



SENAI

Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial

PELO FUTURO DO TRABALHO

RELATÓRIO DE GESTÃO 2021

**DEPARTAMENTO REGIONAL/
RIO DE JANEIRO**



RELATÓRIO DE GESTÃO 2021

DEPARTAMENTO REGIONAL/
RIO DE JANEIRO

Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial - Senai - DR | RJ

Eduardo Eugenio Gouvêa Vieira

Presidente do Conselho Regional do Senai-RJ

Alexandre dos Reis

Diretor Executivo Sesi Senai

Gisela Pimenta Gadelha Dantas

Diretora de Compliance e Jurídico

João Paulo Alcantara Gomes

Diretor de Competitividade Industrial e Comunicação Corporativa

Luciana Costa Marques de Sá

Diretora de Pessoas, Finanças e Serviços Corporativos



SENAI

Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial

PELO FUTURO DO TRABALHO

RELATÓRIO DE GESTÃO 2021

DEPARTAMENTO REGIONAL/
RIO DE JANEIRO

© 2021. Senai – Departamento Regional

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

Senai|DR

Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial

FICHA CATALOGRÁFICA

S474r Senai. Departamento Regional do Rio de Janeiro
Relatório de gestão 2021 / Senai Departamento Regional Rio de Janeiro. – Rio de Janeiro: [s.n], 2022.
107 p. : il., color.

Inclui índice remissivo

1. Relatório anual. I. Título.

CDD 373.2467

Daisy Margareth Alcáçova de Sá Pimentel – CRB-7 nº 4217

Senai
Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
Sede
Avenida Graça Aranha, 1, 10º andar - Centro
20030-002 - Rio de Janeiro - RJ
Tel./Fax: (21) 2563-5555
<http://www.firjan.com.br/senai>

Fale Conosco

0800 0231 231 (Ligações gratuitas de telefone no estado do Rio de Janeiro)
4002 0231 (Custo de ligação local)











**RELATÓRIO
DE GESTÃO
2021**

**DEPARTAMENTO REGIONAL/
RIO DE JANEIRO**



SUMÁRIO

	1. Mensagem do dirigente	8
	2. Sobre este relatório	10
	3. Quem somos	12
	4. Riscos, oportunidades e perspectivas	38
	5. Estratégia de atuação	48
	6. Desempenho	70
	7. Informações orçamentárias, financeiras e contábeis	91
	Anexos	100
	Lista de siglas	105
	Índice remissivo	107

The image features a large, abstract graphic on the left side, composed of various geometric shapes in shades of blue and grey. The shapes include squares, circles, and triangles, some overlapping and some cut off by the edges of the frame. The colors range from light blue to dark blue, with some grey accents. The overall composition is modern and minimalist.

MENSAGEM DO DIRIGENTE

MENSAGEM DO DIRIGENTE

O ano de 2021 exigiu incontáveis esforços para a continuidade e equilíbrio de qualquer atividade, em meio às incertezas ainda trazidas pelo impacto da covid-19. Mas os imensos desafios enfrentados em 2020, quando teve início uma das maiores crises sanitárias da história da humanidade, certamente nos fortaleceram.

O Senai-RJ, com seus produtos de Educação Profissional e Tecnologia, mais uma vez superou o ambiente extremamente adverso. As escolas tiveram que compatibilizar o atendimento realizado em parte a distância e em parte presencial, sem perda de qualidade, mantendo mais de 84 mil alunos em cursos de educação profissional com estratégias e práticas educacionais e tecnológicas inovadoras.

Na vertente Tecnologia concluímos mais de 500 projetos, atendendo quase 200 empresas, a maioria delas de micro e pequeno porte. Também realizamos mais de 180 mil análises. No caso das linhas de pesquisa, a inauguração do Laboratório de Biologia Molecular trouxe a oportunidade de incorporar uma nova área de conhecimento.

As interfaces de competências fundamentadas pelo modelo de atuação dos nossos Institutos permitiram, em 2021, a constituição de acordos de cooperação, como o realizado com a Fundação Oswaldo Cruz (Fiocruz), em que estão sendo desenvolvidos vários projetos que envolvem as temáticas relacionadas à covid-19 e à biologia molecular.

As inúmeras ações abrangendo os aspectos da gestão orçamentária-operacional das instituições, iniciadas em 2020 em vista da crise, trouxeram um aprendizado fundamental para o enfrentamento de 2021. Tal aprendizado permitiu que as entidades pudessem cumprir suas obrigações estabelecidas para o período e, também, o atingimento de metas, sejam dos indicadores regionais, sejam dos pactuados pelas entidades com o Departamento Nacional e o Tribunal de Contas da União (TCU) relativas ao Programa de Eficiência e Eficácia de âmbito nacional.

No aspecto administrativo fomos uma prova de resiliência, trabalhando de forma presencial em alguns momentos e retornando ao trabalho home office quando a situação nos obrigava, sempre mantendo a organização ativa e cumprindo suas obrigações legais, financeiras e estatutárias.

Antes de 2021 terminar, o mundo passou a conviver com uma nova variante da covid-19. Mas já demonstramos nossa capacidade de confrontar novos desafios que ainda poderão vir, oriundos desta crise sem precedentes.

O conteúdo deste Relatório de Gestão é, sem dúvida alguma, o resultado do esforço de todos os colaboradores diante desses desafios.



Luiz César Caetano
Presidente em exercício do
Conselho Regional do Senai-RJ



SOBRE ESTE RELATÓRIO



SOBRE ESTE RELATÓRIO

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

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

Frisamos que o Relatório de Gestão e o Site da Transparência e Prestação de Contas TCU integram a proposta de comunicação da entidade com suas partes interessadas e que, com o Rol de Responsáveis e Demonstrações Contábeis, atendem aos elementos obrigatórios da Instrução Normativa 84/2020 – TCU.

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

<https://www.firjan.com.br/senai-transparencia/home.htm>



QUEM SOMOS



NOSSA ORIGEM

O Senai foi concebido na década de 1940 pela Confederação Nacional da Indústria (CNI) consoante Decreto-Lei 4.048/42, 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. O Senai 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 passar a ser identificada como ente de cooperação ou colaboração por atuar 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.

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 a administração de seus serviços, gestão dos seus recursos, regime de trabalho e relações empregatícias.

NOSSA HISTÓRIA

1942

Em 1942 o Senai é criado pela CNI, orientada pelo Decreto-Lei nº 4.048, de 22 de janeiro de 1942.



Década de 1950

No início do processo de industrialização, o então Distrito Federal, o estado do Rio de Janeiro e o Espírito Santo possuíam 421.304 operários. Desses, 332.424 haviam concluído apenas o curso primário e 88.880 eram considerados de alta qualificação, com curso primário seguido de formação específica. A baixa formação dos trabalhadores da indústria constituiu-se um grande desafio para o Senai, considerando o vertiginoso crescimento da indústria no período. Em 1957, apenas a cidade do Rio de Janeiro já contava com 386.176 pessoas empregadas na indústria, um crescimento de mais de 50% em relação a 1947.



Década de 1960

Participação efetiva no desenvolvimento de mão de obra qualificada, atendendo grandes demandas de mão de obra (Túnel Rebouças, Aterro do Flamengo) e fortalecendo a indústria naval.

1997

Início do processo de integração de atividades corporativas entre as entidades que integram o Sistema Firjan.



2000

Alteração do Regulamento do Senai, incluindo os percentuais de gratuidade para a educação.



Anos 2000

Atendimento à indústria de produção de bens de consumo como, geladeiras, televisores e demais bens duráveis.



Década de 1970

Atendimento à indústria de produção de bens de consumo como, geladeiras, televisores e demais bens duráveis.



1994

Inauguração da Sede das entidades do Sistema Indústria unificada.



2017

Implantação do Programa de Integridade, demonstrando nosso comprometimento com a ética, transparência, integridade e combate à corrupção.



