor de Aquisição	Valor Contábil Líquido
06/05/2019	R\$ 204.336,71	R\$ 110.561,70
08/05/2019	R\$ 8.684,35	R\$ 765,68
05/06/2019	R\$ 189.020,00	-
10/07/2019	R\$ 1.291.459,37	R\$ 159.664,26
<b>Total</b>	<b>R\$ 1.693.500,43</b>	<b>R\$ 270.991,64</b>

Fonte: Sistema Protheus.

Pode-se constatar que os bens foram baixados com 84% de valor de depreciação, de acordo com as justificativas constantes nos processos de baixa, tais como:

- ▶ Baixa de 06/05/2019 – Transferência para o SENAI|RS:  
Regularização de transferência de bens utilizados na Olimpíada do Conhecimento edições 2012 e 2014 e *Worldskills* 2015 do SENAI|DN para o SENAI|RS.

Conta contábil	Valor de Aquisição	Valor Contábil Líquido
Máquinas e equipamentos em geral	R\$ 204.336,71	R\$ 110.561,70
<b>Total</b>	<b>R\$ 204.336,71</b>	<b>R\$ 110.561,70</b>

Fonte: Sistema Protheus.

- ▶ Baixa de 08/05/2019 – Transferência para o SENAI|AP  
Os bens adquiridos pelo SENAI|DN, SENAI Departamentos Regionais e CN do SENAI, são de propriedade do SENAI como um todo. Na referida baixa houve a transferência de bens do SENAI|DN para o SENAI|AP.

Conta contábil	Valor de Aquisição	Valor Contábil Líquido
Equipamento de informática	R\$ 1.366,98	–
Máquinas e equipamentos em geral	R\$ 5.150,00	–
Mobiliário em geral	R\$ 2.167,37	R\$ 765,68
<b>Total</b>	<b>R\$ 8.684,35</b>	<b>R\$ 765,68</b>

Fonte: Sistema Protheus.

- ▶ Baixa de 05/06/2019 – Leilão  
Bens com 100% de depreciação, leiloados devido ao desgaste, tempo de uso e alto custo com manutenção.

Conta contábil	Valor de Aquisição	Valor Contábil Líquido
Veículo	R\$ 189.020,00	–
<b>Total</b>	<b>R\$ 189.020,00</b>	<b>–</b>

Fonte: Sistema Protheus.

- ▶ Baixa de 10/07/2019 – Doação:  
Utilizados no âmbito dos projetos “Olimpíadas do Conhecimento” e “Worldskills” em edições anteriores. Com 87,64% de depreciação dos bens, teve como justificativa o fato dos bens se encontrarem defasados e demandarem manutenção corretiva e atualização, cujo valor superaria os valores residuais declarados. Foram doados para uma instituição de caridade.

Conta contábil	Valor de Aquisição	Valor Contábil Líquido
Equipamento de informática	R\$ 444.774,92	R\$ 1.132,23
Máquinas e equipamentos em geral	R\$ 811.480,40	R\$ 144.075,03
Mobiliário em geral	R\$ 35.204,05	R\$ 14.457,00
<b>Total</b>	<b>R\$ 1.291.459,37</b>	<b>R\$ 159.664,26</b>

Fonte: Sistema Protheus.

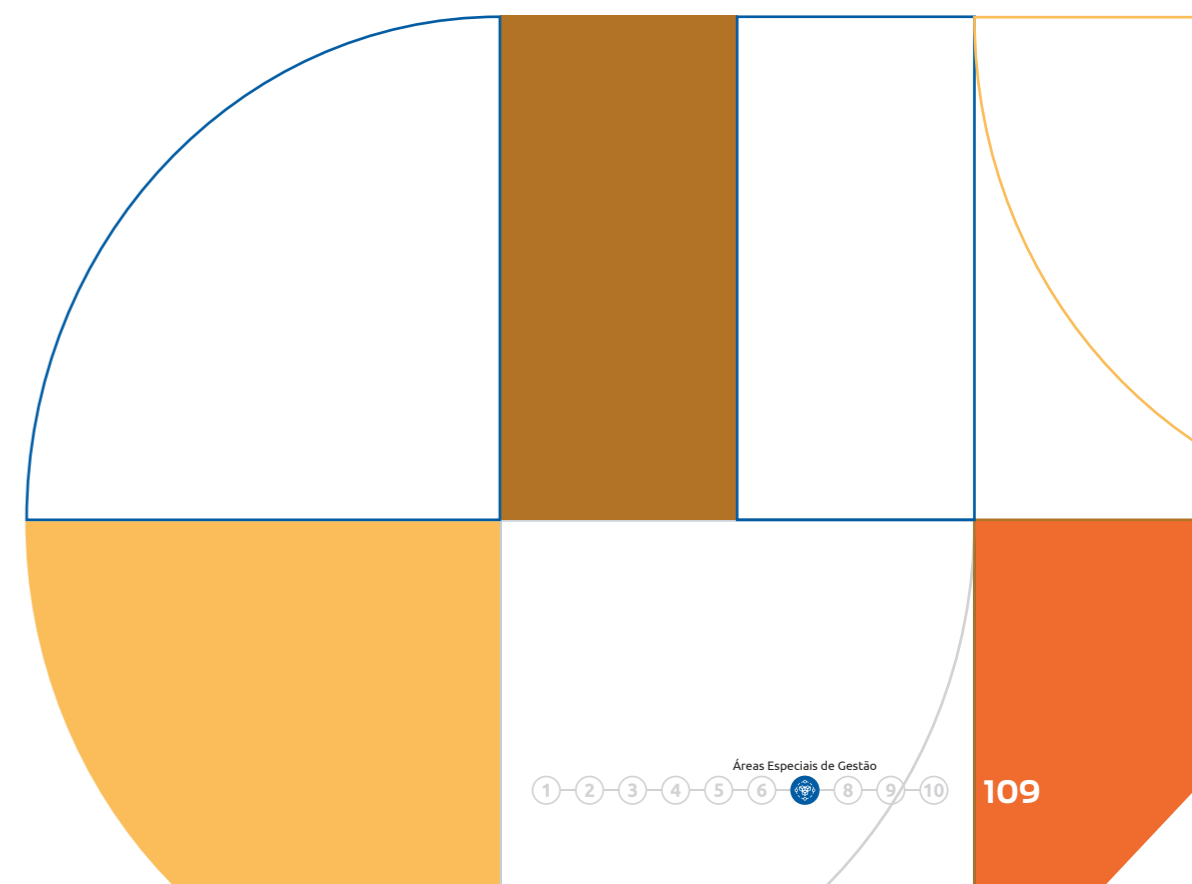
## LOCAÇÕES DE IMÓVEIS E EQUIPAMENTOS

Em 2019 foram realizadas as seguintes contratações de locação de imóveis e de equipamentos:

- ▶ Contrato de Locação de Imóvel – Depósito de equipamentos e móveis em geral.
- ▶ Contrato de Locação e Imóvel - Depósito das estruturas para Olimpíadas do Conhecimento e *Worldskills*.
- ▶ Contratos de Locação de Imóvel – para realização de eventos.
- ▶ Contratos de Máquinas e Equipamentos – para apoiar a realização de Eventos.

Despesas com Locação de Imóveis - SENAI DN em 2019	
Despesas	Realizado 2019
Locação de Imóveis	R\$ 370.506,67
Aluguel de Equipamentos de TI	R\$ 535.693,74
Locação de Máquinas e Equipamentos	R\$ 611.782,10
<b>Total</b>	<b>R\$ 1.517.982,57</b>

Fonte: Sistema Protheus.





# COMPROMISSOS FUTUROS



DN

## PROPOSTAS DE MELHORIAS PARA O PRÓXIMO EXERCÍCIO

A evolução tecnológica do Século 21 faz o compromisso de futuro do SENAI confundir-se com o nosso desafio imediato, que é trazer o Brasil para a realidade da Indústria 4.0. Nosso dia a dia já tem a convivência da inteligência artificial, da interação em 3D e dos *drones*. A robótica avançada e a internet das coisas aceleram novas mudanças. Mas, na contramão da 4ª Revolução Industrial, o Brasil vem perdendo posições no *ranking* global de competitividade do Fórum Econômico Mundial. Em 2013 ocupávamos a 48ª posição entre 144 países analisados e em 2017, o 80º lugar numa lista de 137 países. É fato que o país precisa mobilizar suas forças produtivas e reduzir as distâncias das fronteiras tecnológicas com os países mais avançados.

A reversão dessa tendência exige reposicionamento rápido e assertivo, com a decisão de multiplicar investimentos em ciência e tecnologia, inovação, produtividade, melhores processos e gestão empresarial, saúde e segurança no trabalho, educação e capacitação profissionais. Estes são os aspectos que consideramos para estabelecer nossos compromissos futuros.

De imediato, iremos oferecer formação diretamente relacionada à Indústria 4.0. São cursos de aperfeiçoamento profissional e de suporte às tecnologias habilitadoras que embasam a manufatura avançada, como a inserção de inteligência e conectividade no processo de fabricação e programação. Esses cursos além de formar, irão requalificar os profissionais da indústria. Em parceria com o SESI, iremos ampliar a formação de jovens no Novo Ensino Médio, com uma metodologia única. Já a formação superior será orientada à inovação industrial. Nossos cursos irão preparar as pessoas para o futuro do trabalho.

A estruturação e expansão dos Institutos de Inovação e Tecnologia estão alinhadas à nova ordem produtiva e estimulam o empreendedorismo. Ampliaremos os números de projetos de pesquisa, desenvolvimento e inovação em empresas de pequeno, médio e grande portes.

Essa nova realidade também traz desafios internos e nos faz redobrar a atenção sobre a otimização da nossa forma de gerir, para contínua melhoria na gestão de recursos e negócios. A experiência nos encaminha para uma estratégia focada na redução de assimetrias dos Departamentos Regionais.

Para isso, reestruturamos o Programa Alinhar, que ampliou o seu escopo de avaliação dos processos dos Departamentos Regionais, passando a considerar indicadores críticos como custo hora-aluno e impacto da folha de pessoal no orçamento. A eficiência operacional da gratuidade também passou por definição de nova estratégia de atuação, considerando, simultaneamente, as necessidades e interesses da sociedade e da economia local.



Para melhoria do despenho financeiro e com o desafio de aprimorar a gestão orçamentária dos Departamentos Regionais, iremos padronizar o processo de construção de metas e reestruturar o processo de monitoramento do desempenho. Em atendimento ao Acórdão do Tribunal de Contas da União – TCU 1669/2019 – Plenário (TC 011.750/2017), realizaremos diagnóstico junto aos Regionais para revisão do processo no que tange a utilização de “saldo de exercícios anteriores” como receita orçamentária.

Concentrados na manutenção de um relacionamento transparente e contínuo com a sociedade, principalmente na disseminação do acesso às informações da nossa gestão, perduraremos com a implantação de melhorias em nosso Site da Transparência, conforme ações previstas no Decreto Nº 9.781. Certos de que essas informações são pautadas pela veracidade, a implementação do Programa de *Compliance* e de Gestão de Riscos também está previsto. Estas e outras ações estão firmadas em nosso plano estratégico.

## S PLANO ESTRATÉGICO 2020-2024

A maturidade estratégica do SENAI evoluiu e está refletida no novo ciclo estratégico, de horizonte temporal **2020 a 2024**. A elaboração do plano estratégico sistêmico, de abrangência nacional, foi coordenada pelo Departamento Nacional e contou com a participação de todas as unidades da federação. Como ponto de partida, contou com os seguintes insumos:

- ▶ **Desafios de competitividade da indústria brasileira.**
- ▶ **Tendências com impacto para a indústria.**
- ▶ **Nossos diferenciais competitivos.**

Na sua nova estratégia, o SENAI assume compromissos alinhados aos desafios de competitividade da indústria e se coloca como parceiro do Estado e da sociedade para contribuir com a mudança da trajetória brasileira na direção do futuro. Mais que ampliar o volume de atendimentos e fazer isso com qualidade, o próximo desafio é elevar a percepção de valor pela indústria.

**Transformar vidas para uma indústria mais competitiva** é o propósito que nos move para superar os desafios da indústria brasileira.

É com esta crença e motivação que apresentamos o novo **Plano Estratégico 2020-2024 do SENAI** e, com ele, reforçamos o nosso compromisso em ajudar o Brasil a conquistar um novo patamar de produtividade e equidade social.

## EIXOS ESTRATÉGICOS

Os Eixos Estratégicos 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

A qualidade e a abrangência do atendimento da educação profissional são determinantes diretos da produtividade do trabalho em razão do alto nível de aderência às necessidades do mercado de trabalho, essencial para a formação da mão de obra. Atuaremos para aumentar a articulação entre educação profissional técnica e básica, com a implementação do Novo Ensino Médio. Também prepararemos novos profissionais para atender as necessidades do mercado de trabalho, requalificaremos as competências dos trabalhadores da indústria e impulsionaremos a formação superior orientada à inovação industrial. Nossos cursos de formação profissional e superior prepararão as pessoas para o futuro do trabalho na indústria.

### MODERNIZAÇÃO INDUSTRIAL INTENSIVA EM INOVAÇÃO

A inovação é um dos principais motores da economia e essencial para competitividade no mercado internacional. A ampliação dos investimentos em inovação e a modernização do parque tecnológico das empresas industriais brasileiras são ações fundamentais para elevar a competitividade das empresas, principalmente num contexto de rápidas mudanças associadas à Indústria 4.0, bem como a inserção de produtos e serviços no mercado mundial. Buscaremos alavancar o nível de maturidade e produtividade das empresas e prepararemos a indústria para o futuro. Também impulsionaremos 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.

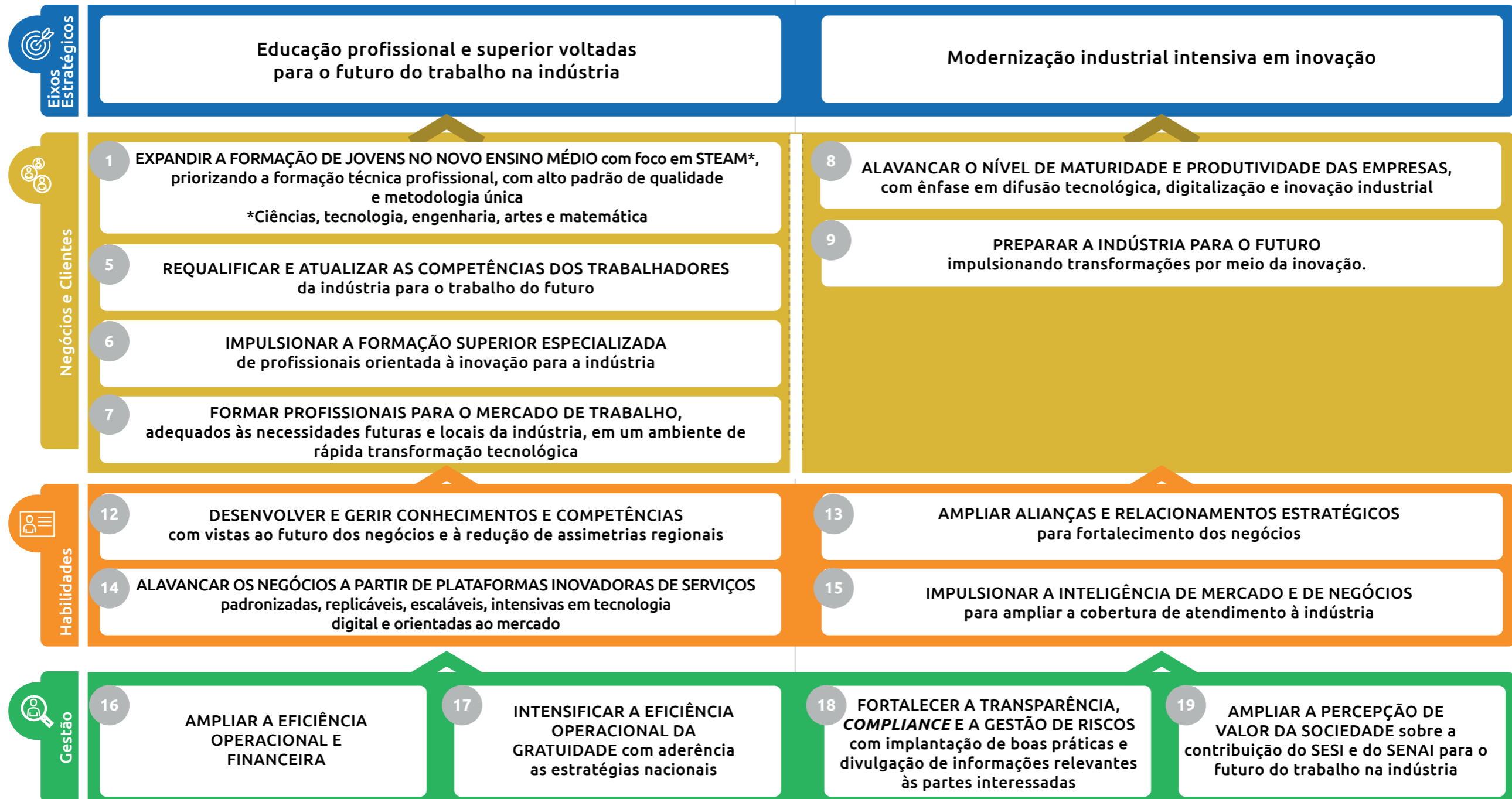
## PERSPECTIVAS

Para definir claramente as diferentes dimensões de atuação do Sistema, organizamos os objetivos estratégicos em três perspectivas:

- ▶ **Negócios e clientes:** contém os objetivos estratégicos relacionados à atuação do Sistema frente aos públicos-alvo finalísticos. Por sua natureza, os Departamentos Regionais relacionam grande parte de suas iniciativas aos objetivos dessa perspectiva, mas é importante ressaltar que os Regionais também atuam nos objetivos habilitadores e de gestão.
- ▶ **Habilitadores:** abrange os objetivos estratégicos que suportam aqueles definidos na perspectiva “Negócios e Clientes”. Têm como foco elevar a qualidade, efetividade e impacto das iniciativas realizadas pelo Sistema para a indústria e a sociedade.
- ▶ **Gestão:** envolve os objetivos estratégicos que promovem o alinhamento sistêmico entre os Departamentos Nacional e Regionais a respeito das melhores práticas de gestão.

## ÁRVORE ESTRATÉGICA 2020-2024

### TRANSFORMAR VIDAS PARA UMA INDÚSTRIA MAIS COMPETITIVA



Fonte: Plano Estratégico 2020-2024.

# DESEMPENHO FINANCEIRO

DN

## ANÁLISE DO RESULTADO OPERACIONAL

### GESTÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA



**R\$ 977  
MILHÕES**

Valor das receitas estimadas e despesas fixadas pelo SENAI|DN para o exercício de 2019.

Fonte: Sistema Protheus.

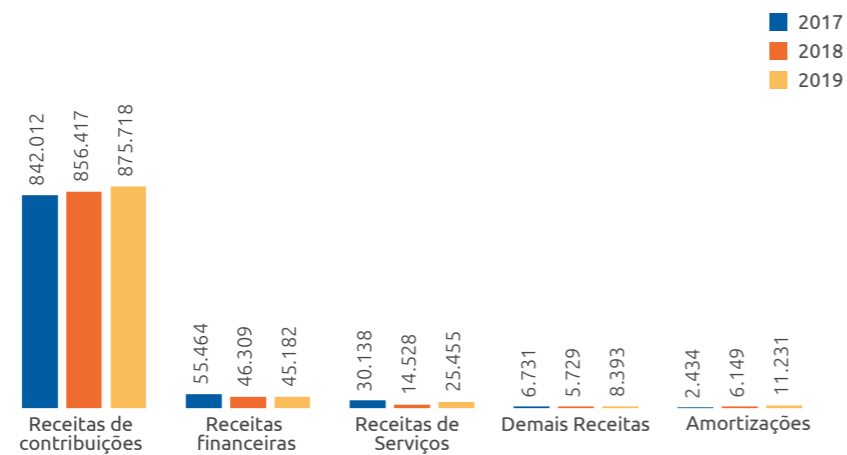
A formulação do orçamento é precedida da etapa de pré-planejamento, que conta com a participação do corpo gerencial e da direção e tem como documento orientador o Planejamento Estratégico. Nessa etapa são escolhidas as iniciativas para o respectivo exercício, as quais constam do documento de Plano de Ação e Orçamento, submetido à aprovação do Conselho Nacional do SENAI. No exercício de 2019, 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 pelo Ato Resolutório 391/2009 e com o Plano de Centros de Responsabilidade de 2019, aprovado pela Resolução nº 17/2018.

No período de janeiro a dezembro, o SENAI|DN realizou 94% das despesas previstas.

## RECEITAS

As receitas de contribuições representam, em média, 91% do total das receitas.

### Receitas SENAI (R\$ mil)



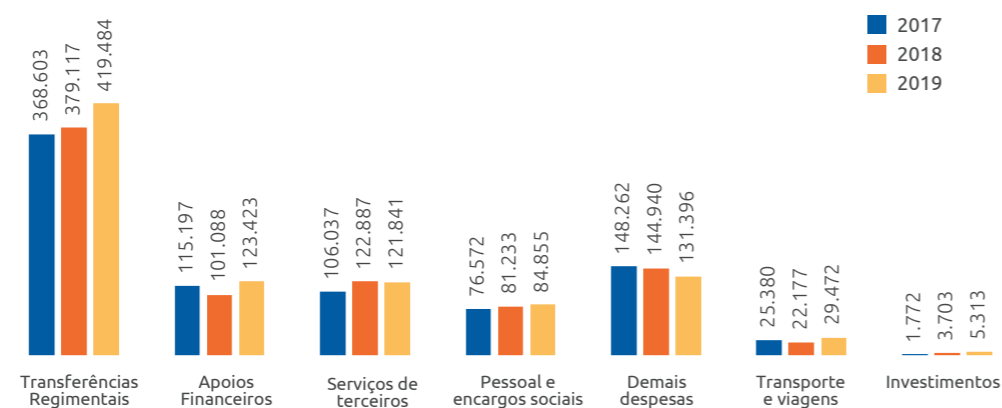
Fonte: Sistema Protheus.

Comparando a realização das receitas nos últimos três anos, verifica-se que, apesar da receita de contribuição apresentar um crescimento de 4%, se comparado 2017 a 2019, o total das receitas apresentou um crescimento de 3%, impactado, principalmente pela redução nas receitas financeiras e de serviços.

## DESPESAS

O histórico dos últimos três anos mostra que as despesas mais representativas se referem às Transferências Regimentais<sup>24</sup> e aos Apoios Financeiros<sup>25</sup> concedidos aos Departamentos Regionais, que representam, em média, 58% do total.

### Despesas SENAI (R\$ mil)



Fonte: Sistema Protheus.

<sup>24</sup> Transferências Regimentais: correspondem aos recursos transferidos para a Confederação Nacional da Indústria, o Instituto Euvaldo Lodi, bem como os auxílios regimentais para os Departamentos Regionais, conforme fixado no Regimento do SENAI e em normativos próprios.

<sup>25</sup> Apoios Financeiros: correspondem a recursos alocados na execução de projetos para alavancagem dos negócios dos Departamentos Regionais.

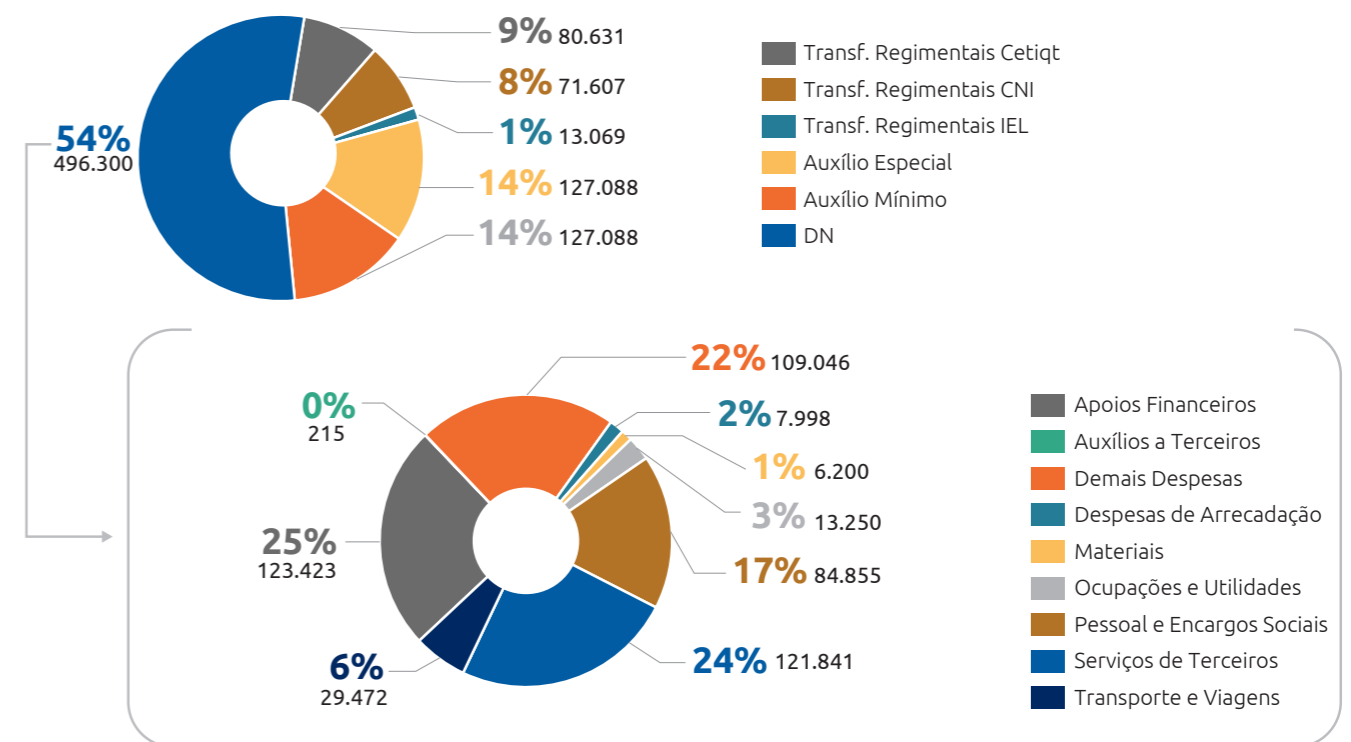
Observa-se que no exercício de 2019, o SENAI manteve o seu patamar médio de realização, onde a despesa mais representativa foi de transferências regimentais. Destaca-se que a cada 2 anos o SENAI e o SESI realizam a Olimpíada do Conhecimento<sup>26</sup>, sendo a última edição em 2018. Dada a natureza do evento, as contas mais sensibilizadas são: serviços de terceiros, demais despesas e transportes e viagens.

Nos 2 últimos anos, o SENAI investiu em um complexo voltado à inovação, visando elevar o patamar do ensino.

## EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA – DEPARTAMENTO NACIONAL

A receita total realizada no período de janeiro a dezembro de 2019 foi abaixo da expectativa em 1%, impactada, principalmente, pelos convênios, em função do projeto Parcerias Avançadas - Acordo Shell, refletindo também em uma redução na realização das despesas. Quanto às despesas, o montante realizado alcançou 94% da previsão.

### Composição da Despesa – SENAI (R\$ mil)



Fonte: Sistema Protheus.

<sup>26</sup> Olimpíada do Conhecimento é a maior competição de educação profissional e tecnológica das Américas e promovida a mais de 20 anos, bianualmente, pelo Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI) e pelo Serviço Social da Indústria (SESI), com o apoio de mais de 50 empresas e organizações. A competição tem como objetivo destacar as habilidades técnicas e pessoais dos jovens em avaliações elaboradas com base nas qualificações exigidas pelo mercado de trabalho e nos avanços tecnológicos. Ao final da competição, os melhores classificados são candidatos a vagas na equipe brasileira que participará do Torneio Internacional de Educação Profissional (*Worldskills*), promovido pelo *Worldskills Competition*. Em toda sua história, a Olimpíada do Conhecimento já teve 10 edições.

Destaca-se ainda que do total das despesas realizadas em 2019, 59% foram destinadas as transferências e auxílios regimentais e aos apoios financeiros. Os demais 41% são destinados a operação do DN, para realização de projetos de âmbito nacional, como por exemplo a *Worldskills*, bem como o aporte aos regionais para suprir despesas com o financiamento BNDES, por meio de Auxílios Extraordinários.

Cabe observar, que do total alocado sob a forma de apoio financeiro, 95% destinam-se a projetos dos Departamentos Regionais para Modernização da Gestão (investimentos para otimização da estrutura organizacional, física e tecnológica) e para Projetos Estruturantes (iniciativas executadas pelo regionais alinhadas às prioridades estratégicas do Departamento Nacional).

Os recursos destinados aos Regionais para a manutenção e à ampliação de serviços à indústria encontram-se abaixo:

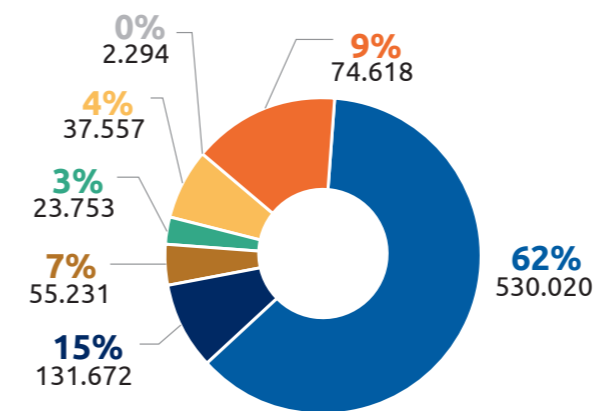
Modernização da Gestão	R\$ 84.821.234,40	69%
Projetos Estratégicos	R\$ 31.713.363,04	26%
Feiras e Eventos	R\$ 5.161.307,20	4%
Emergenciais	R\$ 1.727.431,88	1%

Fonte: Sistema Protheus.

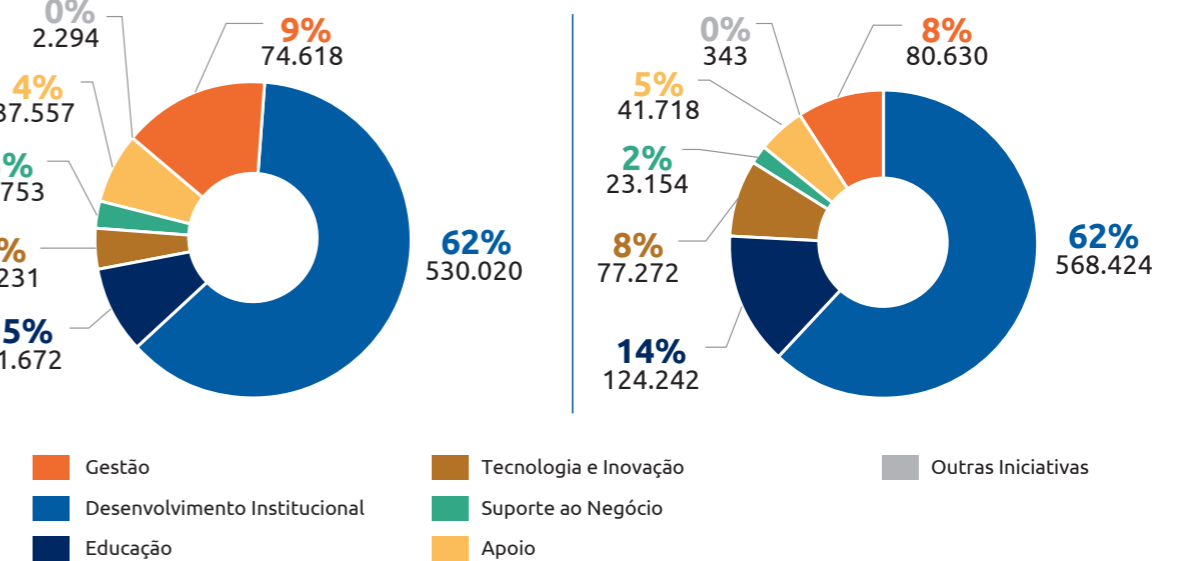
### ALOCAÇÃO ORÇAMENTÁRIA – FINALIDADE DOS RECURSOS / SENAI DN

A maior parte dos recursos do Departamento Nacional é repassada aos Departamentos Regionais por meio transferências regimentais (classificadas gerencialmente como Desenvolvimento Institucional), na forma disciplinada no Regimento do SENAI e outros normativos próprios. Quanto aos recursos alocados no Negócio, a principal destinação foi para as iniciativas de Educação. Destaca-se que no orçamento do Departamento Nacional, foram executados projetos nacionais operacionalizados pelos regionais, reforçando o papel indutor. Já as despesas com apoio representam 5% do total investido.

### Linha de Atuação 2018 (R\$ mil)



### Linha de Atuação 2019 (R\$ mil)



Fonte: Sistema Protheus.

### LINHAS DE ATUAÇÃO

- ▶ **Gestão:** contempla as ações dos órgãos consultivos, deliberativos e de assessoria à gestão, como: jurídico, auditoria, comunicação e planejamento e orçamento.
- ▶ **Desenvolvimento Institucional:** contempla as transferências regimentais e as despesas relativas às atividades da administração institucional.
- ▶ **Negócio:** contempla as linhas de atuação finalísticas da entidade, como educação profissional e tecnológica, tecnologia e inovação.
- ▶ **Suporte ao Negócio:** serviços de apoio às atividades finalísticas, como: programas relacionados a estudos, pesquisas e avaliações da entidade e da indústria, relacionamento com o mercado e cooperação técnica nacional e internacional.
- ▶ **Apoio:** serviços de apoio para manutenção da entidade, como administrativo, financeiro, pessoal e tecnologia da informação.

DN

# TRANSFERÊNCIAS, CONVÊNIOS E CONGÊNERES

## TRANSFERÊNCIAS PARA FEDERAÇÕES E CONFEDERAÇÕES

Transferência	Instrumento	Objeto	Convenente	CNPJ/CPF	Valor da Contrapartida <sup>(A)</sup>	Data da assinatura	Sit.	Valor total
26991 <sup>(B)</sup>	Convênio <sup>(C)</sup>	Fortalecer a inovação empresarial e priorizar os pequenos negócios de forma a aumentar a produtividade e competitividade das empresas brasileiras.	Confederação Nacional da Indústria	33.665.126/0001-34	R\$ 63.775.329,33	23/10/2014	Encerrado (E)	R\$ 4.954.823,09 <sup>(D)</sup>
S/N	Transferência Regimental	Contribuição CNI Anual	Confederação Nacional da Indústria	33.665.126/0001-34	-	-	Ativo-Normal (A)	R\$ 71.607.293,26
<b>Total</b>					<b>R\$ 63.775.329,33</b>			<b>R\$ 76.562.116,77</b>

Fonte: Sistema Protheus.

Observações:

<sup>(A)</sup> Considerou-se como contrapartida o valor aportado pelos demais partícipes do convênio.

<sup>(B)</sup> Convênio encerrado em 23/10/2019.

<sup>(C)</sup> Estão sendo apresentados os denominados convênios com vigência em 2019.

<sup>(D)</sup> O valor total refere-se ao valor aportado pelo SENAI no convênio.

## OUTROS CONVÊNIOS E CONGÊNERES

Convênio <sup>(A)</sup>	Objeto	Convenente	CNPJ/CPF	Valor da Contrapartida <sup>(B)</sup>	Data da assinatura	Sit.	Valor total
3395	Conjunção de esforços e recursos entre os partícipes, visando a continuidade da parceria para o setor da construção pela melhoria do ambiente de negócios e aumento da produtividade e competitividade para a perenidade das empresas do setor.	Câmara Brasileira da Indústria da Construção - CBIC	33.947.128/0001-16	R\$ 699.706,00	15/08/2018	Encerrado (E)	R\$ 7.405.706,00
4285	Conjunção de esforços e recursos entre os partícipes, visando a continuidade da parceria para o setor da construção pela melhoria do ambiente de negócios e aumento da produtividade e competitividade para a perenidade das empresas do setor.	Câmara Brasileira da Indústria da Construção - CBIC	33.947.128/0001-16	R\$ 432.922,00	11/09/2019	Ativo-Normal (A)	R\$ 3.226.922,00
1344	Conjunção de esforços entre os partícipes, visando à realização de concurso de inovação entre as instituições de ensino superior dos EUA e os Institutos do SENAI, no âmbito do "Fundo para Inovação 100,000 Strong in the Americas".	Partners of the Americas	N/A	R\$ 375.860,00	13/09/2018	Ativo-Normal (A)	R\$ 883.271,00 <sup>(C)</sup>
-	Repasse a título de associado e mantenedor para consecução dos objetivos propostos pelo IEL para o exercício de 2019. <sup>(D)</sup>	Instituto Euvaldo Lodi	33.938.861/0001-74	-	-	Ativo-Normal (A)	R\$ 13.068.511,88
<b>Total</b>				<b>R\$ 1.508.488,00</b>			<b>R\$ 24.584.410,68</b>

Fonte: Sistema Protheus.

Observações:

<sup>(A)</sup> Estão sendo apresentados os denominados convênios com vigência em 2019.

<sup>(B)</sup> Considerou-se como contrapartida o valor aportado pelos partícipes convenentes.

<sup>(C)</sup> Para o convênio com a Partners of the Americas foi considerada a taxa de câmbio de R\$ 3,7586.

<sup>(D)</sup> Conforme Resolução do Conselho Nacional do SENAI nº 375/2009 e em consonância com o Acórdão do TCU 338/2013, o IEL é uma Associação sem fins lucrativos, conforme Art 1º de seu Estatuto e, portanto, o repasse do SENAI ao IEL decorre da relação de sócio mantenedor, que esse possui em relação aquele, não havendo contrapartida de recursos, pois não se trata de convênio e nem de contrato de prestação de serviços.

## DN DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

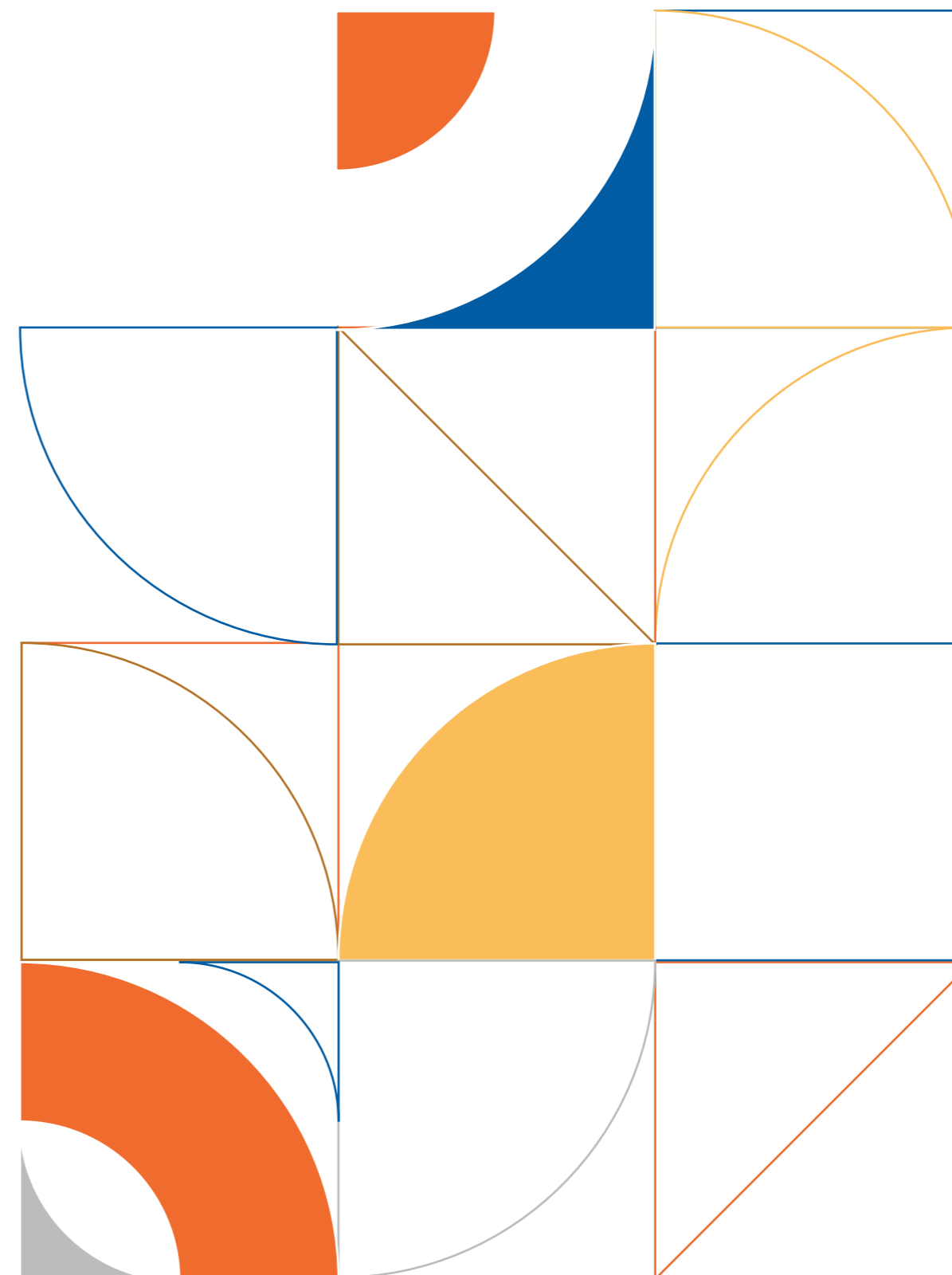
As demonstrações contábeis a seguir foram elaboradas com base na NBC TSP 11<sup>27</sup> conjugadas ao disposto na Lei nº 4.320/64.