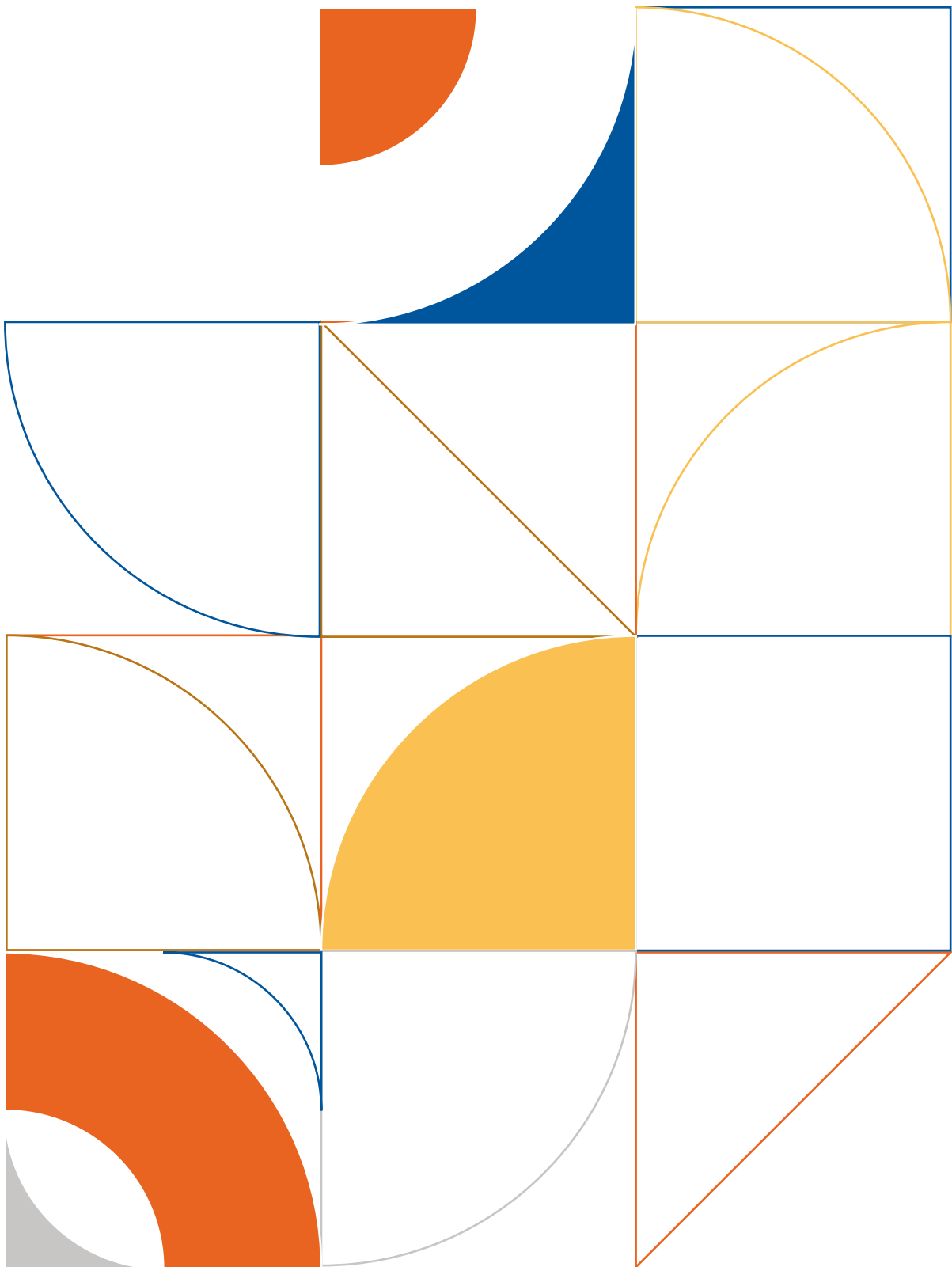
2021

Implantação do Programa de Eficiência da Gestão, com pactuação de metas regionais junto ao DN/TCU.

2020

Implantação do Plano Estratégico 2020-2024 com foco no aumento da competitividade e da equidade social, tendo como alicerce, por um lado, os trabalhadores com acesso à educação de qualidade e preparados para impulsionar a indústria para o futuro e, por outro lado, as empresas industriais modernizadas e mais seguras.





GOVERNANÇA

Reflete a maneira como os diversos atores se organizam, interagem e procedem para influenciar e monitorar a direção estratégica da organização no cumprimento do seu propósito e na promoção dos valores institucionais.

Para isso, usamos como base a metodologia do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC – de forma a comunicar, com transparência, sua governança para a sociedade.

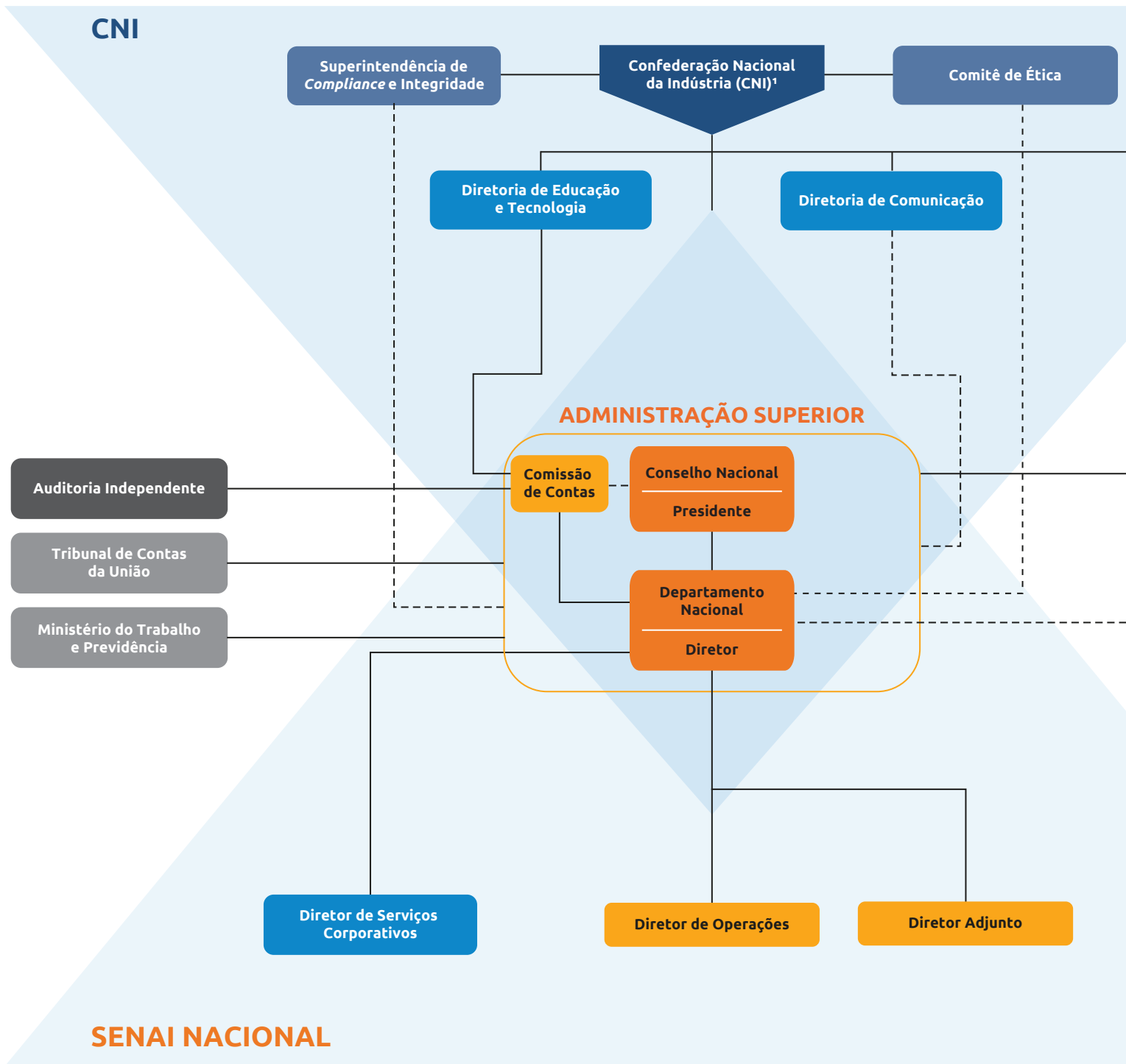
O diagrama de governança, mostrado a seguir, é a demonstração de como o regional está estruturado, deixando claros os mecanismos de liderança, estratégia e controle que direcionam e monitoram a atuação da gestão, direcionada aos interesses da indústria e da sociedade.

O modelo de Governança do Sistema Firjan é composto por instâncias normativas e instâncias de apoio ao funcionamento (suporte à governança e à gestão), conforme segue:

- ▶ Instâncias Normativas – Conselho de Representantes, Conselho de Administração do Cirj, Conselho Regional Sesi, Conselho Regional Senai, Diretoria Cirj, Diretoria Plena, Conselho Fiscal, Diretoria Operacional;
- ▶ Instâncias de Apoio à Governança e à Gestão – Comitês (Segurança da Informação; Executivo de Integridade; Ética; Redes Sociais e LGPD) e Ouvidoria.