Demonstração contábil/ notas explicativas	Endereço para acesso
• Balanço Patrimonial	<a href="http://www.portaldaindustria.com.br/senai/canais/transparencia/">http://www.portaldaindustria.com.br/senai/canais/transparencia/</a>
• Balanço Orçamentário	
• Balanço Financeiro	
• Demonstração das Variações Patrimoniais	
• Demonstração dos Fluxos de Caixa	
• Demonstração da Mutação do Patrimônio Líquido	
• Notas Explicativas	

Fonte: Sistema Protheus.

Considerações gerais: Os demonstrativos contábeis do exercício de 2019 serão publicados oportunamente no endereço acima informado, após exame e opinião da auditoria independente sobre as demonstrações, bem como, após a aprovação pelo Conselho Nacional.

<sup>27</sup> Norma Brasileira de Contabilidade referente à apresentação das demonstrações contábeis, conforme disposto na resolução de 2018 do Conselho Federal de Contabilidade publicada em 31/10/2018 no Diário Oficial da União.





# ANEXOS



## VISÃO GERAL DA UNIDADE PRESTADORA DE CONTAS

### IDENTIFICAÇÃO DA UNIDADE

Poder e órgão de vinculação	
Poder	Executivo
Órgão de vinculação	ME - Ministério da Economia – Secretária Especial de Produtividade, Emprego e Competividade
Identificação da Unidade Jurisdicionada (UJ)	
Natureza jurídica	Serviço Social Autônomo
Principal atividade	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	http://www.portaldaindustria.com.br/senai

IDENTIFICAÇÃO DOS ADMINISTRADORES			
Membros do Conselho <sup>(A)</sup>			
Cargo	Nome	CPF	Período de gestão
Presidente do Conselho Nacional	Robson Braga de Andrade	134.020.566-15	01/01/2019 a 20/02/2019 22/05/2019 a 31/12/2019
Presidente do Conselho Nacional Substituto	Paulo Afonso Ferreira	117.159.951-04	22/02/2019 a 21/05/2019
Membro Conselho Deliberativo AC	José Adriano Ribeiro da Silva	216.362.302-53	01/01/2019 a 31/12/2019
Membro Conselho Deliberativo AL	José Carlos Lyra de Andrade	038.849.024-15	01/01/2019 a 31/12/2019
Membro Conselho Deliberativo AM	Antônio Carlos da Silva	002.008.322-04	01/01/2019 a 26/09/2019 27/09/2019 a 31/12/2019
Membro Conselho Deliberativo BA	Antônio Ricardo Alvarez Alban	261.812.235-68	01/01/2019 a 12/04/2019 26/04/2019 a 16/08/2019 30/08/2019 a 10/10/2019 26/10/2019 a 31/12/2019



IDENTIFICAÇÃO DOS ADMINISTRADORES			
Membros do Conselho <sup>(A)</sup>			
Cargo	Nome	CPF	Período de gestão
Membro Conselho Deliberativo Substituto BA	Carlos Henrique de Oliveira Passos	273.300.524-34	15/04/2019 a 25/04/2019
Membro Conselho Deliberativo Substituto BA	Ângelo Calmon de Sá Junior	272.289.915-91	19/08/2019 a 30/08/2019
Membro Conselho Deliberativo Substituto BA	João Baptista Ferreira	036.604.515-68	11/10/2019 a 25/10/2019
Membro Conselho Deliberativo CE	Jorge Alberto Vieira Studart Gomes	003.995.903-15	01/01/2019 a 22/09/2019
Membro Conselho Deliberativo CE	José Ricardo Montenegro Cavalcante	167.375.633-68	23/09/2019 a 31/12/2019
Membro Conselho Deliberativo DF	Jamal Jorge Bittar	194.413.711-49	01/01/2019 a 31/12/2019
Membro Conselho Deliberativo ES	Leonardo de Souza Rogério de Castro	015.314.157-33	01/01/2019 a 19/01/2019 01/02/2019 a 26/02/2019 01/03/2019 a 14/05/2019 28/05/2019 a 21/07/2019 26/07/2019 a 10/09/2019 30/09/2019 a 31/10/2019 10/11/2019 a 31/12/2019
Membro Conselho Deliberativo Substituto ES	José Carlos Zanotelli	695.671.827-87	20/01/2019 a 31/01/2019 27/02/2019 a 28/02/2019 15/05/2019 a 27/05/2019 22/07/2019 a 25/07/2019 11/09/2019 a 29/09/2019 01/11/2019 a 09/11/2019
Membro Conselho Deliberativo GO	Sandro da Mabel Antônio Scodro	002.790.468-71	01/01/2019 a 31/12/2019
Membro Conselho Deliberativo Substituto GO	André Luiz Baptista Lins Rocha	587.151.261-53	12/02/2019 a 24/02/2019 30/05/2019 a 05/06/2019 05/09/2019 a 10/09/2019 13/11/2019 a 17/11/2019 21/11/2019 a 29/11/2019
Membro Conselho Deliberativo MA	Edilson Baldez das Neves	020.212.933-00	01/01/2019 a 31/12/2019
Membro Conselho Deliberativo MS	Sergio Marcolino Longen	203.296.361-20	01/01/2019 a 31/12/2019
Membro Conselho Deliberativo MT	Gustavo Pinto Coelho de Oliveira	581.453.621-72	01/01/2019 a 31/05/2019 07/06/2019 a 04/10/2019 14/10/2019 a 31/12/2019
Membro Conselho Deliberativo Substituto MT	Wilmar José Franzner	156.108.451-49	01/06/2019 a 06/06/2019
Membro Conselho Deliberativo Substituto MT	Sérgio Ricardo Silva Antunes	545.094.321-00	05/10/2019 a 13/10/2019

IDENTIFICAÇÃO DOS ADMINISTRADORES			
Membros do Conselho <sup>(A)</sup>			
Cargo	Nome	CPF	Período de gestão
Membro Conselho Deliberativo MG	Flávio Roscoe Nogueira	902.534.186-15	01/01/2019 a 24/01/2019 12/02/2019 a 13/12/2019 24/12/2019 a 31/12/2019
Membro Conselho Deliberativo Substituto MG	José Fernando Coura	254.424.066-00	25/01/2019 a 30/01/2019
Membro Conselho Deliberativo Substituto MG	Mário Morais Marques	635.870.506-78	31/01/2019 a 05/02/2019
Membro Conselho Deliberativo Substituto MG	Renê Wakil Júnior	418.954.876-68	06/02/2019 a 11/02/2019
Membro Conselho Deliberativo Substituto MG	Emir Cadar Filho	000.165.986-36	14/12/2019 a 18/12/2019
Membro Conselho Deliberativo Substituto MG	Tadeu Monteiro de Barros Pinto	033.059.226-21	19/12/2019 a 23/12/2019
Membro Conselho Deliberativo PA	José Conrado Azevedo Santos	001.215.332-04	01/01/2019 a 31/12/2019
Membro Conselho Deliberativo PB	Francisco de Assis Benevides Gadelha	041.813.874.53	01/01/2019 a 21/02/2019 23/05/2019 a 19/08/2019 30/08/2019 a 16/09/2019 20/09/2019 a 31/12/2019
Membro Conselho Deliberativo Substituto PB	Magno César Rossi	270.272.526-00	22/02/2019 a 09/04/2019 15/04/2019 a 16/04/2019 21/04/2019 a 13/05/2019 19/05/2019 a 23/05/2019 19/08/2019 a 30/08/2019 16/09/2019 a 20/09/2019
Membro Conselho Deliberativo Substituto PB	Manoel Gonçalves dos Santos Neto	148.302.994-87	09/04/2019 a 15/04/2019 16/04/2019 a 21/04/2019 13/05/2019 a 19/05/2019
Membro Conselho Deliberativo PR	Edson Luiz Campagnolo	321.830.709-00	01/01/2019 a 30/09/2019
Membro Conselho Deliberativo Substituto PR	Carlos Valter Martins Pedro	252.802.799-00	01/10/2019 a 31/12/2019
Membro Conselho Deliberativo PE	Ricardo Essinger	000.475.704-15	01/01/2019 a 20/02/2019 24/05/2019 a 18/08/2019 30/08/2019 a 31/12/2019
Membro Conselho Deliberativo Substituto PE	Alexandre José Valença Marques	018.360.564-00	21/02/2019 a 14/03/2019 02/04/2019 a 23/05/2019 19/08/2019 a 29/08/2019

IDENTIFICAÇÃO DOS ADMINISTRADORES			
Membros do Conselho <sup>(A)</sup>			
Cargo	Nome	CPF	Período de gestão
Membro Conselho Deliberativo Substituto PE	Dênis Sérgio Pereira de Sá	236.450.404-04	15/03/2019 a 01/04/2019
Membro Conselho Deliberativo PI	Antônio José de Moraes Souza Filho	273.611.363-20	01/01/2019 a 31/12/2019
Membro Conselho Deliberativo RJ	Eduardo Eugênio Gouvêa Vieira	008.564.287-87	23/01/2019 a 03/05/2019 10/05/2019 a 21/05/2019 10/06/2019 a 24/06/2019 30/06/2019 a 09/10/2019 30/10/2019 a 28/11/2019 04/12/2019 a 25/12/2019
Membro Conselho Deliberativo Substituto RJ	Carlos Mariani Bittencourt	007.595.037-53	01/01/2019 a 22/01/2019 04/05/2019 a 09/05/2019 22/05/2019 a 09/06/2019 25/06/2019 a 29/06/2019 10/10/2019 a 29/10/2019 29/11/2019 a 03/12/2019 26/12/2019 a 31/12/2019
Membro Conselho Deliberativo RN	Amaro Sales de Araújo	106.325.734-49	01/01/2019 a 31/12/2019
Membro Conselho Deliberativo RS	Gilberto Porcello Petry	147.682.830-04	01/01/2019 a 31/12/2019
Membro Conselho Deliberativo RO	Marcelo Thomé da Silva de Almeida	016.810.717-11	01/01/2019 a 31/12/2019
Membro Conselho Deliberativo RR	Rivaldo Fernandes Neves	025.780.852-34	01/01/2019 a 31/12/2019
Membro Conselho Deliberativo SC	Mario Cezar de Aguiar	247.583.459-53	01/01/2019 a 26/04/2019 06/05/2019 a 01/06/2019 07/06/2019 a 17/07/2019 23/07/2019 a 15/08/2019 28/08/2019 a 23/10/2019 09/11/2019 a 26/12/2019
Membro Conselho Deliberativo Substituto SC	Evair Oenning	293.918.579-49	27/04/2019 a 05/05/2019
Membro Conselho Deliberativo Substituto SC	Gilberto Seleme	444.280.149-53	02/06/2019 a 06/06/2019 18/07/2019 a 22/07/2019 16/08/2019 a 27/08/2019 24/10/2019 a 08/11/2019 27/12/2019 a 31/12/2019
Membro Conselho Deliberativo SP	Paulo Antonio Skaf	674.083.628-00	01/01/2019 a 31/12/2019
Membro Conselho Deliberativo SE	Eduardo Prado de Oliveira	016.045.895-15	01/01/2019 a 31/12/2019

IDENTIFICAÇÃO DOS ADMINISTRADORES			
Membros do Conselho <sup>(A)</sup>			
Cargo	Nome	CPF	Período de gestão
Membro Conselho Deliberativo TO	Roberto Magno Martins Pires	270.753.893-00	01/01/2019 a 31/10/2019 08/11/2019 a 31/12/2019
Membro Conselho Deliberativo Substituto TO	Carlos Augusto Suzana	424.040.021-04	01/11/2019 a 07/11/2019
Membro Conselho Deliberativo Central Única dos Trabalhadores	José Roberto Nogueira da Silva	064.490.838-67	01/01/2019 a 31/12/2019
Membro Conselho Deliberativo Central Única dos Trabalhadores	Paulo Chitolina	422.953.270-91	01/01/2019 a 31/12/2019
Membro Conselho Deliberativo Força Sindical	Osvaldo Olavio Mafra	509.461.709-59	01/01/2019 a 31/12/2019
Membro Conselho Deliberativo Força Sindical	José Pereira dos Santos	027.255.628-99	01/01/2019 a 31/12/2019
Membro Conselho Deliberativo Nova Central Sindical dos Trabalhadores	Aprígio Guimarães	201.879.126-53	01/01/2019 a 31/12/2019
Membro Conselho Deliberativo União Geral dos Trabalhadores	José Agnaldo Pereira	325.453.209-00	01/01/2019 a 31/12/2019
Membro do Conselho Deliberativo e Diretor Geral do SENAI DN <sup>(B)</sup>	Rafael Esmeraldo Lucchesi Ramacciotti	431.712.655-91	01/01/2019 a 06/01/2019 23/01/2019 a 18/08/2019 31/08/2019 a 31/12/2019

Nota:

<sup>(A)</sup> O Presidente do Conselho do SENAI e os Conselheiros, não recebem salário, bem como não fazem jus a PPR.<sup>(B)</sup> O cargo de Diretor Geral do SENAI|DN que também compõe o Conselho é de natureza técnica e ocupado por empregado (art. 29 do Regimento do SENAI). O Diretor do SENAI|DN também ocupa a posição de Superintendente do SESI|DN, percebendo salário único, sendo que 1/3 do salário do ocupante é pago pelo SENAI|DN.

IDENTIFICAÇÃO DOS ADMINISTRADORES			
Diretores			
Cargo	Nome	CPF	Período de gestão
Membro do Conselho Deliberativo e Diretor Geral do SENAI DN <sup>(A)</sup>	Rafael Esmeraldo Lucchesi Ramacciotti	431.712.655-91	01/01/2019 a 06/01/2019 23/01/2019 a 18/08/2019 31/08/2019 a 31/12/2019
Diretor Geral Substituto	Gustavo Leal Sales Filho	184.889.515-15	07/01/2019 a 22/01/2019
Diretor Geral Substituto	Julio Sergio de Maya Pedrosa Moreira	209.878.034-68	19/08/2019 a 30/08/2019
Diretor Adjunto <sup>(B)</sup>	Julio Sergio de Maya Pedrosa Moreira	209.878.034-68	01/01/2019 a 31/12/2019
Diretor de Operações <sup>(B)</sup>	Gustavo Leal Sales Filho	184.889.515-15	01/01/2019 a 31/12/2019

Observação:

<sup>(A)</sup> O cargo de Diretor Geral do SENAI|DN que também compõe o Conselho é de natureza técnica e ocupado por empregado (art. 29 do Regimento do SENAI). O Diretor do SENAI|DN também ocupa a posição de Superintendente do SESI|DN, percebendo salário único, sendo que 1/3 do salário do ocupante é pago pelo SENAI|DN.

<sup>(B)</sup> Os empregados são ocupantes de cargo subordinados ao Diretor Geral do SENAI|DN.

IDENTIFICAÇÃO DOS DIRETORES				
SENAI DR	Nome e cargo	CPF	Tel e mail	Endereço
AC	JOÃO CÉSAR DOTTO Diretor Regional Titular - (01/01/2019 a 01/01/2019; 22/01/2019 a 19/05/2019; 25/05/2019 a 14/07/2019; 27/07/2019 a 11/08/2019; 17/08/2019 a 21/08/2019; 23/08/2019 a 27/08/2019; 31/08/2019 a 31/12/2019).	064.511.048-50	Telefone: (68) 3212-4251 E-mail: cesar.dotto@senaiaac.org.br	Avenida Ceará, 3.727 – Bairro Floresta. Cidade: Rio Branco UF: AC CEP: 69.918-108
AC	JORGE LUIZ ARAÚJO VILA NOVA Diretor Regional em Exercício - (02/01/2019 a 21/01/2019; 15/07/2019 a 26/07/2019; 22/08/2019 a 22/08/2019).	263.205.681-00	Telefone: (68) 3223-8897 E-mail: jorge@senaiaac.org.br	Avenida Ceará, 3.727 – Bairro Floresta. Cidade: Rio Branco UF: AC CEP: 69.918-108
AC	OSVALDO PIMENTEL Diretor Regional em Exercício - (20/05/2019 a 24/05/2019; 12/08/2019 a 16/08/2019; 28/08/2019 a 30/08/2019).	303.692.909-68	Telefone: (68) 3223-8897 E-mail: Osvaldo.pimentel@senaiaac.org.br	Avenida Ceará, 3.727 – Bairro Floresta. Cidade: Rio Branco UF: AC CEP: 69.918-108
AL	CARLOS ALBERTO PACHECO PAES Diretor Regional Titular - (01/01/2019 a 31/12/2019)	348.718.104-53	Telefone: (82) 2121-3021 E-mail: carlos.paes@sistemafiea.org.br	Av. Fernandes Lima, 385 – 5º andar – Ed. Casa da Indústria Cidade: Maceió UF: AL CEP: 57.055-902
AP	JULIO SERGIO DE MAYA PEDROSA MOREIRA Diretor Interventor - (01/01/2019 a 31/12/2019)	209.878.034-68	Telefone: (61) 3317-9915 E-mail: sergio@senaicni.com.br	Av. Padre Júlio Maria Lombaerd, 2000 – Bairro Santa Rita Cidade: Macapá UF: AP CEP: 68.900-030
AM	ROGÉRIO AZEVEDO PEREIRA Diretor Regional - (01/01/2019 a 31/12/2019)	480.452.339-15	Telefone: (92) 3182-9910 E-mail: rogerio.pereira@am.senai.br	Av. General Rodrigo Otávio, 2394, Distrito Industrial Cidade: Manaus UF: AM CEP: 69.075-830
BA	RODRIGO VASCONCELOS BASTOS Diretor Regional – (01/01/2019 a 01/01/2019; 16/01/2019 a 19/08/2019; 31/08/2019 a 26/09/2019; 12/10/2019 a 31/12/2019).	858.213.065-15	Telefone: (71) 3534-8090 E-mail: Rodrigo.a@fiab.org.br	Rua Edistio Pondé, 342 - STIEP Cidade: Salvador UF: BA CEP: 41.770-395
BA	PATRICIA PEREIRA ABREU EVANGELISTA Diretora Regional Substituta – (02/01/2019 a 15/01/2019; 20/08/2019 a 30/08/2019; 27/09/2019 a 11/10/2019).	564.267.805-10	Telefone: (71) 3534-8090 E-mail: patriciae@fiab.org.br	Rua Edistio Pondé, 342 - STIEP Cidade: Salvador UF: BA CEP: 41.770-395
CE	PAULO ANDRÉ DE CASTRO HOLANDA Diretor Regional (01/01/2019 a 31/12/2019).	314.802.683-72	Telefone: (85) 3421-5902 E-mail: paholanda@sfiac.org.br	Av. Barão de Studart, 1980 – 5º andar – Bairro Aldeota Cidade: Fortaleza UF: CE CEP: 60.120-901
DF	MARCO ANTONIO AREIAS SECCO Diretor Regional - (01/01/2019 A 31/12/2019)	530.158.949-00	Telefone: (61) 3362-6175 E-mail: Marco.secco@sistemafibra.org.br	SIA Trecho 3 – Lote 225 – 2º andar Cidade: BRASÍLIA UF: DF CEP: 71.200-030
ES	MATEUS SIMÕES DE FREITAS Diretor Regional - (01/01/2019 a 31/12/2019)	090.221.687-27	Telefone: (27) 3298-7800 E-mail: msfreitas@findes.org.br	Av. Paulo Miguel Bohomoletz, 520 Cidade: Vitória UF: ES CEP: 29.168-010
GO	PAULO VARGAS Diretor Regional - (01/01/2019 a 31/12/2019)	037.237.201-53	Telefone: (62) 3219-1475 E-mail: paulovargas@sistemafieg.org.br	Av. Araguaia, 1544 – Ed. Albano Franco – Casa da Indústria Cidade: Goiânia UF GO CEP 74.645-070
MA	MARCO ANTÔNIO MOURA DA SILVA Diretor Regional - (01/01/2019 a 12/09/2019)	475.332.263-72	Telefone: (98) 2109-1822 E-mail: moura@fiema.org.br	Av. Jerônimo de Albuquerque, s/ nº - 2º andar – Ed. Casa da Indústria Albano Franco Cidade: São Luís UF: MA CEP: 65.060-645
MA	MARCUS VINÍCIUS DE MATOS CHAVES Diretor Regional Substituto - (02/09/2019 a 26/09/2019)	843.347.543-68	Telefone: (98) 2109-1822 E-mail: marcusvinicius@fiema.org.br	Av. Jerônimo de Albuquerque, s/ nº - 2º andar – Ed. Casa da Indústria Albano Franco Cidade: São Luís UF: MA CEP: 65.060-645
MA	RAIMUNDO NONATO CAMPELO ARRUDA Diretor Regional - (27/09/2019 a 31/12/2019)	019.755.602-72	Telefone: ((98)99154-8240 E-mail: raimundoarruda@fiema.org.br	Av. Jerônimo de Albuquerque, s/ nº - 2º andar – Ed. Casa da Indústria Albano Franco Cidade: São Luís UF: MA CEP: 65.060-645