<https://www.firjan.com.br/senai-transparencia/home.htm>

SISTEMA DE GOVERNANÇA - SENAI

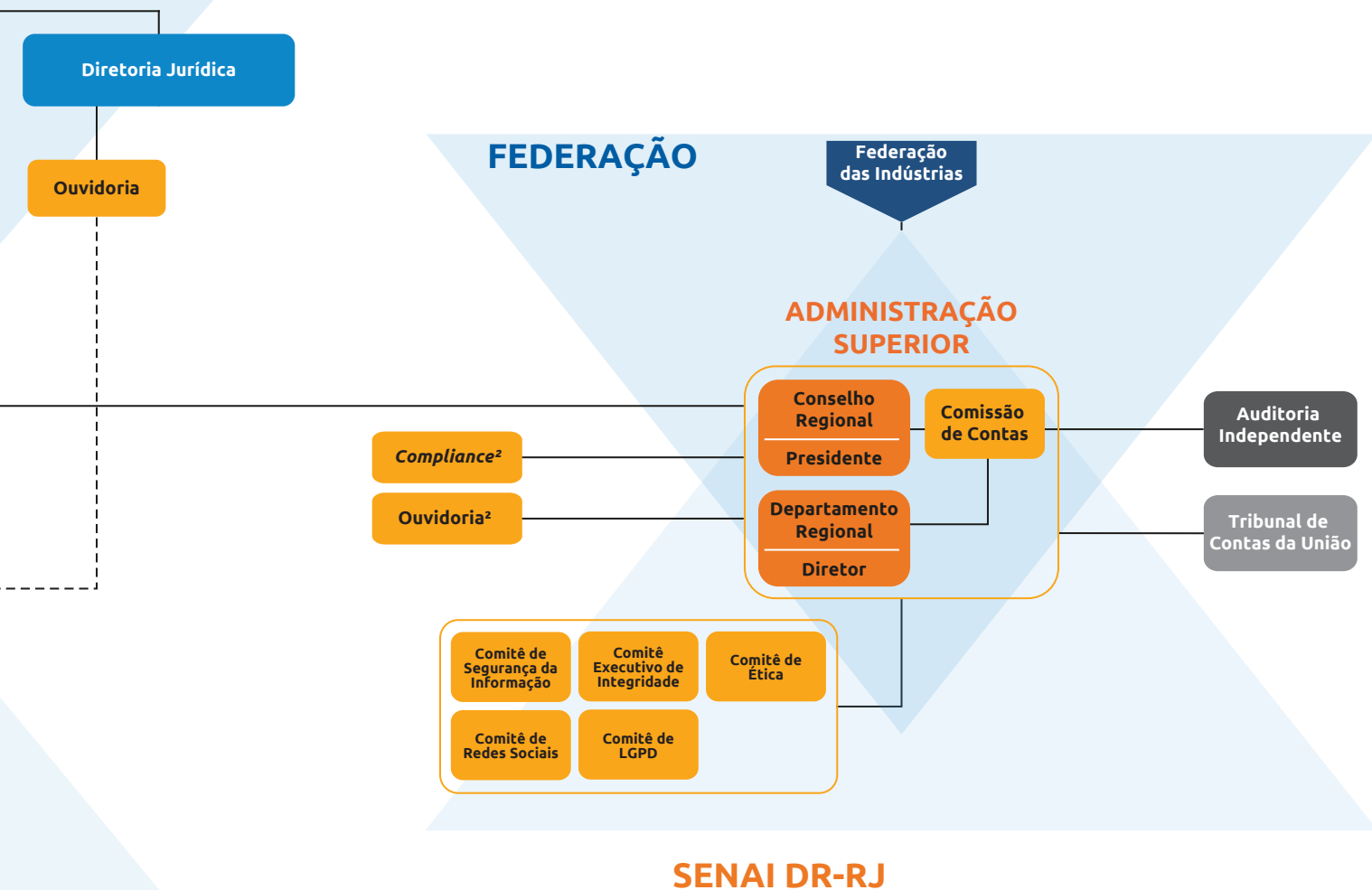


PARTES INTERESSADAS



LEGENDA

- Instância Interna de Governança
- Instância Interna de Apoio à Governança
- Órgãos da CNI de Apoio à Governança do Senai/DN
- Órgãos da CNI com Atuação no Senai/DN
- Instância Externa de Controle da Governança
- Instância Externa de Apoio à Governança
- Estrutura Compartilhada com CNI, Sesi e IEL/NC
- Vinculação Direta
- Vinculação Indireta



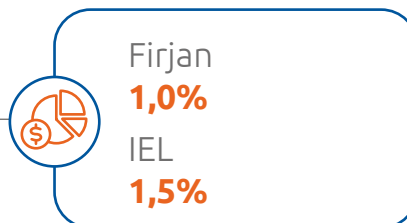
¹ Conforme Estatuto da CNI Art.17 – Integram a estrutura básica da CNI os seguintes órgãos: Conselho de Representantes, Diretoria e Conselho Fiscal.

² A vinculação da Ouvidoria e do *Compliance* nos Departamentos Regionais pode variar devido a sua autonomia administrativa.

FUNTE DOS RECURSOS



Tarifa
Receita Federal



O que nos move: transformar o ambiente de negócios do estado do Rio, promovendo a inovação e a saúde do trabalhador.

MODELO DE

NOSSOS RECURSOS



363,0 mi

em receita total

36

Centros de Formação Profissional



36

unidades móveis

4

Institutos Senai de Tecnologia e Faculdade de Tecnologia



3

Institutos Senai de Inovação

1.540

funcionários



19

municípios atendidos



ESTRATÉGIA SISTÊMICA

Senai DR/RJ

PRODUTOS E SERVIÇOS

Educação profissional



Educação superior



Tecnologia



Inovação



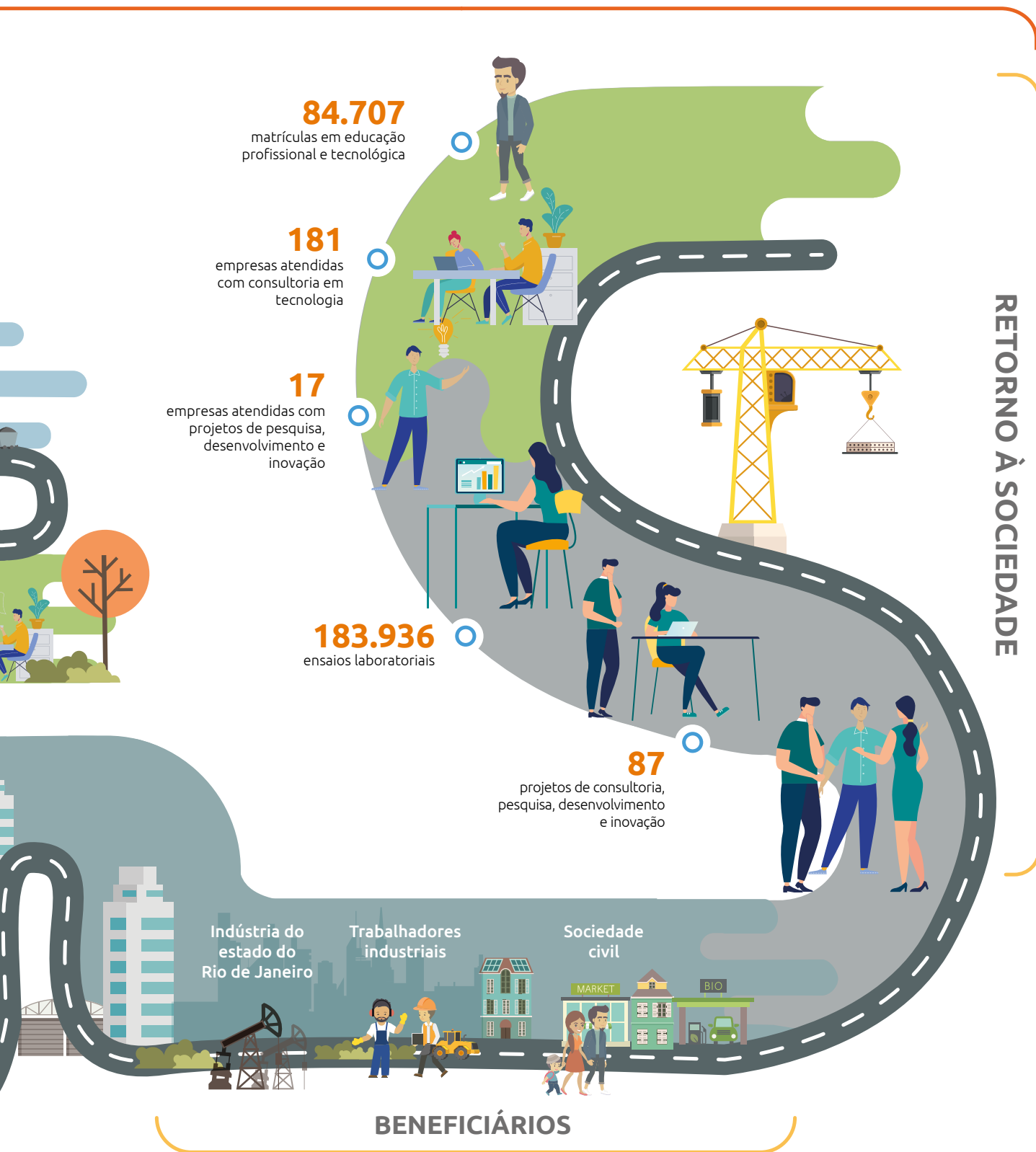
ENTREGA DE VALOR

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

Modernização industrial intensiva em Inovação

NEGÓCIO

O que nos inspira: fazer a diferença na vida das pessoas e das empresas.