## IDENTIFICAÇÃO DOS DIRETORES

SENAI DR	Nome e cargo	CPF	Tel e mail	Endereço
MG	CLÁUDIO MARCASSA Diretor Regional - (01/01/2019 a 29/09/2019; 19/10/2019 a 10/11/2019)	006.470.518-85	Telefone: (31) 3263-4319 E-mail: marcassa@fiemg.com.br	Av. do Contorno, 4.456 – Bairro Funcionários Cidade: Belo Horizonte, UF: MG CEP: 30.110-916
MG	LUIZ EDUARDO NOTINI GREGO Diretor Regional Substituto - (30/09/2019 a 13/10/2019).	364.426.406-63	Telefone: (31) 3263-4319 E-mail: luizeduardo@fiemg.com.br	Av. do Contorno, 4.456 – Bairro Funcionários Cidade: Belo Horizonte, UF: MG CEP: 30.110-916
MG	CHRISTIANO PAULO DE MATTOS LEAL Diretor Regional Substituto (14/10/2019 a 18/10/2019; 11/11/2019 a 31/12/2019)	044.345.236-94	Telefone: (31) 3428-1691 E-mail: christianoleal12@gmail.com	Av. do Contorno, 4.456 – Bairro Funcionários Cidade: Belo Horizonte, UF: MG CEP: 30.110-916
MS	RODOLPHO CAESAR MANGIARLDO Diretor Regional Titular - (01/01/2019 a 31/12/2019)	872.282.891-53	Telefone: (67) 3389-9087 E-mail: rmangialardo@ms.senai.br	Av. Afonso Pena, 1206 – 5º andar – Ed. Casa da Indústria – Cidade: Campo Grande UF: MS CEP: 79.005-901
MT	LÉLIA ROCHA ABADIO BRUN Diretora Regional - (01/01/2019 a 10/11/2019; 25/11/2019 a 31/12/2019)	474.174.201-68	Telefone: (65) 3611-1505 E-mail: lelia.brun@senaimt.com.br	Av. Historiador Rubens de Mendonça, 4.193 – Ed. Casa da Indústria Cidade: Cuiabá UF: MT CEP: 78.050-500
MT	VALDIR PEREIRA DE SOUZA JUNIOR Diretor Regional Substituto - (11/11/2019 a 24/11/2019)	058.851.848-44	Telefone: (65) 3611-1505 E-mail: valdirjunior@sesisenaimt.ind.br	Av. Historiador Rubens de Mendonça, 4.193 – Ed. Casa da Indústria Cidade: Cuiabá UF: MT CEP: 78.050-500
PA	DARIO ANTONIO BASTOS DE LEMOS Diretor Regional - (01/01/2019 a 31/12/2019)	152.775.932-68	Telefone: (91) 4009-4793 E-mail: dariolemos@senaipa.org.br	Trav. Quintino Bocaiúva, 1588 – 8º andar – Bairro Nazaré Cidade: Belém UF: PA CEP: 66.035-190
PB	MARINALDA ADJUTO LEITE Diretora Regional Titular - (02/01/2019 a 05/03/2019; 26/03/2019 a 31/12/2019)	885.501.334-34	Telefone: (83) 2101-5315 E-mail: marinaldaadjunto@fiepb.org.br	Av. Manoel Gonçalves Guimarães Cidade: Campina Grande UF: PB CEP: 58.407-363
PB	SÉRGIO ANTÔNIO ALENCAR GUIMARÃES Diretor Regional Substituto - (01/01/2019 a 31/12/2019)	814.761.164-15	Telefone: (83) 2101-5330 E-mail: sergioalencar@fiepb.org.br	Av. Manoel Gonçalves Guimarães Cidade: Campina Grande UF: PB CEP: 58.407-363
PE	SÉRGIO GAUDÊNCIO PORTELA DE MELO Diretor Regional - (01/01/2019 a 08/01/2019)	372.750.464-15	Telefone: (81) 3202-9325 E-mail: sergio.gaudencio@pe.senai.br	Av. Cruz Cabugá, 767 – Ed. Casa da Indústria – Bairro Santo Amaro Cidade: Recife UF: PE CEP: 50.040-000
PE	NILO AUGUSTO CÂMARA SIMÕES Diretor Regional Substituto - (08/01/2019 a 11/06/2019)	069.077.844-91	Telefone: (81) 3202-9325 E-mail: xistofanes.luna@pe.senai.br	Av. Cruz Cabugá, 767 – Ed. Casa da Indústria – Bairro Santo Amaro Cidade: Recife UF: PE CEP: 50.040-000
PE	CÂMILA BRITO TAVARES BARRETO Diretora Regional Substituto - (12/06/2019 a 31/12/2019)	035.365.464-71	Telefone: (81) 3412-8404 E-mail: camila.barreto@sistemafiepe.org.br	Av. Cruz Cabugá, 767 – Ed. Casa da Indústria – Bairro Santo Amaro Cidade: Recife UF: PE CEP: 50.040-000
PI	MARDÔNIO SOUZA DE NEIVA Diretor Regional - (01/01/2019 a 31/12/2019)	704.603.453 - 20	Telefone: (86) 3229-8845 E-mail: mardonio@senai-pi.com.br	Rua Riachuelo, 455 – Centro - Parnaíba Cidade: Teresina UF: PI CEP: 64.200-280
PR	JOSÉ ANTONIO FARES Diretor Regional - (01/01/2019 a 31/12/2019)	024.998.838-04	Telefone: (41) 3221-9356 E-mail: Jose.fares@sistemafiepr.org.br	Av. Cândido de Abreu, 200 – 7º andar – Centro Cívico Cidade: Curitiba UF: PR CEP: 80.530-902
RJ	ALEXANDRE DOS REIS Diretor Regional - (01/01/2019 a 31/12/2019)	731.192.297-68	Telefone: (21) 2563-4301 E-mail: alreis@firjan.com.br	Av. Graça Aranha, 1 – 12º andar - Centro Cidade: Rio de Janeiro UF: RJ CEP: 20.030-002
RN	EMERSON DA CUNHA BATISTA Diretor Regional - (01/01/2019 a 31/12/2019)	850.684.464-91	Telefone: (84) 3204-6197 E-mail: emersonbatista@rn.senai.br	Av. Senador Salgado Filho, 2.860 – 9º andar – Ed. Engº Fernando Bezerra – Casa da Indústria – Lagoa Nova Cidade: Natal UF: RN CEP: 59075-900

## IDENTIFICAÇÃO DOS DIRETORES

SENAI DR	Nome e cargo	CPF	Tel e mail	Endereço
RO	ALEX ANTÔNIO CONCEIÇÃO SANTIAGO Diretor Regional - (01/01/2019 a 31/12/2019)	292.392.655-20	Telefone: (69) 3216-3459 E-mail: alex.santiago@fiero.org.br	Rua Rui Barbosa, 1.112 – Bairro Arigolândia Cidade: Porto Velho UF: RO CEP: 76801-186
RR	ARNALDO MENDES DE SOUZA CRUZ Diretor Regional - (01/01/2019 a 10/03/2019; 26/03/2019 a 28/03/2019; 29/05/2019 a 09/06/2019; 12/06/2019 a 24/06/2019; 28/06/2019 a 11/08/2019; 17/08/2019 a 15/10/2019; 25/10/2019 a 25/11/2019; 30/11/2019 a 31/12/2019)	172.855.262-15	Telefone: (95) 4009-5397 E-mail: arnaldo@rr.senai.br E-mail: senai@rr.senai.br	Av. Benjamim Constant, 876 – Centro Cidade: Boa Vista UF: RR CEP: 69301-020
RR	JAMILI RAFAELLA VASCONCELOS Diretora Substituta - (11/03/2019 a 25/03/2019; 29/03/2019 a 22/04/2019; 26/04/2019 a 13/05/2019; 14/05/2019 a 20/05/2019; 28/05/2019; 10/06/2019 a 11/06/2019; 12/08/2019 a 16/08/2019; 26/11/2019 a 29/11/2019)	774.187.942-15	Telefone: (95) 2121-5088 E-mail: jamili@rr.senai.br	Av. Benjamim Constant, 876 – Centro Cidade: Boa Vista UF: RR CEP: 69301-020
RR	ALINE FERREIRA UCHÔA Diretora Substituto - (23/04/2019 a 25/04/2019; 21/05/2019 a 22/05/2019; 24/06/2019 a 27/06/2019).	000.564.072-54	Telefone: (95) 99118-5393 E-mail: alineuchoaa@gmail.com; aline@rr.senai.br	Av. Benjamim Constant, 876 – Centro Cidade: Boa Vista UF: RR CEP: 69301-020
RS	CARLOS ARTUR TREIN Diretor Regional – (01/01/2019 a 20/10/2019; 06/11/2019 a 31/12/2019)	384.134.770-34	Telefone: (51) 3347-8820 E-mail: carlos.trein@senaairs.org.br	Av. Assis Brasil, 8.787 – Bairro Sarandi Cidade: Porto Alegre UF: RS CEP: 91140-001
RS	SÉRGIO RICARDO MOYSÉS Diretor Regional Substituto – (21/10/2019 a 05/11/2019)	585.866.950-68	Telefone: (51) 3347-8830 E-mail: sergio.moyses@senaairs.org.br	Av. Assis Brasil, 8.787 – Bairro Sarandi Cidade: Porto Alegre UF: RS CEP: 91140-001
SC	FABRÍZIO MACHADO PEREIRA Diretor Regional - (05/01/2019 a 17/02/2019; 10/03/2019 a 25/12/2019)	923.652.139-87	Telefone: (48) 3231-4136 E-mail: fabrizio-pereira@sesisisc.org.br	Rod. João Paulo, 820 - João Paulo – Edif. Mirante da Bela Vista, Bloco C – Apto. 102 Cidade: Florianópolis UF: SC CEP: 88030-300
SC	MARIO CEZAR DE AGUIAR Diretor Regional Interino - (01/01/2019 a 04/01/2019; 18/02/2019 a 09/03/2019; 26/12/2019 a 26/12/2019)	247.583.459-53	Telefone: (48) 3231-4116 E-mail: presidencia@fiesc.com.br	Rod. João Paulo, 820 - João Paulo – Edif. Mirante da Bela Vista, Bloco C – Apto. 102 Cidade: Florianópolis UF: SC CEP: 88030-300
SC	GILBERTO SELEME Diretor Regional Interino - (27/12/2019 a 31/12/2019)	444.280.149-53	Telefone: (49) 3563-1244 E-mail: vice.presidencia@fiesc.com.br	Rod. João Paulo, 820 - João Paulo – Edif. Mirante da Bela Vista, Bloco C – Apto. 102 Cidade: Florianópolis UF: SC CEP: 88030-300
SE	PAULO SERGIO DE ANDRADE BERGAMINI Diretor Regional - (01/01/2019 a 31/12/2019)	011.102.038-70	Telefone: (79) 3231.7547 E-mail: Paulo.bergamini@fies.org.br	Av. Dr. Carlos Rodrigues da Cruz, s/nº - Centro Administrativo Augusto Franco – Bairro Capucho Cidade: Aracaju UF: SE CEP: 49080-190
SP	RICARDO FIGUEIREDO TERRA Diretor Regional - (01/01/2019 a 30/06/2019; 15/07/2019 a 31/12/2019)	025.638.228-07	Telefone: (11) 3146-7106 E-mail: terra@sesisenaisp.org.br	Av. Paulista, 1.313 – 14º andar – Bairro Bela Vista Cidade: São Paulo UF: SP CEP: 01311-923
SP	MILTON GAVA Diretor Regional Substituto - (01/07/2019 a 14/07/2019)	331.302.138-72	Telefone: (11) 99407-8739 E-mail: mgava@sp.senai.br	Av. Paulista, 1.313 – 14º andar – Bairro Bela Vista Cidade: São Paulo UF: SP CEP: 01311-923
TO	MÁRCIA RODRIGUES DE PAULA Diretora Regional - (01/01/2019 a 31/12/2019)	944.547.606-91	Telefone: (63) 3229-5755 E-mail: marcia@sistemafieto.com.br	Quadra 104 Sul Rua SE 3, Lote 34 – Ed. Armando Monteiro Neto Cidade: Palmas UF: TO CEP: 77020-016

# INSTÂNCIAS DE GOVERNANÇA E ORGANOGRAMA

## INSTÂNCIAS INTERNAS DE GOVERNANÇA

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 Ouvidoria e de uma Superintendência de Controle de Processos.

### Conselho Nacional

Com atuação em todo 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

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, que dispõe de poder de gestão direta na administração e na gestão dos recursos destas entidades regionais, uma vez que gozam de autonomia na administração de seus serviços e na gestão de seus recursos orçamentários. 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. Para o desempenho de suas atribuições, a Comissão de Contas ainda 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 Comitê de Ética constitui-se em um dos dispositivos do Sistema de Ética do SENAI|DN e tem como finalidade promover a legitimação, o respeito, o cumprimento e o aprimoramento do seu Código de Ética. Pauta suas ações segundo os princípios e condutas que regem o Código de Ética do SENAI|DN, divulgando sua missão, valores e o modo de se relacionar com todos os públicos de interesse, internos e externos. É independente em relação à sua atuação, tendo total autonomia e isenção nas averiguações das manifestações. Os canais de manifestação do Sistema de Ética 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 Controle de Processos

Com a implementação do Programa de *Compliance*, conforme decisão do Conselho Nacional da entidade – Resolução nº 18/2019 de 09/07/2019, iniciou-se a fase de estudos e avaliações da estrutura de governança e dos processos institucionais. Nesse sentido, a então Superintendência de Controle de Processos, em linha aos estudos e avaliações estruturais realizados na unidade, inclusive com relação às suas atribuições, passou a denominar-se Superintendência de *Compliance* e Integridade.

A SUCON 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.

## Ouvidoria

A Ouvidoria é uma instância de apoio à governança da entidade, que atua de forma independente, zelando pela liberdade de manifestação e pelo sigilo no tratamento das informações. Recebe contatos tanto do público externo como dos colaboradores e representantes designados pelo SENAI. Em todos os casos, as ocorrências são analisadas previamente e é dado o encaminhamento adequado.

Por atuar com isenção e imparcialidade, essa instância confere maior transparência na solução de problemas e tem como ganho o fortalecimento da governança da entidade, a prevenção e o fortalecimento dos vínculos positivos com seus públicos-alvo, gerando melhoria contínua do relacionamento e dos produtos e serviços da organização.

## INSTÂNCIAS EXTERNAS DE GOVERNANÇA

### Ministério da Economia

O Ministério da Economia, por meio de sua Secretaria Especial de Produtividade, Emprego e Competitividade, tem como uma de suas competências a aprovação do Orçamento do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI, conforme disposição contida no Art. 2º da Portaria nº 263.

### Tribunal de Contas da União

O Tribunal de Contas da União – TCU é o órgão de controle externo da Administração Pública Federal e auxilia o Congresso Nacional na missão de fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial das entidades e órgãos públicos e das demais pessoas que administram, arrecadam e gerenciam recursos de origem pública.

Como unidade jurisdicionada ao TCU, conforme parágrafo único do Art. 70 da Constituição Federal de 1988 e do artigo 5º, V, da sua Lei Orgânica nº 8.443/92, os gestores dos Departamentos Nacional e Regionais prestam contas de sua gestão e se submetem ao controle finalístico por parte do Tribunal de Contas.

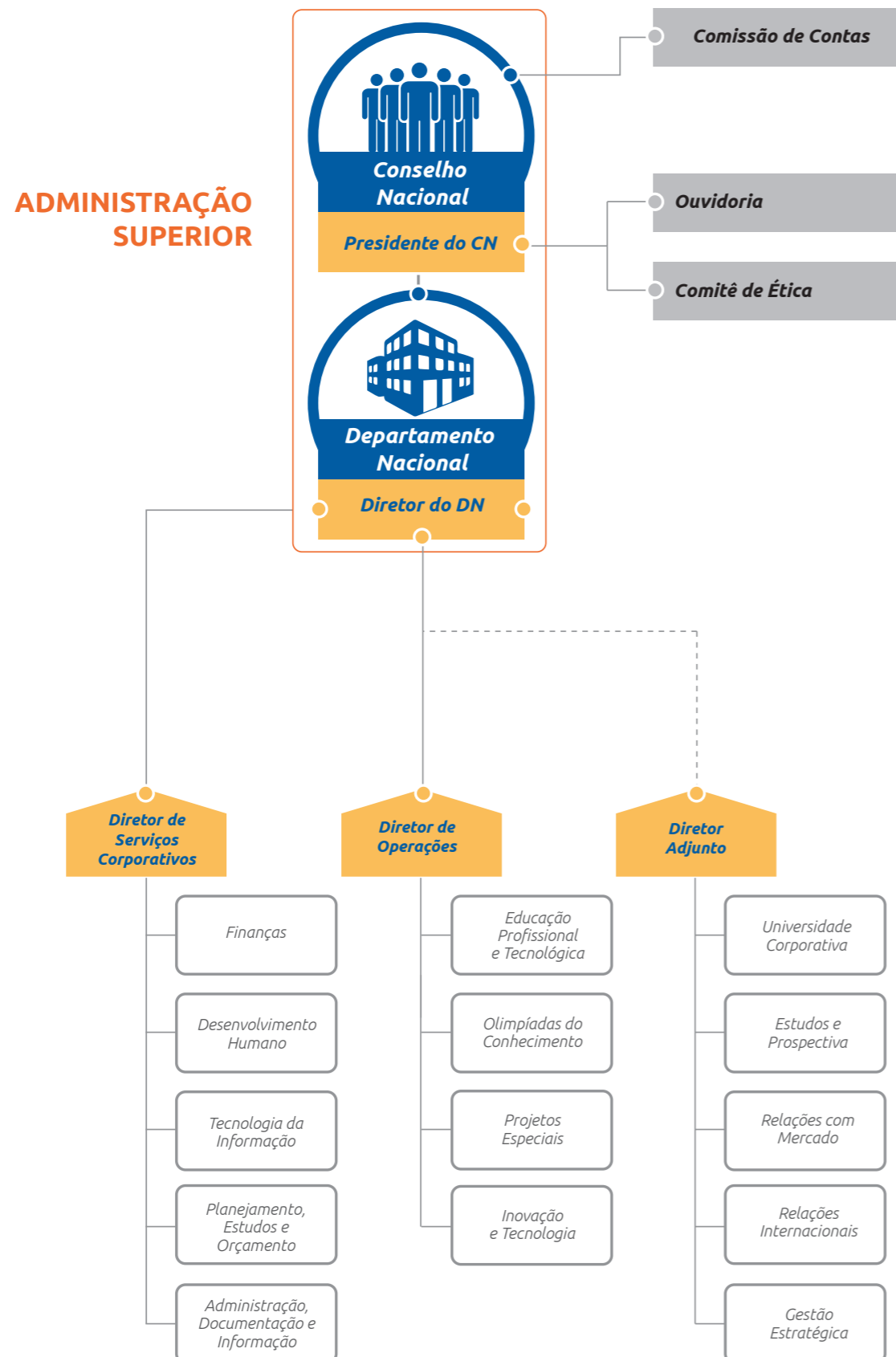
## INSTÂNCIAS EXTERNAS DE APOIO À GOVERNANÇA

### 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 por essa auditoria e os resultados das respectivas avaliações são reportados às instâncias internas de governança, sempre que solicitados.

## DN ORGANOGRAMA



Fonte: Site da Transparência SENAI.

## RELATÓRIO DE AUDITOR INDEPENDENTE



VR Group Auditores & Consultores S/S  
Brasília-DF  
Fone: (61) 3223-6098  
www.vrauditoria.com

### RELATÓRIO DO AUDITOR INDEPENDENTE SOBRE AS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

Aos  
Diretores e Conselheiros do  
SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL – DEPARTAMENTO NACIONAL  
Brasília - DF

#### Opinião

Examinamos as demonstrações contábeis do SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL – DEPARTAMENTO NACIONAL, que compreendem os balanços patrimonial, financeiro e orçamentário, em 31 de dezembro de 2019 e as respectivas demonstrações das variações patrimoniais, das mutações do patrimônio líquido, do resultado abrangente e dos fluxos de caixa, para o exercício findo naquela data, bem como as correspondentes notas explicativas, incluindo o resumo das principais políticas contábeis.

Em nossa opinião, as demonstrações contábeis acima referidas apresentam adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial e financeira do SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL – DEPARTAMENTO NACIONAL em 31 de dezembro de 2019, o desempenho de suas operações, as variações patrimoniais e os seus fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil.

#### Base para Opinião

Nossa auditoria foi conduzida de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria. Nossas responsabilidades, em conformidade com tais normas, estão descritas na seção a seguir intitulada “Responsabilidades do auditor pela auditoria das demonstrações contábeis”. Somos independentes em relação ao SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL – DEPARTAMENTO NACIONAL, de acordo com os princípios éticos relevantes, previstos no Código de Ética Profissional do Contador e nas Normas Profissionais emitidas pelo Conselho Federal de Contabilidade, e cumprimos com as demais responsabilidades éticas, de acordo com essas normas. Acreditamos que a evidência de auditoria obtida é suficiente e apropriada para fundamentar nossa opinião.

#### Outras Informações que acompanham as demonstrações contábeis e o relatório do auditor

A administração do SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL – DEPARTAMENTO NACIONAL, é responsável por essas outras informações que compreendem o Relatório de Gestão do Exercício de 2019 e qualquer relatório divulgado pela entidade, que mencione as demonstrações e/ou dados.

Nossa opinião sobre as demonstrações contábeis não abrange o Relatório de Gestão do Exercício de 2019 ou qualquer relatório divulgado pela entidade que mencione as demonstrações e/ou dados e não expressamos qualquer forma de conclusão de auditoria sobre esse relatório. Em conexão com a auditoria das demonstrações contábeis, nossa

responsabilidade é a de ler o Relatório de Gestão do Exercício de 2019 e, ao fazê-lo, considerar se esse relatório está, de forma relevante, inconsistente com as demonstrações contábeis ou com nosso conhecimento obtido na auditoria ou, de outra forma, aparenta estar distorcido de forma relevante. Se, com base no trabalho realizado, concluirmos que há uma distorção relevante no Relatório de Gestão do Exercício de 2019, somos requeridos a comunicar esse fato. Não temos nada a relatar a este respeito.

### Outros Assuntos

Os valores correspondentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2018, apresentados para fins de comparação, foram auditados por outros auditores independentes, por ocasião da emissão do relatório em 04 de fevereiro de 2019, sem modificações.

### Responsabilidades da administração pelas demonstrações contábeis

A administração é responsável pela elaboração e adequada apresentação das demonstrações contábeis, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil e pelos controles internos que ela determinou como necessária, para permitir a elaboração de demonstrações contábeis, livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro.

Na elaboração das demonstrações contábeis, a administração é responsável pela avaliação da capacidade do **SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL – DEPARTAMENTO NACIONAL** continuar operando, divulgando, quando aplicável, os assuntos relacionados com a sua continuidade operacional e o uso dessa base contábil na elaboração das demonstrações contábeis, a não ser que a administração pretenda liquidar a entidade ou cessar suas operações, ou não teria nenhuma alternativa realista para evitar o encerramento das operações.

Os responsáveis pela administração do **SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL – DEPARTAMENTO NACIONAL** são aqueles com responsabilidade pela supervisão do processo de elaboração das demonstrações contábeis.

### Responsabilidade do auditor pela auditoria das demonstrações contábeis

Nossos objetivos são obter segurança razoável de que as demonstrações contábeis, tomadas em conjunto, estão livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro, e emitir relatório de auditoria, contendo nossa opinião. Segurança razoável é um alto nível de segurança, mas não uma garantia de que uma auditoria realizada de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria, sempre detectam as eventuais distorções relevantes existentes. As distorções podem ser decorrentes de fraude ou erro e são consideradas relevantes quando, individualmente ou em conjunto, possam influenciar, dentro de uma perspectiva razoável, as decisões econômicas dos usuários, tomadas com base nas referidas demonstrações contábeis.

Como parte de uma auditoria realizada de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria, exercemos julgamento profissional, e mantemos ceticismo profissional ao longo da auditoria. Além disso:

- Identificamos e avaliamos os riscos de distorção relevante nas demonstrações contábeis, independentemente se causada por fraude ou erro, planejamos e

executamos procedimentos de auditoria, em resposta a tais riscos, bem como, obtemos evidência de auditoria apropriada e suficiente para fundamentar nossa opinião. O risco de não detecção de distorção relevante, resultante de fraude é maior do que o proveniente de erro, já que a fraude pode envolver o ato de burlar os controles internos, conluio, falsificação, omissão ou representações falsas intencionais.

- Obtemos entendimento dos controles internos relevantes para a auditoria, para planejarmos procedimentos de auditoria apropriados às circunstâncias, mas, não, com o objetivo de expressarmos opinião sobre a eficácia dos controles internos do **SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL – DEPARTAMENTO NACIONAL**.
- Avaliamos a adequação das políticas contábeis utilizadas e a razoabilidade das estimativas contábeis e respectivas divulgações, feitas pela administração.
- Concluimos sobre a adequação do uso, pela administração, da base contábil de continuidade operacional e, com base nas evidências de auditoria obtidas, se existe uma incerteza relevante em relação a eventos ou condições, que possa causar dúvida significativa em relação à capacidade de continuidade operacional do **SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL – DEPARTAMENTO NACIONAL**. Se concluirmos que existe incerteza relevante, devemos chamar atenção em nosso relatório de auditoria para as respectivas divulgações nas demonstrações contábeis ou incluir modificação em nossa opinião, se as divulgações forem inadequadas. Nossas conclusões estão fundamentadas nas evidências de auditoria obtidas até a data de nosso relatório. Todavia, eventos ou condições futuras podem levar o **SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL – DEPARTAMENTO NACIONAL** a não mais se manter em continuidade operacional.
- Avaliamos a apresentação geral, a estrutura e o conteúdo das demonstrações contábeis, inclusive as divulgações e se as demonstrações contábeis representam as correspondentes transações e os eventos, de maneira compatível com o objetivo de apresentação adequada.

Comunicamo-nos com os responsáveis pela administração a respeito, entre outros aspectos, do alcance planejado, da época da auditoria e das constatações significativas de auditoria, inclusive as eventuais deficiências significativas nos controles internos que identificamos durante nossos trabalhos.

Brasília - DF, 11 de fevereiro de 2020.



# RESULTADOS DOS GRANDES DESAFIOS POR DR

## FOCO: EDUCAÇÃO

Grande Desafio	GD.03 <sup>(A)</sup>		GD.04 <sup>(B)</sup>		GD.05 <sup>(C)</sup>		GD.06		GD.07	
	Meta	Realizado	Meta	Realizado	Meta	Realizado	Meta	Realizado	Meta	Realizado
Indicador estratégico	Índice de preferência da indústria pelos egressos dos cursos técnicos de nível médio do SENAI		Índice de Alunos e egressos do SENAI avaliados nos níveis "Adequado" ou "Avançado"		Índice de adesão à estratégia de atuação do SENAI no ensino superior		Percentual de matrículas em educação a distância		Índice de apropriação da Metodologia SENAI de Educação Profissional	
Fórmula de cálculo do indicador	$(\text{Resultado da pesquisa de acompanhamento de egressos do SENAI, no quesito preferência das empresas por contratação de egressos do SENAI})$		$\frac{[(\text{Quantidade de alunos e egressos avaliados no nível "Adequado"} + \text{nível "Avançado"}) // (\text{Quantidade total de alunos aptos para avaliação (80\% a 99\% do curso)} + (\text{quantidade de egressos participantes do processo avaliativo (100\% do curso)})] * 100}{[\text{Número de Instituições de Ensino Superior (IES) com estratégia implantada}] / \text{total de Instituições de Ensino Superior (IES)}] * 100}$		$[(\text{Número de Instituições de Ensino Superior (IES) com estratégia implantada}) / \text{total de Instituições de Ensino Superior (IES)}] * 100$		$\frac{[(\text{Total de matrículas em EAD nos cursos de qualificação profissional e cursos técnicos de nível médio}) / (\text{total de matrículas em cursos de qualificação profissional e cursos técnico de nível médio})] * 100}{[\text{Total de matrículas em EAD nos cursos de qualificação profissional e cursos técnicos de nível médio}] / (\text{total de matrículas em cursos de qualificação profissional e cursos técnico de nível médio})] * 100}$		$(\text{Resultado da pesquisa de apropriação da Metodologia SENAI de Educação Profissional})$	
Regional	Meta	Realizado	Meta	Realizado	Meta	Realizado	Meta	Realizado	Meta	Realizado
AC	95%	100,0%	75%	66,7%	NA	NA	20%	13,0%	9,0	7,86
AL	95%	100,0%	75%	51,7%	NA	NA	20%	19,8%	9,0	8,07
AM	95%	100,0%	75%	78,6%	NA	NA	20%	13,3%	9,0	7,93
AP	95%	100,0%	75%	75,0%	NA	NA	20%	28,7%	9,0	7,90
BA	95%	92,1%	75%	71,1%	60%	100,0%	20%	2,7%	9,0	7,73
CE	95%	93,1%	75%	71,1%	NA	NA	20%	32,9%	9,0	7,93
DF	95%	95,2%	75%	64,1%	NA	NA	20%	19,1%	9,0	8,13
ES	95%	96,1%	75%	79,6%	NA	NA	20%	0,0%	9,0	8,06
GO	95%	96,5%	75%	69,0%	60%	100,0%	20%	16,0%	9,0	7,88
MA	95%	95,3%	75%	78,2%	NA	NA	20%	16,9%	9,0	7,93
MG	95%	96,0%	75%	82,6%	NA	NA	20%	3,4%	9,0	8,01
MS	95%	100,0%	75%	70,4%	60%	100,0%	20%	11,2%	9,0	7,85
MT	95%	100,0%	75%	ND	60%	100,0%	20%	25,2%	9,0	8,13
PA	95%	80,0%	75%	39,0%	NA	NA	20%	2,5%	9,0	8,06
PB	95%	100,0%	75%	62,8%	60%	100,0%	20%	22,7%	9,0	8,02
PE	95%	97,8%	75%	85,7%	60%	0,0%	20%	25,1%	9,0	8,14
PI	95%	ND	75%	51,4%	NA	NA	20%	0,0%	9,0	8,24
PR	95%	91,5%	75%	79,2%	60%	66,7%	20%	17,9%	9,0	7,91
RJ	95%	90,8%	75%	75,8%	60%	0,0%	20%	1,3%	9,0	8,25
RN	95%	88,8%	75%	66,4%	NA	NA	20%	2,8%	9,0	8,08
RO	95%	93,0%	75%	78,5%	NA	NA	20%	15,3%	9,0	8,14
RR	95%	ND	75%	ND	NA	NA	20%	24,3%	9,0	8,06
RS	95%	95,8%	75%	82,3%	60%	100,0%	20%	19,2%	9,0	8,43
SC	95%	91,5%	75%	76,7%	60%	100,0%	20%	21,2%	9,0	7,98
SE	95%	100,0%	75%	79,1%	NA	NA	20%	9,4%	9,0	7,90
SP	95%	94,4%	75%	88,2%	60%	25,0%	20%	0,8%	9,0	8,32
TO	95%	50,0%	75%	38,8%	NA	NA	20%	20,4%	9,0	8,22
Cetiqt	95%	100,0%	75%	NA	60%	100,0%	20%	73,1%	9,0	9,01
Consolidado Brasil	95%	93,6%	75%	77,1%	60%	60,0%	20%	10,7%	9,0	9,01
Fonte:	(Resultado da pesquisa de acompanhamento de egressos do SENAI, no quesito preferência das empresas por contratação de egressos do SENAI)		Sistema de Avaliação de Educação Profissional e Tecnológica - SAEP		Unidade de Educação Profissional e Tecnológica - UNIEP/DIRET/DN		Solução Integradora - UNIGEST/DIRET/DN		Unidade de Educação Profissional e Tecnológica - UNIEP/DIRET/DN	

## FOCO: TECNOLOGIA E INOVAÇÃO

Grande Desafio	GD.19 <sup>(B)</sup>		GD.20		GD.21		GD.22	
	Meta	Realizado	Meta	Realizado	Meta	Realizado	Meta	Realizado
Indicador estratégico	Número de projetos de PD&I em execução para a indústria		Percentual de aumento da receita com prestação de serviços de metrologia		Percentual de aumento da receita da prestação de serviços de consultoria em tecnologia		Percentual de sustentabilidade dos Serviços de Tecnologia e Inovação	
Fórmula de cálculo do indicador	$(\text{Quantidade de projetos de pesquisa, desenvolvimento e inovação de produto e de processo em execução nos Institutos de Inovação, realizados para indústrias})$		$\frac{[(\text{Receita realizada com serviços de metrologia prestados no período de análise}) / (\text{Receita realizada com serviços de metrologia prestados no mesmo período de 2015}) * 100] - 1}{100}$		$\frac{[(\text{Receita realizada com serviços de consultoria em tecnologia prestados no período de análise}) / (\text{Receita realizada com serviços de consultoria em tecnologia prestados no mesmo período de 2015}) * 100] - 1}{100}$		$[\text{Receita de serviços e convênios em STI} + \text{receita de projetos Estratégicos em STI}] / \text{despesas correntes diretas em serviços de STI} + \text{despesas correntes em suporte ao negócio em STI}] * 100$	
Regional	Meta	Realizado	Meta	Realizado	Meta	Realizado	Meta	Realizado
AC	NA	NA	40%	NA	90%	-29,1%	70%	17,7%
AL	NA	NA	40%	44,2%	90%	119,1%	70%	56,8%
AM	15	2	40%	21,9%	90%	-50,6%	70%	15,9%
AP	NA	NA	40%	0,0%	90%	NA	70%	5,1%
BA	39	86	40%	80,5%	90%	316,3%	70%	97,6%
CE	NA	NA	40%	-12,8%	90%	114,6%	70%	53,7%
DF	NA	NA	40%	56,0%	90%	418,7%	70%	41,7%
ES	NA	NA	40%	-41,2%	90%	134,9%	70%	37,0%
GO	NA	NA	40%	15,8%	90%	80,8%	70%	48,2%
MA	NA	NA	40%	19,9%	90%	7,6%	70%	40,5%
MG	36	15	40%	-19,1%	90%	96,3%	70%	71,0%
MS	14	9	40%	51,3%	90%	85,7%	70%	58,8%
MT	NA	NA	40%	-75,2%	90%	5,3%	70%	65,3%
PA	12	5	40%	-70,9%	90%	67,7%	70%	17,7%
PB	NA	NA	40%	-26,1%	90%	-55,7%	70%	29,1%
PE	25	11	40%	98,7%	90%	-26,7%	70%	57,7%
PI	NA	NA	40%	14,6%	90%	-64,8%	70%	7,8%
PR	30	50	40%	78,4%	90%	-43,0%	70%	69,7%
RJ	30	8	40%	120,7%	90%	73,4%	70%	49,6%
RN	8	2	40%	888,9%	90%	5,6%	70%	52,1%
RO	NA	NA	40%	10843,4%	90%	156,5%	70%	18,0%
RR	NA	NA	40%	-100,0%	90%	-74,3%	70%	470,1%
RS	35	20	40%	15,5%	90%	32,3%	70%	58,8%
SC	48	100	40%	59,8%	90%	21,3%	70%	72,0%
SE	NA	NA	40%	-45,5%	90%	-49,7%	70%	24,2%
SP	15	6	40%	61,1%	90%	93,7%	70%	50,4%
TO	NA	NA	40%	62,6%	90%	164,3%	70%	56,0%
Cetiqt	20	21	40%	105,5%	90%	333,6%	70%	48,7%
Consolidado Brasil	300	335	40%	39,9%	90%	41,8%	70%	67,3%
Fonte:	Unidade de Tecnologia - UNITEC / DIRET/DN		Sistema Protheus - UNIGEST/DIRET		Sistema Protheus - UNIGEST/DIRET		Sistema Protheus - UNIGEST/DIRET	

FOCO: DESEMPENHO DO SISTEMA

Grande Desafio	GD.23		GD.24		GD.25		GD.26		GD.27		GD.28	
	Número de estabelecimentos industriais atendidos		Recursos internacionais captados		Número de gestores, docentes e técnicos certificados		Percentual de Regionais com padrão de excelência em gestão		Índice de tempestividade na apropriação de resultados Regionais		Percentual de unidades usuárias das informações prospectivas	
Fórmula de cálculo do indicador	Quantidade de estabelecimentos industriais atendidos pelo SENAI, SENAI e/ou IEL.		(Valor da carteira de projetos internacionais do Sesi, do SENAI e do IEL vigentes no ano) – (Desembolso financeiro do Departamento Nacional no ano)		(Quantidade de gestores, docentes e técnicos que atuam diretamente nos negócios do Sesi e do SENAI que foram certificados em ações de educação corporativa realizadas pela UNINDÚSTRIA)		Percentual de Regionais com padrão de excelência em gestão.		[[Número de Entidades Regionais do Sesi que atenderam ao prazo de envio de dados]/(Número Total de Entidades Regionais do Sesi)]*100		[[Número de unidades do Sesi, SENAI e IEL usuárias das informações prospectivas no período de apuração] / (Número total de unidades do Sesi, SENAI e IEL (121 unidades))]*100	
Regional	Meta	Realizado	Meta	Realizado	Meta	Realizado	Meta	Realizado	Meta	Realizado	Meta	Realizado
AC	486	317				103			95%	100%		
AL	700	641				357			95%	94%		
AM	1.888	995				930			95%	97%		
AP	170	151				136			95%	94%		
BA	1.779	2.827				472			95%	62%		
CE	3.686	1.757				820			95%	100%		
DF	992	655				209			95%	97%		
ES	3.226	1.916				256			95%	94%		
GO	5.280	6.576				634			95%	100%		
MA	1.070	696				245			95%	100%		
MG	9.580	6.773				2.103			95%	81%		
MS	939	825				285			95%	89%		
MT	3.098	1.974				404			95%	97%		
PA	1.338	935			15.500	412			95%	97%		
PB	1.500	994	R\$ 140.000.000	R\$ 145.000.000		307	40%	40,0%	95%	100%	70%	61,2%
PE	3.500	3.267				419			95%	89%		
PI	824	548				103			95%	97%		
PR	14.338	9.032				560			95%	100%		
RJ	4.408	5.019				1.338			95%	82%		
RN	2.930	1.186				259			95%	97%		
RO	1.586	881				94			95%	94%		
RR	354	301				296			95%	100%		
RS	13.772	8.565				467			95%	91%		
SC	13.453	11.411				830			95%	97%		
SE	460	760				291			95%	100%		
SP	31.816	20.311				2.070			95%	72%		
TO	338	362				283			95%	100%		
Cetiqt	NA	NA				221			95%	100%		
<b>Consolidado Brasil</b>	123.511	89.675	R\$ 140.000.000	R\$ 145.000.000	15.500	14.904	40%	40,0%	95%	94%	70%	61,2%
<b>Fonte:</b>	Unidade de Relações com o Mercado - UNIMERCADO/DIRET/DN.		Unidade de Relações Internacionais - UNINTER/DIRET/DN.		Universidade Corporativa - UNINDÚSTRIA/DIRET/DN		Programa Alinhar		Sistema de Consolidação da Produção - SMD/DN, UNIGEST - DIRET; Sistema de Consolidação das Ações Educativas - SCAE/DN, UNIGEST - DIRET; Sistema Protheus - UNIGEST/DIRET.		Unidade de Estudos e Prospectivas - UNIEPRO/DIRET/DN	

NA - Não se aplica ND - Não disponível

**Observações:**  
 (A) O Indicador do GD.03 é o resultado da aplicação da pesquisa na empresa quando o egresso está empregado na área de formação (curso). Nesse sentido, os DRs PI e RR não apresentaram egressos contratados na área de formação, portanto, as empresas não foram pesquisadas.  
 (B) Os estados de MT e RR não participaram da avaliação pois não havia alunos que atendessem ao critério estabelecido na metodologia.  
 (C) Os estados com a indicação "NA" não possuem faculdades.  
 (D) Os estados com a indicação "NA" não possuem Institutos SENAI de Inovação.