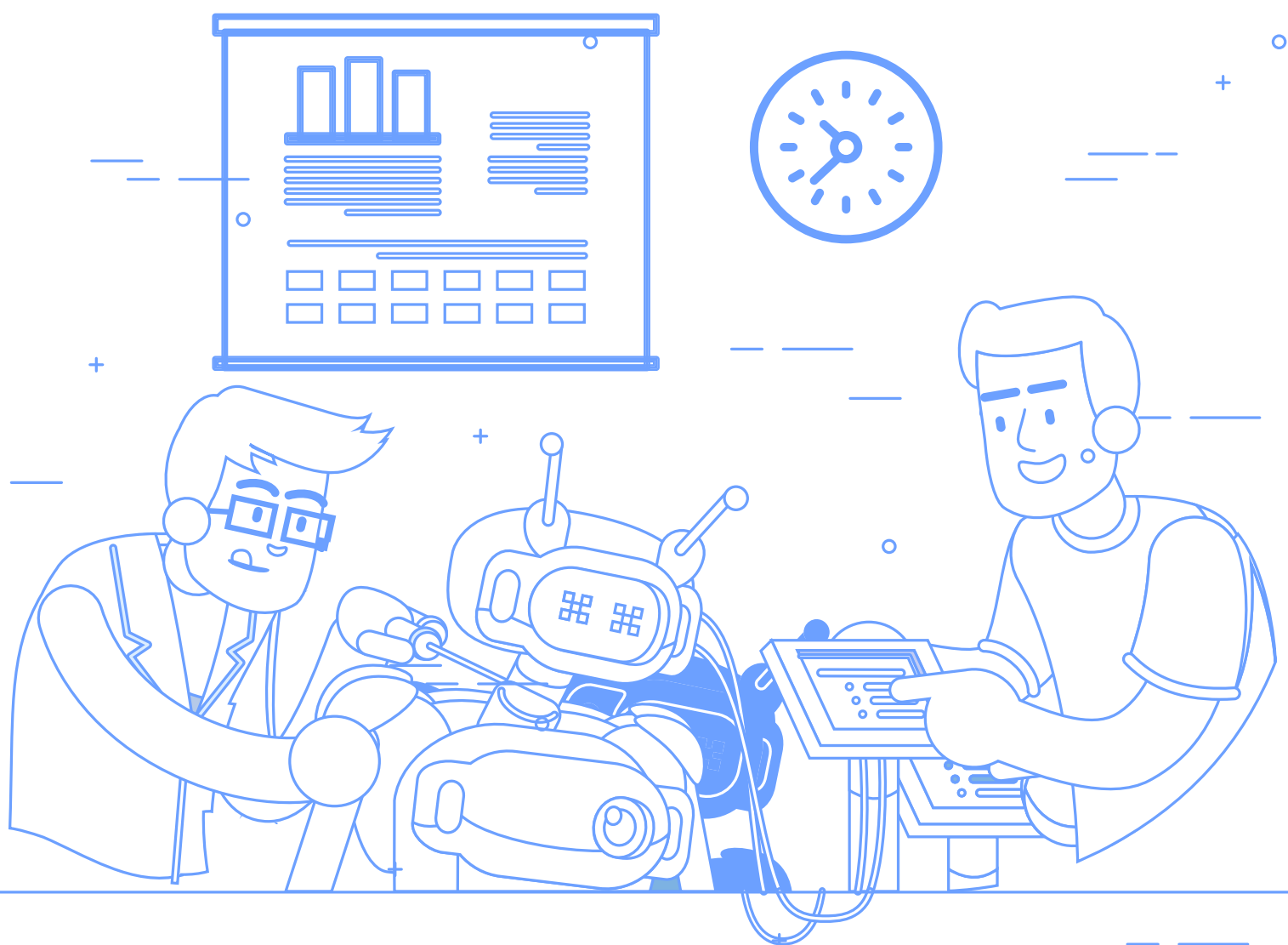
PRODUTOS E SERVIÇOS

Educação Profissional e Superior

A educação profissional do Senai-RJ tem o propósito de impactar a vida das pessoas e empresas e se alia à sociedade para apoiar o estado e o país a vencerem o contínuo desafio do desenvolvimento.

Nossa contribuição foca a educação e a promoção do conhecimento orientadas para o mundo do trabalho e atuamos de modo determinante para a formação de profissionais com capacidade técnica e profissional sólida e alinhada com as demandas contemporâneas do setor produtivo brasileiro.

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



Destaque-se também que, devido à capacidade e flexibilidade para desenvolver projetos inovadores com a indústria, o Senai-RJ oferece cursos de educação profissional especialmente sintonizados com o universo industrial e alinhados com os desafios do setor.

Isso qualifica os alunos, pois oferece conhecimentos científicos e tecnológicos e os habilita a utilizar o aprendizado na solução de problemas de processos e produtos, além de favorecer a inovação e a competitividade das empresas industriais, perspectiva que se desdobra nas várias modalidades, com um amplo portfólio de cursos.

Aprendizagem Industrial – cursos para jovens de 14 a 24 anos indicados e contratados pelas empresas em cumprimento ao Decreto 9.579/2018 (com possibilidade de prática na empresa).

Qualificação Profissional – cursos destinados à qualificação profissional de jovens e adultos para ocupações previstas na Classificação Brasileira das Ocupações, que desenvolvem as competências previstas no respectivo perfil.

Curso Técnico – cursos regulamentados pelo MEC conforme competências gerais regulamentadas e que dão direito a um Diploma de Técnico de Nível Médio e habilitam para o exercício profissional de nível técnico nas empresas.

Aperfeiçoamento Profissional – cursos voltados para a atualização de profissionais nas várias áreas.

Graduação Tecnológica – cursos de ensino superior com foco tecnológico (atualmente em desmobilização para atuação somente em pós-graduação).

Cabe destacar a ampliação do portfólio de cursos, com uso de aulas on-line, simuladores no contexto da pandemia e aceleração da transformação digital.

Inovação e Tecnologia

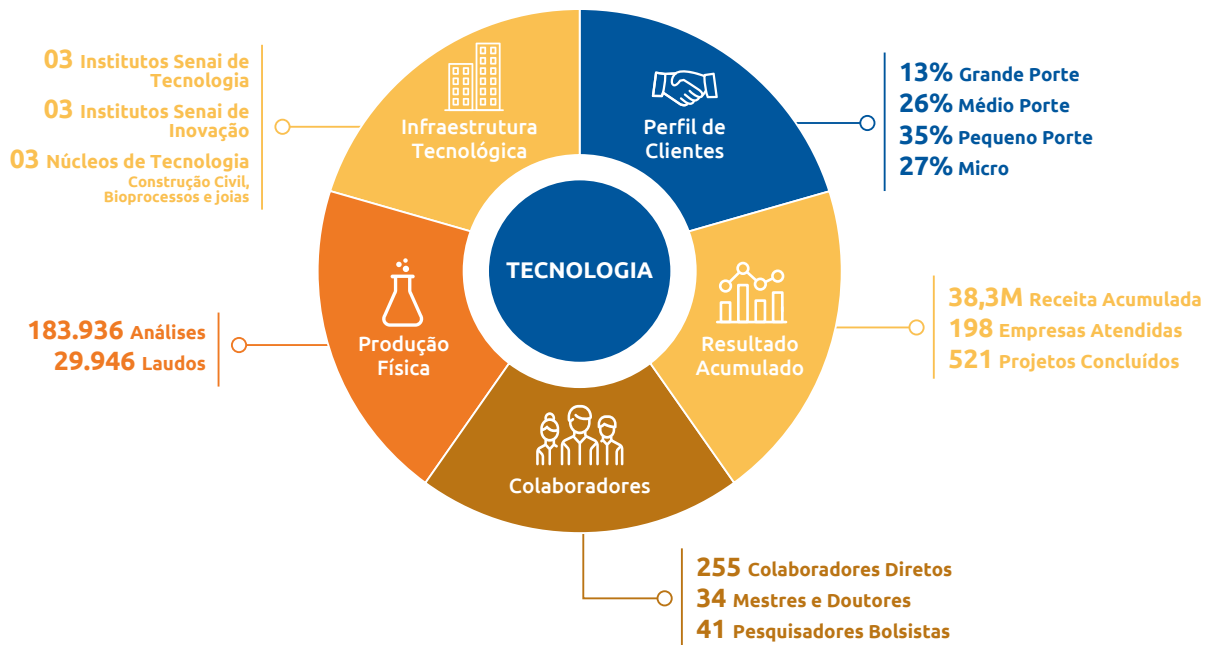
O ano de 2021 nos deixou clara a percepção de que a multidisciplinaridade de conhecimentos com a finalidade de propor soluções ampliadas para resolver os desafios tecnológicos das empresas é uma tendência cada vez mais presente e necessária. A operação dos dois modelos de atuação baseados em competências afins e complementares nos conduziram ao modelo operacional similar a Complexos Tecnológicos, embasados no princípio da eficiência e economicidade, em que as fronteiras de cada instituto ficaram tênues e seus projetos mais robustos e capazes de incorporar soluções de alta complexidade.

Atualmente, a atuação em Química, Materiais e Saúde reuniu as operações do Instituto Senai de Tecnologia em Química e Meio Ambiente, do Instituto Senai de Inovação em Química Verde, do Instituto Senai de Tecnologia em Solda, do Instituto Senai de Inovação em Inspeção e Integridade e do Centro de Inovação Sesi em Higiene Ocupacional (CIS HO); e a atuação em Tecnologias Digitais reuniu as operações do Instituto Senai de Tecnologia em Automação Industrial e do Instituto Senai de Inovação em Sistemas Virtuais de Produção. Tais interfaces de competências fundamentaram, em 2021, a constituição de acordos de cooperação, tal como com a Fundação Oswaldo Cruz – Fiocruz –, em que vários projetos que envolvem as temáticas relacionadas à covid-19 e à Biologia Molecular serão desenvolvidos.