RELATÓRIO DE GRATUIDADE POR REGIONAL

Em 2019, o SENAI aplicou 69% dos recursos da sua Receita Líquida de Contribuição Compulsória em vagas para a gratuidade regimental, resultando na realização de 463,9 mil matrículas, que totalizam 128 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 2019, 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: Recursos aplicados em Gratuidade - RG (Presencial)

DRs	Receita Bruta de Contribuição Compulsória <sup>(A)</sup> (RBCC)	Deduções Regimentais <sup>(B)</sup> (DDR)	Receita Líquida de Contribuição Compulsória <sup>(C)</sup> (RLCC)
AC	15.326.598,96	1.149.494,92	14.177.104,04
AL	29.931.150,67	2.244.836,30	27.686.314,37
AM	46.006.831,86	3.450.512,39	42.556.319,47
AP	12.416.313,92	931.223,54	11.485.090,38
BA	109.630.396,05	8.222.279,70	101.408.116,35
CE	58.852.371,46	4.413.927,86	54.438.443,60
DF	45.033.553,65	3.377.516,52	41.656.037,13
ES	54.816.769,39	4.111.257,70	50.705.511,69
GO	71.033.416,30	5.327.506,22	65.705.910,08
MA	30.584.384,20	2.293.828,82	28.290.555,39
MG <sup>(D)</sup>	260.030.702,37	19.502.302,68	240.528.399,69
MS	36.798.534,10	2.759.890,06	34.038.644,04
MT	40.312.089,76	3.023.406,73	37.288.683,03
PA	50.830.315,92	3.812.273,69	47.018.042,23
PB	36.901.441,13	2.767.608,08	34.133.833,05
PE	67.548.722,93	5.066.154,22	62.482.568,71
PI	28.645.697,75	2.148.427,33	26.497.270,42
PR	173.783.381,51	13.033.753,61	160.749.627,90
RJ	284.085.044,50	21.306.378,34	262.778.666,16
RN	31.527.015,87	2.364.526,19	29.162.489,68
RO	23.100.213,83	1.732.516,04	21.367.697,79
RR	11.256.442,35	844.233,18	10.412.209,17
RS	184.152.816,57	13.811.461,24	170.341.355,33
SC	162.210.227,83	12.165.767,09	150.044.460,74
SE	31.446.395,49	2.358.479,66	29.087.915,83
SP	1.034.689.832,93	77.601.737,47	957.088.095,46
TO	25.668.137,52	1.925.110,31	23.743.027,21
DN <sup>(E)</sup>	222.556.923,25	16.691.769,24	205.865.154,01
<b>SOMA</b>	<b>3.179.175.722,07</b>	<b>238.438.179,16</b>	<b>2.940.737.542,91</b>

**Notas:**  
 (A) RBCC: Corresponde ao total da Receita Bruta de Contribuição Compulsória Geral do SENAI.  
 (B) 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.  
 (C) 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.  
 (D) MG: Orçamento preliminar referente a dezembro/19, decorrente da implantação do Sistema Protheus pelo Regional.  
 (E) 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	8.973.435,01	3.429.128,81	3.467.717,58
AL	23.823.745,42	2.766.104,80	7.533.967,06
AM	36.883.495,25	4.206.343,90	15.610.499,40
AP	9.301.080,88	2.075.874,33	3.453.985,01
BA	144.905.315,07	34.495.242,58	11.790.341,64
CE	44.642.789,58	15.364.588,11	17.649.295,87
DF	33.002.998,76	2.235.680,43	11.178.963,60
ES	44.414.702,15	6.207.860,75	10.305.786,44
GO	78.723.940,01	13.942.177,89	10.788.814,34
MA	27.660.159,35	5.622.083,39	6.871.004,37
MG <sup>(A)</sup>	207.142.816,06	28.813.094,97	30.856.490,08
MS	36.251.817,51	16.103.737,64	8.604.362,22
MT	60.399.567,32	29.548.412,04	10.716.534,79
PA	38.126.788,52	3.554.293,06	11.501.414,87
PB	21.279.748,40	6.029.984,75	6.184.058,89
PE	49.601.379,26	9.412.134,00	14.837.331,37
PI	14.140.338,10	5.101.492,86	9.760.577,70
PR	171.490.026,30	72.789.777,09	38.942.325,55
RJ	214.792.691,52	21.721.291,19	55.115.727,28
RN	22.201.015,66	1.113.314,56	5.317.676,11
RO	15.892.590,62	3.658.467,62	4.412.885,20
RR	7.431.514,31	1.557.005,54	2.768.826,11
RS	128.102.252,52	39.911.338,13	27.423.949,93
SC	169.247.774,29	30.749.393,64	27.477.072,68
SE	24.393.694,60	2.576.483,97	6.076.164,01
SP	957.630.762,99	54.938.977,94	107.728.051,19
TO	23.752.096,56	3.227.143,83	6.387.015,47
<b>Total</b>	<b>2.614.208.536,02</b>	<b>421.151.427,83</b>	<b>472.760.838,76</b>

Nota:

<sup>(A)</sup> MG: Orçamento preliminar referente a dezembro/19, decorrente da implantação do Sistema Protheus pelo Regional.

Fonte: SENAI|DN, em 31/01/2020.

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)<sup>(A)</sup>**

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	165.277,57	7.395.178,22	3.380.798,45	-	2.369.827,63	-	793.744,57	-	-	14.104.826,43
AL	2.024.502,63	10.833.806,35	7.699.688,82	-	2.929.288,44	4.027.654,56	4.062.757,00	264.546,78	-	31.842.244,57
AM	2.213.812,91	20.164.425,92	14.599.882,55	-	5.738.010,85	-	9.518.756,97	283.672,89	-	52.518.562,10
AP	234.370,01	2.645.612,31	6.095.742,22	-	1.289.935,60	-	2.360.637,55	183.665,17	-	12.809.962,85
BA	6.004.990,47	58.757.810,02	18.977.735,37	-	5.600.019,93	913.316,84	68.671.499,19	166.648,42	31.415.288,38	190.507.308,61
CE	4.949.138,51	24.623.695,19	16.048.605,46	-	5.662.104,61	-	17.467.305,33	194.620,92	-	68.945.470,02
DF	86.511,62	7.474.237,42	21.735.894,51	-	1.526.652,98	1.034.825,93	7.828.032,49	285.916,20	-	39.972.071,14
ES	626.354,77	15.564.020,43	11.505.180,70	-	1.786.472,15	8.857.465,04	19.759.525,10	357.445,65	-	58.456.463,84
GO	2.324.052,74	32.662.646,60	14.956.454,70	-	8.915.230,50	-	25.328.565,29	275.058,95	7.945.097,59	92.407.106,37
MA	2.708.318,85	5.187.171,99	5.226.117,38	-	3.388.381,54	4.956.846,35	14.297.199,33	132.177,87	-	35.896.213,30
MG <sup>(B)</sup>	2.279.642,64	160.765.515,20	18.612.928,24	-	14.128.558,54	-	69.229.024,23	-	-	265.015.668,85
MS	1.712.838,48	11.399.713,97	9.342.686,97	-	1.518.689,94	5.237.474,81	20.918.421,68	62.829,34	2.418.111,25	52.610.766,44
MT	584.126,90	13.311.859,34	40.990.007,09	-	5.158.752,69	-	10.259.372,97	351.560,31	12.325.794,49	82.981.473,78
PA	142.526,73	16.266.478,39	19.009.291,56	-	7.250.903,68	371.860,92	6.072.421,71	48.605,83	-	49.162.088,83
PB	566.689,86	9.435.670,37	6.019.820,94	-	2.544.497,99	3.879.636,53	4.361.134,53	-	1.943.231,05	28.750.681,29
PE	35.487,91	16.043.879,77	10.527.733,60	-	11.646.851,10	4.821.634,40	25.939.533,19	-	985.551,27	70.000.671,25
PI	306.731,07	4.603.678,57	16.893.476,93	-	1.078.414,59	432.312,16	5.048.487,44	127.637,04	-	28.490.737,80
PR	2.086.759,19	119.289.831,81	27.682.717,06	-	30.974.678,20	162.667,02	73.147.077,02	108.600,29	10.811.428,37	264.263.758,96
RJ	1.912.636,33	115.357.426,10	82.112.873,20	-	20.653.440,47	-	66.792.943,24	-	2.121.292,31	288.950.611,66
RN	261.371,39	4.329.006,53	8.442.147,02	-	2.127.773,74	5.421.709,47	4.892.398,68	509.156,56	-	25.983.563,40
RO	89.500,47	9.250.719,47	2.193.552,87	-	842.158,05	5.824.221,32	4.298.279,75	511.261,08	-	23.009.693,01
RR	296.360,50	2.189.088,09	4.805.667,79	-	2.088.192,71	-	162.710,94	73.375,34	-	9.615.395,37
RS	12.874.144,84	129.527.671,07	5.421.838,40	-	5.429.072,64	-	29.712.450,43	-	3.724.188,14	186.689.365,51
SC	8.398.721,91	104.986.100,25	10.430.186,79	-	9.350.306,65	-	63.583.415,49	633.017,56	17.754.155,93	215.135.904,59
SE	316.412,41	9.687.201,36	10.155.594,10	-	683.615,74	-	8.806.012,64	1.267.702,34	-	30.916.538,59
SP	21.912.724,74	358.894.933,16	229.765.967,60	77.228,64	156.302.107,95	5.591.119,66	259.012.939,73	55.814,74	32.474.651,79	1.064.087.488,01
TO	1.460.997,55	2.455.852,78	12.653.485,54	-	1.176.416,48	269.662,08	10.010.899,73	-	-	28.027.314,16
<b>TOTAL</b>	<b>76.575.002,99</b>	<b>1.273.103.230,69</b>	<b>635.286.075,86</b>	<b>77.228,64</b>	<b>312.160.355,39</b>	<b>51.802.407,10</b>	<b>832.335.546,20</b>	<b>5.893.313,27</b>	<b>123.918.790,57</b>	<b>3.311.151.950,71</b>

Fonte: SENAI|DN, em 31/01/2020.

Notas:

<sup>(A)</sup> 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.<sup>(B)</sup> MG: Orçamento preliminar referente a dezembro/19, decorrente da implantação do Sistema Protheus pelo Regional.

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

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 <sup>(B)</sup>	Aperfeiçoamento/ Especialização Profissional	Aprendizagem Industrial Técnica	Técnico de Nível Médio	Técnico de Nível Médio - Itinerário V <sup>(B)</sup>		
AC	1.114.030,22	-	352.774,29	-	-	-	298.650,46	-	-	1.765.454,97
AL	85.431,30	45.475,28	1.489.571,49	-	-	-	661.094,63	-	-	2.281.572,70
AM	1.725.896,64	111.344,95	926.917,19	-	46.116,53	-	1.371.501,13	-	-	4.181.776,44
AP	448.299,43	-	150.672,11	-	80.631,05	-	1.341.374,77	-	-	2.020.977,36
BA	16.863,95	-	196.860,98	-	293,74	-	457.919,93	-	11.652,08	683.590,68
CE	-	293.467,26	7.380.512,30	-	32.859,23	-	1.004.364,76	-	-	8.711.203,54
DF	916.023,98	-	3.912.422,97	-	23.910,13	-	1.593.214,57	-	-	6.445.571,65
ES	2.300.546,00	171.339,50	-	-	-	-	-	-	-	2.471.885,51
GO	2.216.800,07	545.200,83	727.007,05	-	500.862,38	-	7.057.955,54	-	-	11.047.825,88
MA	1.407.071,56	-	783.799,03	-	-	-	2.066.163,22	-	-	4.257.033,81
MG <sup>(C)</sup>	296.766,52	181.077,32	12.956,56	-	-	-	1.305.931,88	-	-	1.796.732,28
MS	6.311.085,55	180.843,29	388.207,36	-	135.051,57	-	1.333.594,01	369,16	-	8.349.150,93
MT	3.511.845,24	424.835,27	12.317.742,40	-	-	-	1.428.617,47	-	-	17.683.040,38
PA	3.300.702,57	165.727,31	359.381,64	-	-	-	194.596,10	-	-	4.020.407,62
PB	919.450,61	78.225,18	1.647.442,38	-	21.358,41	3.259,60	2.073.374,57	-	-	4.743.110,76
PE	-	47.582,24	2.851.975,16	-	978,20	-	949.637,78	-	-	3.850.173,38
PI	511.670,87	-	-	-	-	-	-	-	-	511.670,87
PR	30.858,85	649.211,38	6.591.590,27	-	241.407,97	-	11.445.300,66	0,84	-	18.958.369,98
RJ	46.687,89	80.057,42	351,41	-	149.188,48	-	2.402.813,13	-	-	2.679.098,33
RN	1.460.571,11	-	161.435,23	-	767.059,79	-	259.376,81	-	-	2.648.442,94
RO	316.611,26	-	387,00	-	-	-	637.252,17	-	-	954.250,42
RR	490.578,40	-	1.352.539,17	-	137.600,80	-	161.232,21	-	-	2.141.950,59
RS	477.676,63	87.296,28	-	-	284.917,58	-	7.896.853,33	1.431,25	-	8.748.175,07
SC	3.157,92	555.059,07	3.395.422,71	-	486.091,50	-	4.466.080,16	3.432.524,66	-	12.338.336,01
SE	109.847,47	-	26.512,48	-	-	-	1.993.444,04	-	-	2.129.803,99
SP	33.138.128,79	2.449.631,17	352.709,18	-	15.024.816,75	-	5.244.005,94	1.012,29	-	56.210.304,11
TO	1.741.560,12	49.269,82	2.401.105,08	-	27.718,02	-	1.119.288,65	-	-	5.338.941,70
<b>TOTAL</b>	<b>62.898.162,95</b>	<b>6.115.643,58</b>	<b>47.780.295,44</b>	<b>-</b>	<b>17.960.862,12</b>	<b>3.259,60</b>	<b>58.763.637,94</b>	<b>3.446.990,28</b>	<b>-</b>	<b>196.968.851,90</b>

Fonte: SENAI/DN, em 31/01/2020.

Notas:

<sup>(A)</sup> 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.<sup>(B)</sup> Os cursos de Qualificação Profissional – Itinerário V e Técnico de Nível Médio – Itinerário V não contemplam realização de forma semipresencial/EaD.<sup>(C)</sup> MG: Orçamento preliminar referente a dezembro/19, decorrente da implantação do Sistema Protheus pelo Regional.**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	11.843	374.161	195.131	-	118.170	-	37.405	-	-	736.710
AL	130.430	280.630	679.117	-	195.409	142.692	296.292	24.600	-	1.749.170
AM	98.522	666.646	378.026	-	208.135	-	392.478	14.135	-	1.757.942
AP	12.472	86.742	248.544	-	50.999	-	85.275	9.212	-	493.244
BA	585.235	3.823.059	2.008.566	-	554.248	47.556	5.891.081	25.560	1.027.821	13.963.126
CE	420.988	2.115.328	922.424	-	405.758	-	1.194.832	19.276	-	5.078.606
DF	9.948	355.498	1.644.763	-	102.045	87.786	558.773	21.575	-	2.780.388
ES	49.386	1.058.693	626.454	-	90.335	527.240	1.181.438	34.498	-	3.568.044
GO	311.454	1.972.117	1.741.885	-	709.964	-	2.691.474	44.694	486.529	7.958.117
MA	257.287	207.654	438.765	-	285.546	380.150	1.321.664	15.800	-	2.906.866
MG	190.723	12.545.720	2.362.145	-	905.366	-	8.522.424	-	-	24.526.378
MS	88.497	459.961	454.280	-	71.590	275.708	980.896	4.231	65.627	2.400.790
MT	50.287	1.213.337	3.576.138	-	417.595	-	752.268	31.883	421.242	6.462.750
PA	16.468	1.167.917	1.423.030	-	479.741	25.406	460.366	5.644	-	3.578.572
PB	28.095	503.592	365.473	-	143.796	284.240	263.288	-	75.654	1.664.138
PE	-	1.343.991	968.095	-	917.817	424.357	2.237.371	-	44.834	5.936.465
PI	11.414	167.016	489.734	-	25.159	16.374	160.793	4.720	-	875.210
PR	244.896	3.721.876	2.412.243	-	2.268.765	18.700	5.205.193	12.851	653.380	14.537.904
RJ	113.344	7.550.440	5.109.058	-	1.097.987	-	4.393.221	-	45.066	18.309.116
RN	31.083	280.880	768.869	-	149.138	397.983	420.063	11.443	-	2.059.459
RO	10.664	600.614	183.675	-	96.489	369.067	375.716	47.495	-	1.683.720
RR	22.703	141.756	292.221	-	149.543	-	-	4.175	-	610.398
RS	800.526	9.228.920	347.994	-	319.843	-	1.811.524	-	162.322	12.671.129
SC	838.424	10.540.862	684.565	-	674.848	-	5.578.427	64.036	1.041.326	19.422.488
SE	26.254	756.944	672.835	-	30.311	-	670.097	78.157	-	2.234.598
SP	1.866.306	18.399.526	14.737.696	-	8.250.922	696.502	11.805.312	-	1.454.952	57.211.216
TO	94.662	178.508	974.016	-	68.285	20.494	748.101	-	-	2.084.066
<b>TOTAL</b>	<b>6.321.911</b>	<b>79.742.388</b>	<b>44.705.742</b>	<b>-</b>	<b>18.787.804</b>	<b>3.714.255</b>	<b>58.035.772</b>	<b>473.985</b>	<b>5.478.753</b>	<b>217.260.610</b>

Fonte: SENAI/DN, em 31/01/2020.

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 <sup>(A)</sup>	Aperfeiçoamento/Especialização Profissional	Aprendizagem Industrial Técnica	Técnico de Nível Médio	Técnico de Nível Médio - Itinerário V <sup>(A)</sup>		
AC	73.328	-	17.820	-	-	-	16.217	-	-	107.365
AL	9.975	5.193	170.100	-	-	-	69.080	-	-	254.348
AM	87.325	4.603	46.546	-	2.320	-	68.933	-	-	209.727
AP	24.296	-	8.137	-	4.365	-	69.681	-	-	106.479
BA	2.596	-	23.570	-	-	-	22.112	-	-	48.278
CE	-	22.224	835.468	-	2.132	-	98.970	-	-	958.794
DF	117.780	-	344.192	-	2.950	-	191.210	-	-	656.132
ES	223.834	16.622	-	-	-	-	-	-	-	240.456
GO	440.814	80.384	107.806	-	89.020	-	1.209.719	-	-	1.927.743
MA	188.720	-	90.008	-	-	-	224.575	-	-	503.303
MG	89.715	54.128	3.873	-	-	-	303.629	-	-	451.345
MS	425.521	7.278	16.953	-	8.480	-	58.587	-	-	516.819
MT	363.504	40.158	1.208.975	-	-	-	131.692	-	-	1.744.329
PA	377.901	13.726	39.294	-	-	-	9.752	-	-	440.673
PB	83.454	7.032	136.009	-	1.920	-	163.253	-	-	391.668
PE	-	4.434	313.952	-	-	-	97.101	-	-	415.487
PI	19.866	-	-	-	-	-	-	-	-	19.866
PR	-	69.504	342.128	-	25.624	-	1.234.887	-	-	1.672.143
RJ	2.805	-	-	-	12.092	-	168.414	-	-	183.311
RN	209.389	-	22.470	-	82.351	-	34.337	-	-	348.547
RO	42.942	-	-	-	-	-	71.288	-	-	114.230
RR	42.773	-	108.511	-	11.884	-	13.946	-	-	177.114
RS	45.117	8.555	-	-	13.610	-	605.479	142	-	672.903
SC	534	61.067	462.243	-	59.363	-	541.766	157.171	-	1.282.144
SE	16.847	-	3.945	-	-	-	292.678	-	-	313.470
SP	4.185.357	254.646	23.715	-	1.858.207	-	294.351	-	-	6.616.276
TO	188.494	4.434	235.404	-	3.000	-	97.942	-	-	529.274
<b>TOTAL</b>	<b>7.262.887</b>	<b>653.988</b>	<b>4.561.119</b>	-	<b>2.177.318</b>	-	<b>6.089.599</b>	<b>157.313</b>	-	<b>20.902.224</b>

Fonte: SENAI|DN, em 31/01/2020.

Nota:

<sup>(A)</sup> Os cursos de Qualificação Profissional – Itinerário V e Técnico de Nível Médio – Itinerário V não contemplam realização de forma semipresencial/EaDTabela 4a: Gasto médio hora-aluno realizado por Departamento Regional e Modalidade de Curso (presencial)<sup>(A,B)</sup>

DRs	Educação para o Trabalho - Iniciação Profissional <sup>(C)</sup>	Formação Inicial e Continuada				Educação Profissional Técnica de Nível Médio			Educação Superior - Graduação e Pós-Graduação <sup>(C)</sup>
		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	-	19,76	17,33	-	20,05	-	21,22	-	-
AL	-	38,61	11,34	-	14,99	28,23	13,71	10,75	-
AM	-	30,25	38,62	-	27,57	-	24,25	20,07	-
AP	-	30,50	24,53	-	25,29	-	27,68	19,94	-
BA	-	15,37	9,45	-	10,10	19,21	11,66	6,52	-
CE	-	11,64	17,40	-	13,95	-	14,62	10,10	-
DF	-	21,02	13,22	-	14,96	11,79	14,01	13,25	-
ES	-	14,70	18,37	-	19,78	16,80	16,72	10,36	-
GO	-	16,56	8,59	-	12,56	-	9,41	6,15	-
MA	-	24,98	11,91	-	11,87	13,04	10,82	8,37	-
MG <sup>(D)</sup>	-	12,81	7,88	-	15,61	-	8,12	-	-
MS	-	24,78	20,57	-	21,21	19,00	21,33	14,85	-
MT	-	10,97	11,46	-	12,35	-	13,64	11,03	-
PA	-	13,93	13,36	-	15,11	14,64	13,19	8,61	-
PB	-	18,74	16,47	-	17,70	13,65	16,56	-	-
PE	-	11,94	10,87	-	12,69	11,36	11,59	-	-
PI	-	27,56	34,50	-	42,86	26,40	31,40	27,04	-
PR	-	32,05	11,48	-	13,65	8,70	14,05	8,45	-
RJ	-	15,28	16,07	-	18,81	-	15,20	-	-
RN	-	15,41	10,98	-	14,27	13,62	11,65	44,50	-
RO	-	15,40	11,94	-	8,73	15,78	11,44	10,76	-
RR	-	15,44	16,45	-	13,96	-	-	17,57	-
RS	-	14,03	15,58	-	16,97	-	16,40	-	-
SC	-	9,96	15,24	-	13,86	-	11,40	9,89	-
SE	-	12,80	15,09	-	22,55	-	13,14	16,22	-
SP	-	19,51	15,59	-	18,94	8,03	21,94	-	-
TO	-	13,76	12,99	-	17,23	13,16	13,38	-	-
<b>TOTAL<sup>(E)</sup></b>	<b>-</b>	<b>15,97</b>	<b>14,21</b>	<b>-</b>	<b>16,62</b>	<b>13,95</b>	<b>14,34</b>	<b>12,43</b>	<b>-</b>

Fonte: SENAI|DN, em 31/01/2020.

Notas:

<sup>(A)</sup> 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.<sup>(B)</sup> 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.<sup>(C)</sup> As modalidades de Iniciação Profissional e Ensino Superior não são passíveis de gratuidade, conforme Regimento do SENAI, Art. 69.<sup>(D)</sup> MG: Orçamento preliminar referente a dezembro/19, decorrente da implantação do Sistema Protheus pelo regional.<sup>(E)</sup> Na linha "Total", é apresentado o gasto médio hora-aluno Brasil.

Tabela 4b: Gasto médio hora-aluno realizado por Departamento Regional e Modalidade de Curso (semipresencial/EaD)<sup>(A, B)</sup>

DRs	Educação para o Trabalho - Iniciação Profissional <sup>(C)</sup>	Formação Inicial e Continuada				Educação Profissional Técnica de Nível Médio			Educação Superior - Graduação e Pós-Graduação <sup>(C)</sup>
		Aprendizagem Industrial Básica	Qualificação Profissional	Qualificação Profissional - Itinerário V <sup>(D)</sup>	Aperfeiçoamento/Especialização Profissional	Aprendizagem Industrial Técnica	Técnico de Nível Médio	Técnico de Nível Médio - Itinerário V <sup>(D)</sup>	
AC		-	19,80		-	-	18,42		
AL		8,76	8,76		-	-	9,57		
AM		24,19	19,91		19,88	-	19,90		
AP		-	18,52		18,47	-	19,25		
BA		-	8,35		-	-	20,71		
CE		13,20	8,83		15,41	-	10,15		
DF		-	11,37		8,11	-	8,33		
ES		10,31	-		-	-	-		
GO		6,78	6,74		5,63	-	5,83		
MA		-	8,71		-	-	9,20		
MG <sup>(E)</sup>		3,35	3,35		-	-	4,30		
MS		24,85	22,90		15,93	-	22,76		
MT		10,58	10,19		-	-	10,85		
PA		12,07	9,15		-	-	19,95		
PB		11,12	12,11		11,12	-	12,70		
PE		10,73	9,08		-	-	9,78		
PI		-	-		-	-	-		
PR		9,34	19,27		9,42	-	9,27		
RJ		-	-		12,34	-	14,27		
RN		-	7,18		9,31	-	7,55		
RO		-	-		-	-	8,94		
RR		-	12,46		11,58	-	11,56		
RS		10,20	-		20,93	-	13,04		
SC		9,09	7,35		8,19	-	8,24		
SE		-	6,72		-	-	6,81		
SP		9,62	14,87		8,09	-	17,82		
TO		11,11	10,20		9,24	-	11,43		
<b>TOTAL<sup>(F)</sup></b>		<b>9,35</b>	<b>10,48</b>		<b>8,25</b>	<b>-</b>	<b>9,65</b>		

Fonte: SENAI/DN, em 31/01/2020.

Notas:

<sup>(A)</sup> 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.<sup>(B)</sup> 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.<sup>(C)</sup> As modalidades de Iniciação Profissional e Ensino Superior não são passíveis de gratuidade, conforme Regimento do SENAI, Art. 69.<sup>(D)</sup> Os cursos de Qualificação Profissional – Itinerário V e Técnico de Nível Médio – Itinerário V não contemplam realização de forma semipresencial/EaD.<sup>(E)</sup> MG: Orçamento preliminar referente a dezembro/19, decorrente da implantação do Sistema Protheus pelo Regional.<sup>(F)</sup> Na linha "Total", são apresentados o gasto médio hora-aluno Brasil.

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

DRs	Educação para o Trabalho - Iniciação Profissional <sup>(A)</sup>	Formação Inicial e Continuada				Educação Profissional Técnica de Nível Médio			Educação Superior - Graduação e Pós-Graduação <sup>(A)</sup>	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		365.466	51.029	-	67.391	-	220	-		484.106
AL		272.178	399.032	-	16.029	142.692	-	24.400		854.331
AM		665.702	147.840	-	68.768	-	58.454	-		940.764
AP		86.742	206.561	-	15.091	-	1.191	-		309.585
BA		3.809.297	771.626	-	94	42.836	695.377	24.280		5.343.510
CE		2.110.428	239.048	-	12.260	-	174.468	19.276		2.555.480
DF		355.498	1.136.313	-	500	87.786	235.569	21.575		1.837.241
ES		1.037.299	272.752	-	687	527.240	391.444	34.498		2.263.920
GO		1.784.334	848.848	-	2.353	-	721.993	44.694		3.402.222
MA		207.654	125.412	-	-	380.150	782.012	15.800		1.511.028
MG		12.500.591	1.391.889	-	215.377	-	507.558	-		14.615.415
MS		455.075	230.646	-	428	270.810	187.158	-		1.144.117
MT		1.118.843	781.625	-	128	-	36.738	-		1.937.334
PA		1.167.917	903.208	-	203.027	25.406	1.152	-		2.300.710
PB		503.592	169.363	-	42.136	284.240	247.454	-		1.246.785
PE		1.322.843	679.417	-	420.462	419.041	879.880	-		3.721.643
PI		164.180	425.114	-	5.083	16.374	160.793	4.720		776.264
PR		3.657.957	865.906	-	46.672	11.400	289.451	12.851		4.884.237
RJ		7.253.170	4.003.146	-	92.726	-	1.244.580	-		12.593.622
RN		280.880	479.969	-	82	397.983	19.858	11.443		1.190.215
RO		567.665	66.231	-	2.684	363.667	59.224	47.495		1.106.966
RR		141.636	175.914	-	133.359	-	-	-		450.909
RS		9.228.844	7.299	-	-	-	-	-		9.236.143
SC		10.104.511	30.977	-	21.309	-	745.716	-		10.902.513
SE		741.092	427.926	-	9.408	-	218.805	7.199		1.404.430
SP		16.889.787	4.166.836	-	2.169.695	685.940	11.504.330	-		35.416.588
TO		178.508	631.562	-	6.300	20.494	391.117	-		1.227.981
<b>TOTAL</b>		<b>76.971.689</b>	<b>19.635.489</b>	<b>-</b>	<b>3.552.049</b>	<b>3.676.059</b>	<b>19.554.542</b>	<b>268.231</b>		<b>123.658.059</b>

Fonte: SENAI/DN, em 31/01/2020.

Nota:

<sup>(A)</sup> 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 <sup>(A)</sup>	Formação Inicial e Continuada				Educação Profissional Técnica de Nível Médio			Educação Superior - Graduação e Pós-Graduação <sup>(A)</sup>	Hora-Aluno em Gratuidade Regimental (Semipresencial/ EaD)
		Aprendizagem Industrial Básica	Qualificação Profissional	Qualificação Profissional - Itinerário V <sup>(B)</sup>	Aperfeiçoamento/Especialização Profissional	Aprendizagem Industrial Técnica	Técnico de Nível Médio	Técnico de Nível Médio - Itinerário V <sup>(B)</sup>		
AC	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
AL	-	5.083	168.700	-	-	-	-	-	173.783	
AM	-	4.603	42.682	-	-	-	3.559	-	50.844	
AP	-	-	5.100	-	60	-	-	-	5.160	
BA	-	-	8.648	-	-	-	7.380	-	16.028	
CE	-	22.224	824.886	-	-	-	85.622	-	932.732	
DF	-	-	326.724	-	-	-	112.019	-	438.743	
ES	-	14.830	-	-	-	-	-	-	14.830	
GO	-	80.384	18.450	-	-	-	307.397	-	406.231	
MA	-	-	36.824	-	-	-	44.547	-	81.371	
MG	-	51.873	1.906	-	-	-	3.744	-	57.523	
MS	-	7.278	-	-	-	-	324	-	7.602	
MT	-	29.832	498.018	-	-	-	5.528	-	533.378	
PA	-	13.726	12.854	-	-	-	32	-	26.612	
PB	-	7.032	130.465	-	-	-	78.885	-	216.382	
PE	-	3.894	313.200	-	-	-	25.570	-	342.664	
PI	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
PR	-	58.045	279.861	-	-	-	1.924	-	339.830	
RJ	-	-	-	-	-	-	103.220	-	103.220	
RN	-	-	13.540	-	-	-	-	-	13.540	
RO	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
RR	-	-	73.755	-	3.624	-	-	-	77.379	
RS	-	8.555	-	-	-	-	-	-	8.555	
SC	-	53.289	35.257	-	-	-	-	-	88.546	
SE	-	-	-	-	-	-	188.238	-	188.238	
SP	-	253.323	2.880	-	40	-	17.184	-	273.427	
TO	-	4.395	179.209	-	-	-	13.666	-	197.270	
<b>TOTAL</b>		<b>618.366</b>	<b>2.972.959</b>		<b>3.724</b>		<b>998.839</b>		<b>4.593.888</b>	

Fonte: SENAI/DN, em 31/01/2020.

Notas:

<sup>(A)</sup> As modalidades de Iniciação Profissional e Ensino Superior não são passíveis de gratuidade, conforme Regimento do SENAI, Art. 69.

<sup>(B)</sup> Os cursos de Qualificação Profissional – Itinerário V e Técnico de Nível Médio – Itinerário V não contemplam realização de forma semipresencial/EaD.

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

DRs	Educação para o Mundo do Trabalho	Formação Inicial e Continuada				Educação Profissional Técnica de Nível Médio			Educação Superior	Despesa Total em Gratuidade Regimental (Presencial)
		Iniciação Profissional	Aprendizagem Industrial Básica	Qualificação Profissional	Qualificação Profissional - Itinerário V	Aperfeiçoamento/Especialização Profissional	Aprendizagem Industrial Técnica	Técnico de Nível Médio		
AC	-	7.223.324,19	884.117,66	-	1.351.485,61	-	4.668,46	-	-	9.463.595,92
AL	-	10.507.514,32	4.524.142,72	-	240.283,53	4.027.654,56	-	262.395,99	-	19.561.991,12
AM	-	20.135.872,21	5.709.783,55	-	1.895.844,19	-	1.417.683,08	-	-	29.159.183,03
AP	-	2.645.612,31	5.066.075,26	-	381.701,96	-	32.970,03	-	-	8.126.359,55
BA	-	58.546.297,47	7.290.631,24	-	949,76	822.668,86	8.105.911,48	158.302,96	-	74.924.761,76
CE	-	24.566.656,23	4.159.027,78	-	171.080,80	-	2.550.555,92	194.620,92	-	31.641.941,64
DF	-	7.474.237,42	15.016.619,11	-	7.480,29	1.034.825,93	3.300.162,65	285.916,20	-	27.119.241,61
ES	-	15.249.503,70	5.009.244,17	-	13.586,17	8.857.465,04	6.546.892,47	357.445,65	-	36.034.137,20
GO	-	29.552.542,20	7.288.515,98	-	29.547,33	-	6.794.435,63	275.058,95	-	43.940.100,08
MA	-	5.187.171,99	1.493.778,75	-	-	4.956.846,35	8.459.473,39	132.177,87	-	20.229.448,35
MG	-	160.187.215,44	10.967.629,03	-	3.361.034,71	-	4.122.975,47	-	-	178.638.854,65
MS	-	11.278.618,92	4.743.447,61	-	9.079,47	5.144.430,17	3.991.299,75	-	-	25.166.875,92
MT	-	12.275.139,26	8.959.054,24	-	1.581,25	-	501.030,01	-	-	21.736.804,75
PA	-	16.266.478,39	12.065.342,41	-	3.068.591,64	371.860,92	15.195,37	-	-	31.787.468,73
PB	-	9.435.670,37	2.789.631,34	-	745.604,66	3.879.636,53	4.098.858,23	-	-	20.949.401,13
PE	-	15.791.425,73	7.388.449,67	-	5.335.549,79	4.761.232,88	10.201.113,92	-	-	43.477.771,99
PI	-	4.525.506,23	14.664.396,49	-	217.877,55	432.312,16	5.048.487,44	127.637,04	-	25.016.216,90
PR	-	117.241.164,22	9.937.071,35	-	637.196,97	99.165,99	4.067.571,48	108.600,29	-	132.090.770,29
RJ	-	110.815.664,02	64.338.635,40	-	1.744.201,82	-	18.922.144,21	-	-	195.820.645,45
RN	-	4.329.006,53	5.270.038,02	-	1.169,91	5.421.709,47	231.282,58	509.156,56	-	15.762.363,07
RO	-	8.743.235,54	790.968,83	-	23.426,01	5.739.004,28	677.536,54	511.261,08	-	16.485.432,29
RR	-	2.187.234,97	2.892.961,98	-	1.862.202,12	-	-	-	-	6.942.399,08
RS	-	129.526.604,41	113.720,35	-	-	-	-	-	-	129.640.324,76
SC	-	100.640.080,93	471.972,56	-	295.245,28	-	8.499.738,41	-	-	109.907.037,19
SE	-	9.484.330,98	6.459.002,22	-	212.182,27	-	2.875.404,00	116.767,39	-	19.147.686,87
SP	-	329.446.474,68	64.962.468,04	-	41.101.818,94	5.506.333,96	252.409.282,61	-	-	693.426.378,23
TO	-	2.455.852,78	8.204.650,26	-	108.536,63	269.662,08	5.233.829,48	-	-	16.272.531,24
<b>Total</b>		<b>1.225.718.435,43</b>	<b>281.461.376,02</b>		<b>62.817.258,64</b>	<b>51.324.809,20</b>	<b>358.108.502,61</b>	<b>3.039.340,91</b>		<b>1.982.469.722,79</b>

Fonte: SENAI-DN, em 30/1/2020.

Nota:

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 <sup>(A)</sup>	Formação Inicial e Continuada				Educação Profissional Técnica de Nível Médio			Educação Superior - Graduação e Pós-Graduação <sup>(A)</sup>	Recursos Aplicados em Gratuidade Regimental (Semipresencial/ EaD)
		Aprendizagem Industrial Básica	Qualificação Profissional	Qualificação Profissional - Itinerário V <sup>(B)</sup>	Aperfeiçoamento/Especialização Profissional	Aprendizagem Industrial Técnica	Técnico de Nível Médio	Técnico de Nível Médio - Itinerário V <sup>(B)</sup>		
AC	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
AL	44.512,00	1.477.311,65	-	-	-	-	-	-	1.521.823,65	
AM	111.344,95	849.969,48	-	-	-	70.810,39	-	-	1.032.124,82	
AP	-	94.436,25	-	1.108,33	-	-	-	-	95.544,58	
BA	-	72.229,69	-	-	-	152.833,26	-	-	225.062,95	
CE	293.467,26	7.287.031,06	-	-	-	868.906,93	-	-	8.449.405,25	
DF	-	3.713.864,59	-	-	-	933.373,27	-	-	4.647.237,86	
ES	152.867,57	-	-	-	-	-	-	-	152.867,57	
GO	545.200,83	124.420,53	-	-	-	1.793.469,69	-	-	2.463.091,06	
MA	-	320.667,22	-	-	-	409.846,92	-	-	730.514,15	
MG <sup>(C)</sup>	173.533,55	6.376,24	-	-	-	16.103,23	-	-	196.013,02	
MS	180.843,29	-	-	-	-	7.375,09	-	-	188.218,38	
MT	315.595,54	5.074.097,84	-	-	-	59.968,70	-	-	5.449.662,07	
PA	165.727,31	117.562,26	-	-	-	638,54	-	-	283.928,12	
PB	78.225,18	1.580.289,32	-	-	-	1.001.869,20	-	-	2.660.383,70	
PE	41.787,38	2.845.143,91	-	-	-	250.071,97	-	-	3.137.003,26	
PI	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
PR	542.177,07	5.391.926,54	-	-	-	17.832,21	-	-	5.951.935,81	
RJ	-	-	-	-	-	1.472.670,75	-	-	1.472.670,75	
RN	-	97.277,84	-	-	-	-	-	-	97.277,84	
RO	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
RR	-	919.321,79	-	41.961,07	-	-	-	-	961.282,85	
RS	87.296,28	-	-	-	-	-	-	-	87.296,28	
SC	484.362,14	258.981,57	-	-	-	-	-	-	743.343,71	
SE	-	-	-	-	-	1.282.098,14	-	-	1.282.098,14	
SP	2.436.904,24	42.833,75	-	323,43	-	306.141,30	-	-	2.786.202,72	
TO	48.836,46	1.827.919,84	-	-	-	156.176,09	-	-	2.032.932,39	
<b>TOTAL</b>	<b>5.702.681,06</b>	<b>32.101.661,38</b>	<b>-</b>	<b>43.392,82</b>	<b>-</b>	<b>8.800.185,68</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>46.647.920,94</b>	

Fonte: SENAI|DN, em 31/01/2020.

Notas:

<sup>(A)</sup> As modalidades de Iniciação Profissional e Ensino Superior não são passíveis de gratuidade, conforme Regimento do SENAI, Art. 69.<sup>(B)</sup> Os cursos de Qualificação Profissional – Itinerário V e Técnico de Nível Médio – Itinerário V não contemplam realização de forma semipresencial/EaD.<sup>(C)</sup> MG: Orçamento preliminar referente a dezembro/19, decorrente da implantação do Sistema Protheus pelo Regional.

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

RECEITAS	2019
Receita Bruta de Contribuição Compulsória (RBCC)	3.179.175.722,07
(-) Dedução Regimentais	238.438.179,16
<b>(=) Receita Líquida de Contribuição Compulsória (RLCC)<sup>(A)</sup></b>	<b>2.940.737.542,91</b>
Compromisso de Aplicação de Recursos em Gratuidade <sup>(B)</sup>	1.960.295.646,11
(+/-) Saldo de Exercícios Anteriores <sup>(C)</sup>	-
<b>(=) Compromisso Total de Aplicação em Gratuidade</b>	<b>1.960.295.646,11</b>
DESPESAS	2019
<i>Total em Educação em Gratuidade</i>	3.508.120.802,61
<i>em Gratuidade</i>	2.029.117.643,73
Hora-aluno realizado no Exercício	
Hora-aluno realizado	238.162.834
Hora-aluno realizado em Gratuidade Regimental (Fase Escolar)	128.251.947
Resultado do Cumprimento da Aplicação de Recursos em Gratuidade <sup>(D)</sup>	68.821.997,62
Despesa Total em Gratuidade + Saldo de Exercício Anterior	2.029.117.643,73
Percentual da Receita Líquida de contribuição Compulsória Destinado à Gratuidade	69,00%

Notas:

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



# GESTÃO DE PATRIMÔNIO IMOBILIÁRIO

Relação patrimonial imobilizado e descrição de todos os imóveis pertencentes ao SENAI|DN.