No âmbito do portfólio de produto dos institutos, em 2021, ampliamos os produtos incorporando algumas tendências captadas mediante o mapeamento de Rotas Tecnológicas 2021-2025, atualizadas pela Gerência Regional de Pesquisas e Serviços de Tecnologia (GRT) neste ano, desta vez com foco na área de Química e Meio Ambiente. Esse trabalho define as tecnologias que serão incorporadas pelos Institutos Senai e, também, fazem parte do ecossistema de inovação a Casa Firjan e a Firjan IEL. Sobre as linhas de pesquisa, a inauguração do Laboratório de Biologia Molecular trouxe a oportunidade de incorporar uma nova linha de pesquisa para os institutos ligada à temática Biologia Molecular. Ainda mencionando as ampliações de portfólio, submetemos à apreciação do Senai DN um Plano de Desenvolvimento de Competências para estabelecermos a linha de pesquisa intitulada “Tecnologias para Química 4.0”, que referencia a operação integrada de todos os institutos do DR-RJ. Essa linha oferecerá novas e direcionadoras oportunidades para a indústria – de modo essencialmente transversal – que poderão resultar em incremento de sua competitividade global, contribuindo significativamente para o desenvolvimento sustentável de nossa sociedade.

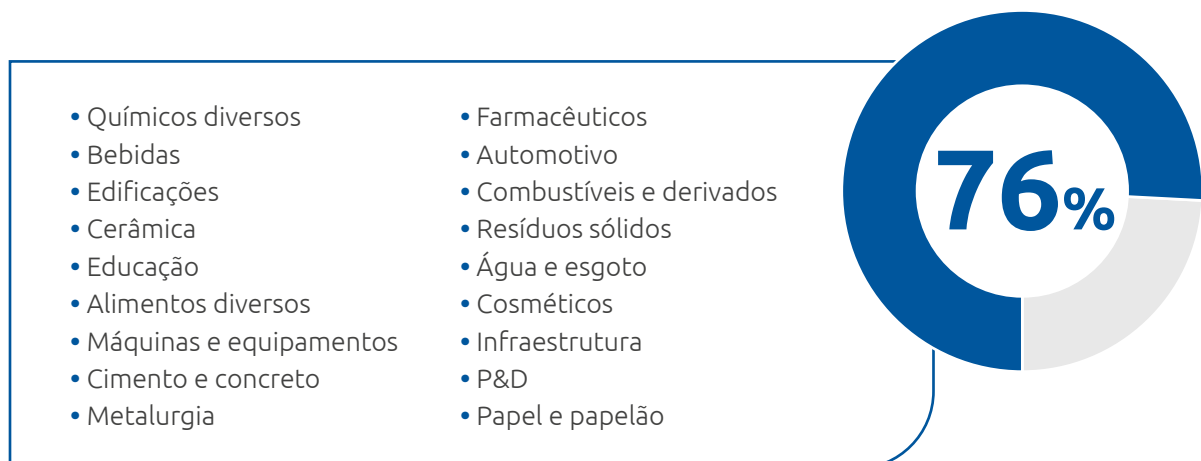
A despeito de a pandemia ainda produzir seus efeitos na economia, o ano de 2021 foi promissor e a Tecnologia do DR-RJ teve a maior receita da história, chegando ao montante de mais de R\$ 38 milhões, 22,9% maior do que em 2020. Entendemos que o crescimento do negócio está associado a vários fatores, entre eles, e de forma não exaustiva, estão a oferta de competências ampliadas e o aumento da disponibilidade de produtos e projetos condizentes com o que o mercado demanda, a tendência da inserção da Tecnologia para a

melhoria da indústria, a eficácia das decisões estratégicas e da condução operacional, destacando-se a gestão projetizada com foco na execução e entrega. A figura a seguir apresenta os resultados dos produtos e serviços.



Fonte: BI-Microstrategy

Em 2021, 76% dos atendimentos realizados pelos Institutos de Tecnologia foram entregues para os seguintes setores industriais:



Fonte: BI-Microstrategy

DIFERENCIAIS COMPETITIVOS

Excelência Técnica

Educação Profissional e Superior

O Senai-RJ tem uma história de pioneirismo, desenvolvimento e atualização permanente em educação profissional e de apoio aos processos tecnológicos da indústria.

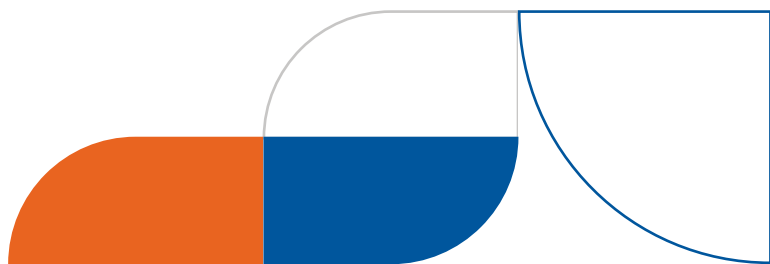
Ao longo de seus anos de trabalho e experiência, desenvolveu diferenciais estratégicos que se convertem em ativos valiosos, escassos e de difícil replicação.

Essa é a base da capacidade de formar e capacitar trabalhadores em todos os níveis de operação, serviço e gestão, bem como de gerar soluções para empresas de todos os portes e dos mais diversos segmentos industriais.

Tais ativos também nos incentivam a cooperar nas agendas de desenvolvimento 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 empregabilidade e retornos salariais maiores que em outras redes;
- ▶ Alto desempenho dos alunos, com índices significativos na Avaliação Nacional da Educação Profissional (Saep – Idap);
- ▶ Reconhecimento de órgãos internacionais como Organização das Nações Unidas (ONU), Organização Internacional do Trabalho (OIT) e Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID);
- ▶ Metodologia precursora de integração de educação básica e profissional, com itinerários formativos.



Inovação e Tecnologia

O constante aprimoramento da equipe, que vem alcançando níveis mais elevados de maturidade em projetos mais complexos, somado à facilidade em incorporar rapidamente pesquisadores bolsistas qualificados às equipes dos projetos são fatores que vêm propiciando a consolidação da excelência técnica dos institutos. Ademais, a renovação do parque laboratorial, com a inauguração do laboratório de cromatografia e do laboratório de biologia molecular com equipamentos e técnicas de biossegurança sofisticadas, trouxe oportunidades de ofertar projetos pouco comuns em institutos do Brasil. Os técnicos desafiam seus conhecimentos e buscam aprender com os projetos e problemas e a consequência disso é a maturidade técnica e tecnológica para inovar.

Já na área de atuação de Tecnologias Digitais verifica-se uma tendência de projetos envolvendo a construção de simuladores de alta complexidade, denotado pelos últimos contratos de grandes empresas. Ademais, com o aquecimento do mercado de digitalização, não raro as empresas encontram no Senai-RJ a excelência técnica para seus desafios. Nesse sentido, muito embora a perda de um profissional para o mercado forme uma lacuna na equipe, que deve ser preenchida pelos institutos, é o papel do Senai-RJ formar profissionais técnicos qualificados para atuarem na indústria. Dessa forma, além da Educação, a Tecnologia também é fonte de abastecimento profissional das empresas.

Finalmente, as competências transversais da Tecnologia do DR-RJ, que nos permitem aplicar a qualquer setor e porte de empresas, são fatores que reforçam nossos diferenciais competitivos, pois ampliam e dinamizam as oportunidades de negócio, independentemente do cenário econômico que pode abater um determinado setor, reduzindo seu crescimento e impactando no negócio da Tecnologia.

AMPLA REDE DE INFRAESTRUTURA DE INOVAÇÃO E TECNOLOGIA

- ▶ Rede com 62 Institutos Senai de Tecnologia, que atuam promovendo a melhoria de produtos e o aumento da produtividade e eficiência nos processos industriais por meio de consultorias, serviços metrológicos e serviços tecnológicos.
- ▶ Rede com 26 institutos Senai de Inovação com foco de atuação em pesquisa aplicada, no desenvolvimento de produtos e soluções customizadas e inovadoras para a indústria.
- ▶ Plataforma exclusiva de Inovação para a indústria, com modelos de negócios e parcerias para financiar o desenvolvimento de soluções inovadoras para a indústria brasileira.
- ▶ A atuação em rede e a distribuição de suas unidades garantem ao Senai a ampla abrangência no atendimento em todo o território nacional.
- ▶ Credenciamento Embrapii para a indução de projetos de PD&I nas competências do Instituto Senai de Inovação em Química Verde.

Atuação em Rede

Educação Profissional e Superior

O Senai-RJ participa das redes colaborativas do Senai-DN, que contribuem para a eficiência operacional e de inovação de práticas pedagógicas nacionalmente.

Estamos conectados a três redes para essas finalidades:

- ▶ A Rede de Gestores Senai, que 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.
- ▶ As Redes de Coordenação Pedagógica do Senai e a de Docentes do Senai, cada uma em seu segmento, envolvendo profissionais de todos os Departamentos Regionais para promoção de ações em formação continuada, desenvolvimento de novos produtos pedagógicos e soluções educacionais.

Inovação e Tecnologia

A atuação em rede é imperativa em ambientes de incerteza tal qual estamos vivendo. Os desafios requerem múltiplas competências para a construção de soluções complexas e é nesse sentido que a Tecnologia e Inovação do DR-RJ fortalece sua atuação e amplia suas oportunidades e as de seus parceiros. No âmbito da Tecnologia e Inovação, fazemos parte das redes colaborativas descritas a seguir:

- ▶ A Redes de Institutos Senai de Inovação e de Tecnologia, cujos procedimentos de atendimentos às indústrias estão apresentados em um Guia, proveem soluções inovadoras para a indústria e a criação de um ambiente atrativo para o desenvolvimento regional e, conseqüentemente, o nacional, sob a coordenação do Senai|DN. Entre as redes amplamente difundidas, temos a rede IST, a rede ISI, a rede de unidades credenciadas à Embrapii, a rede de Metrologia, a rede de Consultoria, a rede de NITs, a rede de Laboratórios Abertos, a rede de Biologia Molecular. Elas alcançam os seguintes benefícios:
 - Reduzem superposição de custos e esforços.
 - Colaboram para atração de investimentos, incentivo à pesquisa aplicada profissional e cooperação com outras instituições de ciência e tecnologia.
 - Contribuem ainda mais para serviços de qualidade, com entrega no prazo e suprimento das necessidades específicas das empresas.
 - Compartilham conhecimentos e informações técnico-científicas.

Parcerias Estratégicas

Educação Profissional e Superior

Algumas parcerias de cooperação tecnológica contribuem para o desenvolvimento de nossa proposta de **Educação Profissional**, agregando recursos para sua inovação, conforme destacamos abaixo.

MICROSOFT

O Senai-RJ usufrui da parceria Microsoft por meio do Senai-DN, e isso poderá viabilizar 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.

GOOGLE

Cabe destacar a parceria regional para a realização de capacitações em temas relacionados à indústria 4.0, como *Cloud Computing Fundamentals, Infrastructure in Google Cloud, Networking and Security in Google Cloud, Data, ML, and AI in Google Cloud* e *Princípios de Inteligência Artificial*.

GOOGLE FOR EDUCATION

O Senai-RJ usufrui dessa parceria do Senai-DN desde o ano passado. Por meio do Meu Senai, alunos e docentes têm acesso às aplicações do Google – como Sala de Aula Virtual, editor de documentos, planilhas e apresentações em nuvem, drive, webconferência, entre outras ferramentas.

Além disso, são acessadas as 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, e os livros digitais nacionais, para cursos técnicos e de qualificação profissional.

HUAWEI

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

SCHNEIDER ELETRIC

A empresa tem disponibilizado materiais e equipamentos utilizados nos cursos de eletricidade predial e industrial de interesse para o Senai-RJ.

Inovação e Tecnologia

Em 2021, foram mantidos os acordos estratégicos nacionais e internacionais firmados com os institutos do Senai-RJ, que nos permitiram agregar valor ao setor industrial. Destacamos o acordo firmado com a Fundação Oswaldo Cruz – Fiocruz –, com vistas à cooperação tecnológica na temática de Biologia Molecular, que tende a beneficiar toda a rede de institutos que atua nessa temática.

Metodologias Inovadoras

Educação Profissional e Superior

A Metodologia Senai-RJ 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, com compromisso com a qualidade, a produtividade e a inovação.

Ela prevê uma etapa de prospecção que busca identificar as mudanças tecnológicas e organizacionais e seus impactos no mundo produtivo. Em seguida, são organizados comitês técnicos setoriais para discussão dos perfis profissionais, com participação de empresas e associações de referência, e a partir disso são estruturados os cursos, buscando sintonia com as necessidades efetivas.

Os cursos são atualizados periodicamente e nesse processo permanente incorporam competências que promovem a qualidade da formação do profissional e a maior eficiência e qualidade dos processos produtivos para o desenvolvimento da indústria e do país.

Mas formar profissionais qualificados para os diversos setores, atendendo aos desafios do trabalho e da indústria, implica não somente revisar currículos e recursos, mas também evoluir sempre nos espaços de aprendizagem e estratégias pedagógicas.

Em um contexto de evolução tecnológica sem precedentes e em que a inovação passa a ser imprescindível para as empresas, tornou-se fundamental que a educação profissional tenha práticas pedagógicas adequadas a esse novo tempo. Sendo assim, a metodologia de trabalho durante os cursos estimula o protagonismo e a autonomia do aluno, sendo o professor o mediador do processo de ensino e aprendizagem, realizado por meio de atividades desafiadoras e valorização dos princípios da interdisciplinaridade, contextualização e integração de teoria e prática.

Como evolução desse processo, a instituição vem incorporando mais fortemente em sua metodologia o desenvolvimento de projetos. Os chamados Projetos Integradores começaram a ser desenvolvidos na instituição a partir de temáticas de cada turma e escola, com o objetivo de integrar as competências desenvolvidas ao longo do curso. Rapidamente evoluíram para a integração de competências entre os cursos. E agora passaram a ser desenvolvidos a partir de desafios reais das empresas ou comunidade.

Resolvendo um desafio de uma empresa ou de sua região, os alunos conectam as competências desenvolvidas no curso entre si e com a realidade. Trabalham em equipe, visitam a empresa, conversam com usuários, pesquisam e desenvolvem sua ideia. O projeto integrador une teoria e prática, mobiliza conhecimentos, habilidades e atitudes e aproxima os alunos do contexto do trabalho. Ou seja, favorece a descoberta e a mobilização do que já se sabe, cria situações e problemas que só podem ser transpostos com a busca de novos conhecimentos, desenvolve a cooperação, a inteligência e a autonomia dos alunos e, claro, desenvolve a competência de trabalhar por projetos que é, em si mesma, muito significativa para o profissional e empresas no contexto atual.

A implantação dos Fablabs nas Unidades do Senai-RJ veio potencializar o trabalho com projetos no Senai-RJ. Concebido no Instituto de Tecnologia Massachusetts, o Fablab é um laboratório que oferece ótimas condições para desenvolver a criatividade e o espírito de inovação, com recursos para a ideação, modelagem e prototipagem digital. Desde que foram implantados, têm propiciado aos alunos uma visão mais ampla e concreta do processo produtivo e de inovação. Da ideia ao protótipo, os alunos são incentivados a desenvolver todo o processo na busca de soluções. Assim, desenvolvem conhecimentos sobre design, programação e prototipagem 3D, o aprofundamento de conceitos relativos ao processo de inovação e a capacidade de resolução de problemas complexos.

Inovação e Tecnologia

Em 2021, a Tecnologia e Inovação, por meio do Instituto Senai de Inovação em Química Verde, desenvolveu uma nova metodologia que foi nomeada de Nostradamus. Tal metodologia conseguiu identificar tendências na área de química, sob o viés da sustentabilidade e economia circular, a partir de um estudo contendo técnicas estatísticas avançadas, programação, inteligência artificial e bigdata, que permitiram novas abordagens para a constituição de uma nova linha de pesquisa. A bem-sucedida experiência de aplicação dessa metodologia trouxe o entendimento de que ela pode ser amplamente utilizada para o mapeamento de várias outras tendências.

O PMO Tecnológico desenvolveu uma ferramenta de classificação de projetos de PD&I, que analisa as dimensões Complexidade versus Dificuldade, a fim de priorizar e evidenciar os projetos mais críticos do portfólio monitorado. A dimensão Complexidade leva em consideração aspectos relacionados à interdependência dentro e fora da empresa, seja relacionada a áreas

internas e/ou stakeholders externos. A dimensão Dificuldade está relacionada ao conhecimento acerca da temática específica do projeto.

A ferramenta é aplicada com o apoio dos líderes técnicos de cada projeto, por meio de questões relacionadas às dimensões. O diagnóstico final da carteira é demonstrado em um gráfico dividido em 4 quadrantes (diferenciados pelo nível de importância de monitoramento), com a distribuição visual dos projetos, o que possibilita a adoção de melhores estratégias de acompanhamento e mitigação de riscos.

Além disso, em 2021, iniciamos a operação do Programa de consultoria em manufatura enxuta do Senai DN (Indústria + Produtiva). No final do ano iniciamos uma turma contendo 3 empresas, onde estamos aplicando os preceitos e as técnicas da consultoria, com previsão de finalizar em março de 2022, quando faremos a medição do ganho de produtividade.

Plataformas Nacionais

Educação Profissional e Superior

Destacamos abaixo as plataformas educacionais utilizadas, considerando as nacionais e outras adotadas no Senai-RJ e o diferencial que tem trazido para o processo de aprendizagem.

SISTEMA DE GESTÃO ESCOLAR (SGE)

Sistema nacional implantado em setembro de 2019 e que ao longo dos anos de 2020 e 2021 possibilitou a informatização de vários processos escolares, garantindo melhor atendimento aos alunos e famílias, otimização dos processos e maior integridade das informações.