Nos endereços relacionados, funcionam a sede administrativa do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial e a sua estrutura organizacional, onde são utilizados para alcançar os objetivos sociais da entidade.

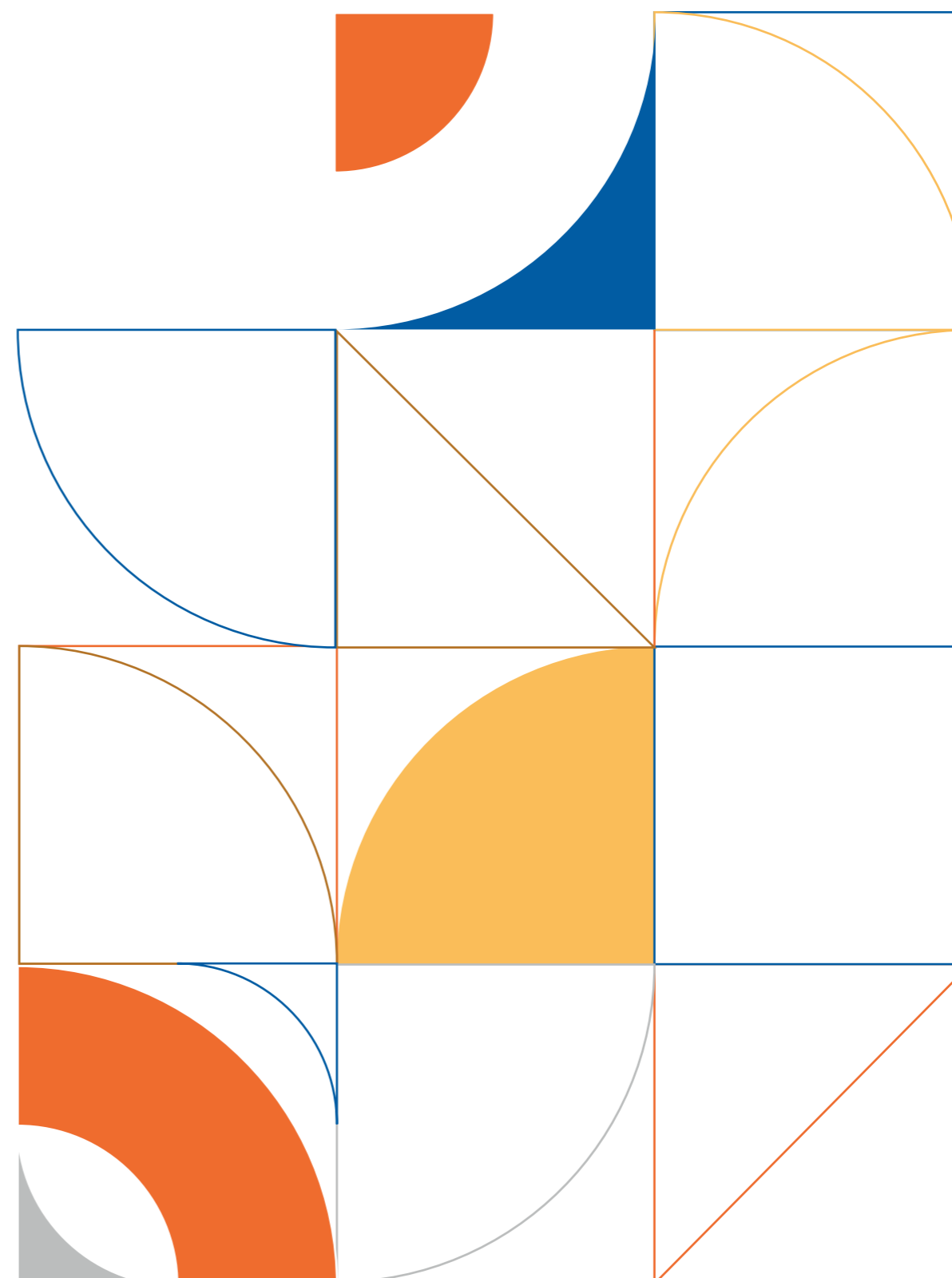
EXERCÍCIO 2017 / 2018 / 2019					
	Imóvel <sup>(A)</sup>	Valor <sup>(B)</sup> 2017	Valor <sup>(B)</sup> 2018	Valor <sup>(B)</sup> 2019	Uso <sup>(C)</sup>
SENAI DN	Edifício Roberto Simonsen - SBN Quadra 1 Bloco C - 1º ao 5º andar - Brasília/DF	R\$ 2.376.470,03	R\$ 2.300.034,11	R\$ 2.223.598,19	Uso da entidade
SENAI DN	Edifício Armando Monteiro Neto - SBN Quadra 1 Bloco I - Sobreloja - Brasília/DF	R\$ 3.765.014,69	R\$ 3.687.949,70	R\$ 3.775.397,21	Uso da entidade
SENAI DN	Edifício Armando Monteiro Neto - SBN Quadra 1 Bloco I - 1º andar - Brasília/DF	R\$ 5.671.392,08	R\$ 5.555.306,01	R\$ 5.492.818,35	Uso da entidade
SENAI DN	Edifício Armando Monteiro Neto - SBN Quadra 1 Bloco I - 12º andar - Brasília/DF	R\$ 5.671.392,08	R\$ 5.555.306,01	R\$ 5.492.818,35	Uso da entidade
SENAI DN	Edifício Armando Monteiro Neto - SBN Quadra 1 Bloco I - Sobreloja, 13º - Brasília/DF	R\$ 5.671.392,08	R\$ 5.555.306,01	R\$ 5.492.818,35	Uso da entidade
SENAI DN	Edifício Armando Monteiro Neto - SBN Quadra 1 Bloco I - Sobreloja, 14º - Brasília/DF	R\$ 5.671.392,08	R\$ 5.555.306,01	R\$ 5.492.818,35	Uso da entidade
SENAI DN	Edifício Armando Monteiro Neto - SBN Quadra 1 Bloco I - Sobreloja, 15º - Brasília/DF	R\$ 5.671.392,08	R\$ 5.555.306,01	R\$ 5.492.818,35	Uso da entidade
SENAI DN	Edifício Armando Monteiro Neto - SBN Quadra 1 Bloco I - Sobreloja, 16º - Brasília/DF	R\$ 5.671.392,08	R\$ 5.555.306,01	R\$ 5.492.818,35	Uso da entidade
SENAI DN	Edifício Armando Monteiro Neto - SBN Quadra 1 Bloco I - Sobreloja, 17º andar - Brasília/DF	R\$ 5.671.392,08	R\$ 5.555.306,01	R\$ 5.492.818,35	Uso da entidade
SENAI DN	Edifício Armando Monteiro Neto - SBN Quadra 1 Bloco I - 58 vagas autônomas de garagem - Brasília/DF	R\$ 6.056.884,67	R\$ 5.932.908,07	R\$ 5.269.229,95	Uso da entidade
SENAI DN	Gleba A - Matrícula 29.385 - conforme registro de imóveis da comarca da Cidade Ocidental-GO	-	R\$ 786.900,43	R\$ 786.900,43	Projeto SE / SESI e SENAI
SENAI DN	Gleba A - Matrícula 156.117 conforme registro no 2º Ofício de Registro de Imóveis - DF	-	R\$ 963.155,57	R\$ 963.155,57	Projeto SE / SESI e SENAI
SENAI DN	Gleba B - Matrícula 32.863 - conforme registro de imóveis da comarca da Cidade Ocidental-GO	-	-	R\$ 118.748,13	Projeto / SE SESI e SENAI
SENAI DN	Estrada Municipal José Siqueira de Carvalho - Bairro Figueiras - Município de Itajubá - MG	-	R\$ 32.842.620,83	-	Projeto ISI-CEDIIIE de Itajubá/MG
SENAI DN	CETIQT - Centro de Tecnologia da Indústria Química e Têxtil - Rua Doutor Manuel Cotrin, 195 - Riachuelo - Rio de Janeiro/RJ	R\$ 9.179.567,80	R\$ 8.883.589,48	R\$ 8.587.611,10	Sede da Unidade Operacional
<b>TOTAL (Bens Imóveis)</b>		<b>R\$ 61.077.681,75</b>	<b>R\$ 94.284.300,26</b>	<b>R\$ 60.174.369,04</b>	
<b>Total - Patrimônio Imobilizado (Bens Moveis + Imóveis)</b>		<b>R\$ 89.093.183,68</b>	<b>R\$ 108.822.142,74</b>	<b>R\$ 73.645.055,70</b>	
<b>Percentual sobre o Patrimônio Imobilizado</b>		<b>68,55%</b>	<b>86,64%</b>	<b>81,71</b>	

Notas:

<sup>(A)</sup> Nome e endereço do imóvel.

<sup>(B)</sup> Valor de mercado estimado do bem.

<sup>(C)</sup> Tipo de utilização do imóvel: especificar o uso, como por exemplo: aluguel, sede da entidade, cursos, etc.



## LISTA DE SIGLAS

ANEEL - Agência Nacional de Energia Elétrica  
 ANP - Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis  
 BID - Banco Interamericano de Desenvolvimento  
 BNDES - Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social  
 CEPAL - Comissão Econômica para a América Latina  
 CEPEL - Centro de Energias de Pesquisas Elétricas  
 CETIQT - Centro de Tecnologia da Indústria Química e Têxtil  
 CN - Conselho Nacional  
 CNAE - Classificação Nacional de Atividades Econômicas  
 CNI - Confederação Nacional da Indústria  
 COFINS - Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social  
 CTG - *China Three Gorges Corporation*.  
 DIRCOM - Diretoria de Comunicação  
 DJ - Diretoria Jurídica  
 DN - Departamento Nacional  
 DOU - Diário Oficial da União  
 DRs - Departamentos Regionais  
 DSC - Diretoria de Serviços Corporativos  
 EaD - Educação a Distância  
 ETD - Educação, Treinamento e Desenvolvimento  
 FAQ - *Frequently Asked Questions* (Perguntas frequentes)  
 FINEP - Financiadora de Estudos e Projetos  
 FRF - Fundo de Reserva Financeira  
 FUNTEC - Fundo de Desenvolvimento Técnico-Científico  
 GT - Grupo de Trabalho  
 IA - Inteligência Artificial  
 IBGC - Instituto Brasileiro de Governança Corporativa  
 ICEI - Índice de Confiança do Empresário Industrial  
 IEL - Instituto Euvaldo Lodi  
 IES - Instituições de Ensino Superior  
 IGC - Índice Global de Competitividade  
 IGI - Índice Global de Inovação  
 INEP - Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira  
 IoT - Internet das Coisas  
 IPEA - Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada  
 ISI - Instituto SENAI de Inovação  
 IST - Instituto SENAI de Tecnologia  
 LDO - Lei de Diretrizes Orçamentárias  
 LMS - Plataforma de Educação a Distância  
 MEC - Ministério da Educação

MDIC - Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços  
 MIT - Instituto de Tecnologia de Massachusetts  
 MIT/IPC - *Industrial Performance Center at Massachusetts Institute of Technology*  
 MSEP - Metodologia SENAI de Educação Profissional  
 NBC TSP - Normas Contábeis aplicadas ao Setor Público  
 OCDE - Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico  
 OIT - Organização Internacional do Trabalho  
 ONU - Organização das Nações Unidas  
 PCCR - Plano de Cargos, Carreiras e Remuneração  
 P&D+I - Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação  
 PIB - Produto Interno Bruto  
 PIS/PASEP - Programa de Integração Social e Programa de Formação do Patrimônio do Servidor Público  
 PNAD - Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios  
 PPR - Programa de Participação nos Resultados  
 PS - Promoção da Saúde  
 PSAI - Programa SENAI de Ações Inclusivas  
 PSCD - Programa SENAI de Coordenação Pedagógica e Desenvolvimento Docente  
 RAT/FAP - Risco Ambiental de Trabalho e Fator Acidentário de Prevenção  
 REC - Política de Reconhecimento e Recompensa  
 RLCC - Receita Líquida de Contribuição Compulsória  
 RFB - Receita Federal do Brasil  
 SAC - Serviço de Atendimento ao Cliente  
 SAEP - Sistema de Avaliação da Educação Profissional  
 SCAE - Sistema de Consolidação das Ações Educativas  
 SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas  
 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  
 SGF - Sistema de Gestão Financeira  
 SGT - Sistema de Gestão da Tecnologia  
 SMD - Sistema de Medição de Desempenho  
 SORS - Sistema de Orçamento  
 SST - Segurança e Saúde no Trabalho  
 STEAM - Ciência, tecnologia, engenharia, artes e matemática  
 SUCON - Superintendência de *Compliance* e Conformidade  
 SUPAD - Superintendência Administrativa  
 TCU - Tribunal de Contas da União  
 TMR - Tempo Médio de Resposta  
 UNIEPRO - Unidade de Estudos e Prospectivas  
 UNIMERCADO - Unidade de Relações com o Mercado  
 UNINDUSTRIA - Universidade Corporativa  
 UNIGEST - Unidade de Gestão Estratégica  
 UNINTER - Unidade de Relações Internacionais

# ÍNDICE REMISSIVO

Alinhar, 94, 95, 111, 175  
Atuação em Rede, 49, 52, 67, 88  
Brasil + Produtivo, 51, 57, 72, 89,  
Capacitação, 13, 23, 42, 96, 111, 170  
Cetiqt, 11, 15, 19, 43, 46, 49, 52, 78, 93, 119, 151, 152, 153, 160, 161, 174, 189  
Despesa, 83, 88, 109, 117, 118, 119, 120, 121, 178, 179, 182, 183, 188  
Edital de Inovação, 13, 26, 59, 87, 90  
Educação a Distância (EaD), 13, 26, 48, 78, 79, 80, 82, 93, 174, 179, 181, 183, 185, 187  
Educação Profissional, 13, 15, 16, 17, 20, 21, 22, 24, 26, 34, 44, 48, 51, 57, 60, 67, 70, 71, 72, 73,  
74, 75, 76, 81, 82, 83, 97, 102, 113, 119, 121, 138, 174, 176, 177, 178, 179, 180, 181, 182, 183,  
184, 185, 186, 187  
Educação / Ensino Superior, 13, 20, 23, 24, 48, 61, 70, 72, 76, 77, 123, 174, 178, 179, 180, 181,  
182, 183, 184, 185, 186, 187  
Egressos, 13, 48, 62, 75, 174,  
Futuro do Trabalho, 17, 20, 45, 71, 72, 111, 113, 115  
Governança, 13, 33, 34, 35, 37, 38, 39, 40, 41, 44, 99, 100, 134, 135, 136, 137  
Gratuidade, 83, 84, 94, 95, 111, 114, 134, 176, 177, 182, 183, 184, 185, 186, 187, 188  
Indústria + Avançada, 60, 67, 88,  
Indústria + Exportadora, 60, 88  
Indústria + Produtiva, 60, 67, 88  
Indústria + Sustentável, 60, 88  
Indústria 4.0, 54, 59, 60, 71, 74, 76, 78, 79, 90, 92, 111, 113,  
Institutos SENAI de Inovação, 13, 20, 23, 26, 45, 51, 52, 56, 67, 85, 86, 88, 90, 91, 174,  
Institutos SENAI de Tecnologia, 13, 17, 20, 23, 45, 51, 67, 85, 88, 90  
Itinerários Formativos, 51, 60, 82  
Metodologia SENAI de Educação Profissional, 13, 48, 60, 67, 73, 81, 174  
Metrologia, 13, 23, 48, 88, 89, 90, 174  
Novo Ensino Médio, 79, 111, 113, 114  
Ouvidoria, 27, 30, 35, 36, 42, 134, 136, 138,  
Pesquisa, desenvolvimento e inovação, 21, 25, 48, 67, 86, 111, 174  
Prêmios, 57  
Produtividade, 13, 17, 25, 44, 51, 55, 57, 59, 60, 67, 71, 72, 77, 78, 85, 87, 88, 92, 101, 111,  
112, 113, 122, 123, 128, 136,  
Receita, 15, 18, 19, 67, 83, 84, 88, 89, 90, 112, 117, 118, 119, 174, 176, 188  
SAEP, 51, 74, 81, 82, 174  
SENAI 4.0, 59, 78, 79, 82  
Serviços de Tecnologia e Inovação, 48, 59, 85, 175  
SGE, 59, 101,  
Tecnologias Educacionais, 44, 72, 73, 80, 82  
Transparência, 28, 33, 36, 37, 38, 40, 41, 42, 43, 62, 102, 112, 115, 124, 136, 138,  
Universidade Corporativa, 35, 42, 93, 94, 96, 102, 138, 17

## COLABORADORES

### CNI

*Robson Braga de Andrade*  
Presidente

### DIRETORIA DE EDUCAÇÃO E TECNOLOGIA – DIRET

*Rafael Esmeraldo Lucchesi Ramacciotti*  
Diretor de Educação e Tecnologia

### 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 Féo*  
*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

*Marcelo Fabricio Prim*  
Gerente-Executivo

### Gerência Executiva de Projetos Especiais

*Paulo Rech*  
Gerente-Executivo

### Gerência Executiva da Unidade Organizadora das Olimpíadas do Conhecimento

*Marcos André de Oliveira Gamboa*  
Gerente-Executivo

### Gerência Executiva de Gestão Estratégica

*Eliane Fernandes da Silva*  
Gerente-Executivo

### Gerência Executiva da Universade Corporativa

*Márcio Guerra Amorim*  
Gerente-Executivo

### 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 de Relações Internacionais

*Frederico Lamego de Teixeira Soares*  
Gerente-Executivo

### Superintendência de **Compliance** e Conformidade – SUCON

*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

### Superintendência de Finanças – SUFIN

*José Mauro Telles Silva*  
Superintendente

### Superintendência de Administração – SUPAD

*Maurício Vasconcelos de Carvalho*  
Superintendente

### Gerência Executiva de Planejamento, Estudos e Orçamento

*Elionara Gonçalves Dias Hoehne*  
Gerente-Executivo

### Superintendência de Tecnologia de Informação – STI

*Augusto Antonio Carelli Filho*  
Superintendente

### Comitê Nacional da Prestação de Contas 2019

*Rafael Esmeraldo Lucchesi Ramacciotti*  
*Julio Sergio de Maya Pedrosa Moreira*  
*Paulo Mól Júnior*  
*Gustavo Leal Sales Filho*  
*Hélio José Ferreira Rocha*  
*Fernando Augusto Trivellato Andrade*

### Comissão Técnica da Prestação de Contas 2019

*Eliane Fernandes da Silva*  
*Oswaldo Borges Rego Filho*  
*Cássio Augusto Muniz Borges*  
*Natália Pacheco Fortes Rabelo*  
*Elionara Gonçalves Dias Hoehne*

### Equipe do Projeto Prestação de Contas 2019

*Eliane Fernandes da Silva*  
*Cristiana Gonçalves Araújo de Almeida*  
*Ellen Cruz Felizari*  
*Fabiana Tomaim de Oliveira*  
*Giovanna de Almeida Leal Silva*  
*Janaína Beguito Martinez*  
*Victor Santana Dantas Cavalcante*

### DIRETORIA DE COMUNICAÇÃO – DIRCOM

*Ana Maria Curado Matta*  
Diretora de Comunicação

### Gerência de Publicidade e Propaganda

*Armando Uema*  
Gerente de Publicidade e Propaganda

---

*GB Job*  
Redação, padrão de estilo e estética narrativa

*Alberto Nemoto Yamaguti*  
Normalização

*Editorar Multimídia*  
Projeto Gráfico e Diagramação

*EloGroup Consultoria e Desenvolvimento Ltda.*  
Apoio

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

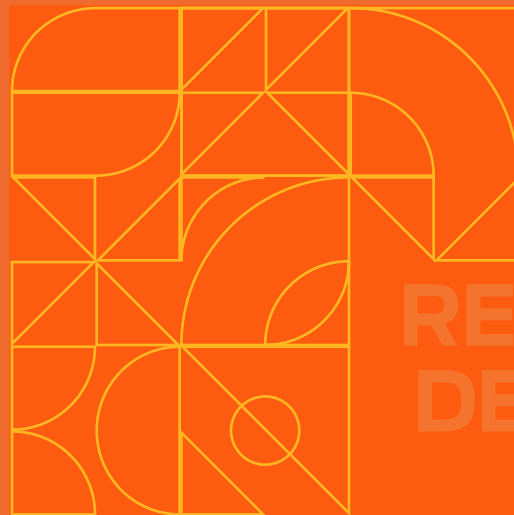
 [/senainacional](https://www.facebook.com/senainacional)

 [/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 2019

DEPARTAMENTO  
NACIONAL

**SENAI**

*Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial*

**PELO FUTURO DO TRABALHO**