GOOGLE FOR EDUCATION

Essa plataforma nacional foi implantada em 2020 e é utilizada para a oferta de cursos on-line, considerando o desenvolvimento e a inclusão de recursos educacionais, a utilização das salas de aula virtuais e as ferramentas para realização de fóruns de discussão, entre outros instrumentos de colaboração.

TIME TO KNOW (LMS – LEARNING MANAGEMENT SYSTEM)

A plataforma nacional é utilizada como ambiente virtual de aprendizagem na oferta dos cursos técnicos e autoinstrucionais a distância.

MOODLE (LMS – LEARNING MANAGEMENT SYSTEM)

Essa plataforma regional é utilizada para oferta dos cursos a distância referentes a projetos específicos para empresas.

MEU SENAI

A plataforma nacional é utilizada pelos instrutores e alunos do Senai-RJ para acesso à plataforma Google for Education, Estante Virtual Senai, Repositório de Situações de Aprendizagem, Senai Play, Monitoramento covid-19 e outros.

SISBIA

Trata-se de um sistema nacional de banco de itens de avaliação, implantado no final de 2020, que possibilitará realizar uma gestão qualificada dos itens de avaliação a serem utilizados na Avaliação Nacional da Educação Profissional (Saep) e exames preparatórios.

EDUCABOX

Trata-se de um repositório de objetos de aprendizagem do Senai-RJ, que permite aos instrutores e alunos terem acesso a simuladores, objetos 3D, apostilas, animações, games e outros recursos desenvolvidos pelo regional para suas demandas específicas.

SISTEMA GESTOR DE CERTIFICAÇÃO PROFISSIONAL

O sistema realiza toda a gestão dos candidatos à certificação profissional, incluindo a admissão do candidato, geração dos exames escritos e práticos, emissão de certificado e carteiras de identificação profissional e alimenta o site de consulta de candidatos e empresas que buscam profissionais certificados.

Inovação e Tecnologia

O Senai-RJ busca frequentemente aprimorar a eficiência de gestão e, em especial, a experiência de seus clientes. Dessa forma, é fundamental o investimento em plataformas e sistemas que garantam a comunicação com o cliente, a integridade de dados e a gestão dos serviços executados.

- ▶ **Novo site da Tecnologia RJ:** Em 2021, conseguimos deixar todo o conteúdo institucional e sobre os serviços tecnológicos executados pelo Senai-RJ em um novo formato no site, com domínio exclusivo. www.firjan.com.br/tecnologia
- ▶ **Sistema de Tecnologia e Inovação:** o STI garante toda a gestão dos projetos iniciados com nossos clientes. É um sistema totalmente operacional, integrado aos demais sistemas utilizados pelo Senai-RJ, que provê o acompanhamento de prazos, orçamentos, entregas de cada serviço oferecido e produção física.

- ▶ **Sistema de Gestão de Tecnologia e Inovação:** o SGTI é a evolução do STI e garante a gestão e a integridade de dados das Tecnologias, dos Colaboradores, das Propostas Técnicas, dos Projetos, da Produção Física, dos Contratos, da Propriedade Intelectual e da Satisfação do Cliente.
- ▶ **Autolab:** é o sistema que gerencia a execução dos serviços tecnológicos de metrologia oferecidos pelos laboratórios da Tecnologia do Senai RJ. Em breve será substituído pelo sistema LIMS.
- ▶ **Sistema de Gestão de Tecnologia:** plataforma Nacional de gestão dos Serviços Tecnológicos e Pesquisa Aplicada. Em 2021 iniciamos a implantação do SGT de forma integrada aos sistemas existentes no Senai-RJ com vistas a melhorarmos a integridade dos dados que são repassados para o Senai DN.
- ▶ **Brasil Mais:** plataforma Nacional de gestão das consultorias em Lean Manufacturing e Digitalização.
- ▶ **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.
- ▶ **Plataforma Inovação para a Indústria:** promove chamadas para incentivar o desenvolvimento de projetos de inovação para a indústria Nacional.

PREMIAÇÕES E RECONHECIMENTOS

Prêmios e Reconhecimentos

Educação Profissional e Superior

Além do reconhecimento nacional do Senai-RJ em certames como a Worldskills, destacamos algumas premiações alcançadas pela participação de alunos do Senai-RJ em certames nacionais de inovação.

- ▶ **Worldskills** – O Senai-RJ acumula ao longo dos últimos anos uma posição de grande destaque na competição internacional de educação profissional, além de participar sistematicamente da competição em nível nacional, com alcance dos índices olímpicos.
- ▶ **Desafio Senai de Projetos Integradores** – o Senai-RJ foi pioneiro na metodologia de Projetos Integradores com base em desafios reais da indústria, adotada posteriormente pelo Senai-DN, e mantém participação e abordagem de forma regular em seus cursos, com a participação também ativa em todas as edições do Desafio nacional.
- ▶ **SAGA INOVAÇÃO** – O Senai-RJ participa também ativamente das demais etapas da Saga Senai de Inovação, com realização de Grand Prix e atuação nos certames nacionais, destacando-se também este ano a implementação do Inova Regional, nos mesmos moldes do nacional, com processo de avaliação de projetos em etapas regionais e estaduais para seleção de projetos a serem pré-acelerados, consolidando-se essa dimensão da educação para a inovação.

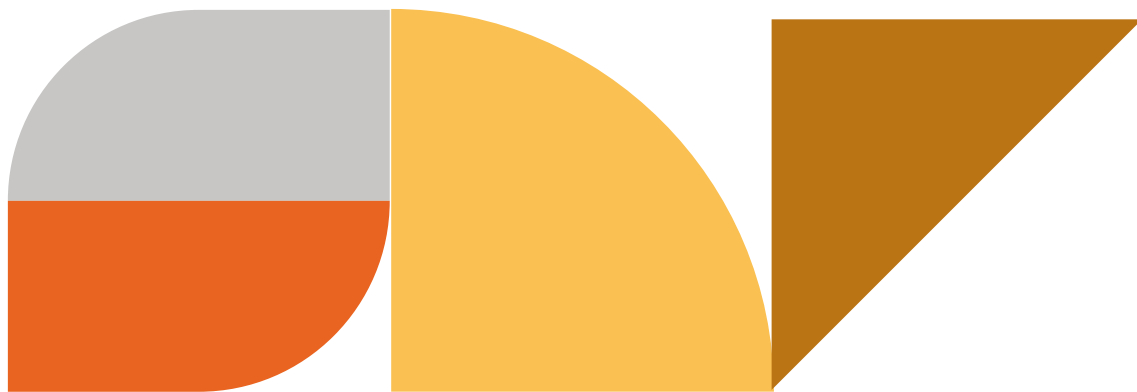
Inovação e Tecnologia

Nova patente do IST Automação Industrial

Em 2021, a Tecnologia e Inovação realizou o depósito da patente Instituto Senai de Automação Industrial 2021 016758-0 para o “Sistema de monitoramento de indisponibilidade não hidrológica para pequena central hidrelétrica”. Trata-se da segunda patente, após a formalização do NIT.

Maturidade Tecnológica do ISI Química Verde

Importante momento de avaliação técnica acerca da maturidade com que o Instituto Senai de Inovação em Química Verde tem desenvolvido suas linhas de pesquisa e como isso impacta na qualidade dos projetos em andamento. O Instituto Fraunhofer é responsável por avaliar os progressos desde a última auditoria, ocorrida em 2018, e passou 2 dias debatendo as tecnologias e principais questões que envolvem as atividades experimentais do instituto, bem como a interação com os diversos segmentos da indústria. A nota obtida passou de 3 para 4 numa escala que vai até 5.



RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS



MODELO DE GESTÃO DE RISCOS

O Modelo de Gestão de Riscos é considerado instrumento essencial à obtenção dos objetivos estratégicos, visão e missão da entidade. A aplicação do modelo proporciona segurança adequada quanto à eficácia do monitoramento de fatores internos e externos que possam interferir no desempenho institucional, visando a prevenção e minimização de possíveis impactos aos negócios e estratégias estabelecidas pelo Senai-RJ.

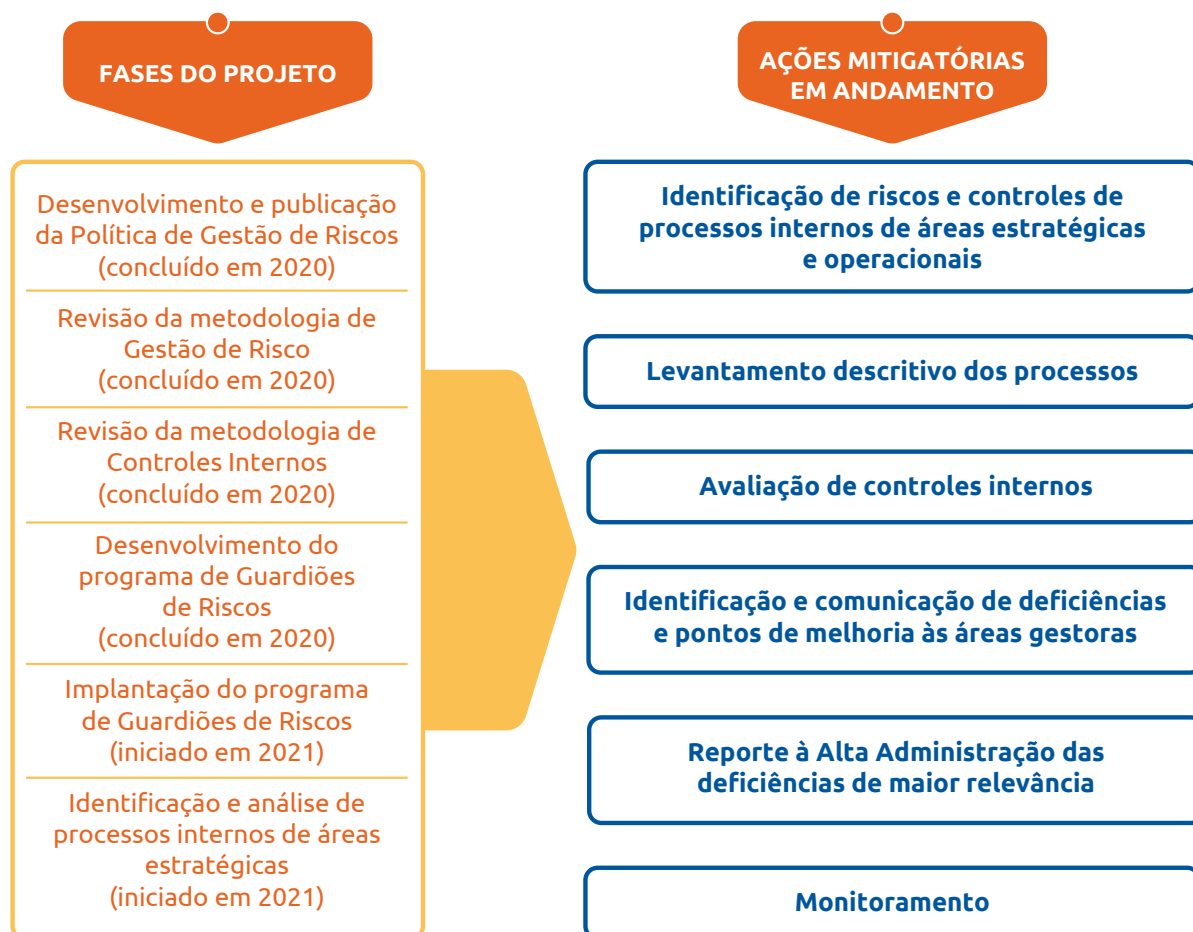
Em busca do aprimoramento da gestão de riscos e do sistema de controles internos, a estrutura de gerenciamento de riscos foi desenvolvida de forma sistêmica, desde a identificação/revisão de riscos e controles internos até a comunicação direta com a Alta Administração, conforme Política de Gestão de Riscos da entidade.

A classificação dos riscos da entidade segue as metodologias internas elaboradas com base no COSO (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*), dessa forma, os riscos inerentes ao ambiente de negócios do Senai-RJ estão sendo avaliados a partir de práticas de gestão que permitem o seu monitoramento e controle.



DETALHAMENTO DAS FASES DO PROJETO DE GESTÃO DE RISCOS

Em 2020, foi iniciado o aprimoramento do Modelo de Gestão de Riscos com foco nos principais riscos e controles internos das áreas estratégicas determinadas pela Alta Administração, a partir da consecução de ações que foram continuadas em 2021, conforme abaixo:



O processo de aprimoramento da gestão de riscos e do sistema de controles internos foi oficialmente apresentado para todos os gestores da entidade em janeiro de 2021, sendo certos o apoio e a participação da Alta Administração da entidade em todas as ações.

Ademais, vale ressaltar que o programa de Guardiões de Riscos possui como principais objetivos o fortalecimento da cultura da Gestão de Riscos e dos sistemas de controles internos, bem como o engajamento das áreas da entidade no processo de Gestão de Riscos e sua implantação resultou na designação de 71 (setenta e um) colaboradores pelos gestores das áreas e Unidades Operacionais.

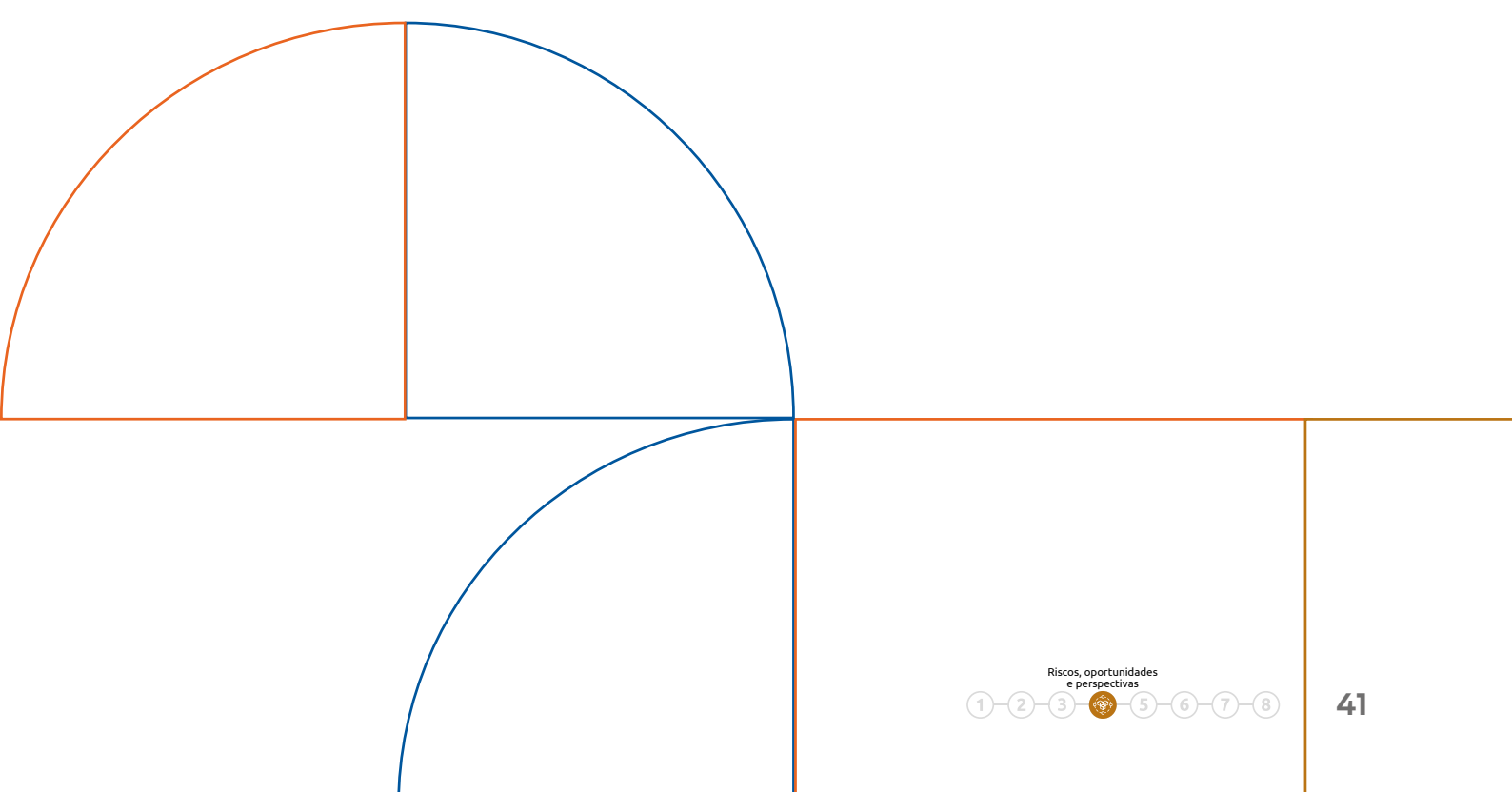
Os 71 (setenta e um) Guardiões de Riscos foram capacitados por meio de dinâmicas e treinamentos durante o exercício de 2021, de maneira a elucidar os conceitos fundamentais da estrutura de gestão de riscos e controles internos da entidade. Além disso, os Guardiões de Riscos atuaram como multiplicadores do conhecimento de gestão de riscos, sendo os responsáveis pela conexão entre as áreas gestoras e a Gerência de Integridade Corporativa.

Entre as atividades desenvolvidas em conjunto com os Guardiões de Riscos, podemos destacar o levantamento de informações por meio de questionários, realizados com o intuito de conhecer a percepção desses agentes sobre o gerenciamento de riscos dos processos concernentes às suas áreas de atuação. Essa ação auxiliou na priorização dos processos para a execução do trabalho de Gestão de Riscos e Controles Internos.

Importante ainda salientar que após análise dos resultados de todos os questionários dos Guardiões de Riscos, foram realizados encontros com 83% desses agentes, visando auxiliar tanto os Guardiões quanto seus gestores na condução do processo de mapeamento de riscos e controles internos em conformidade com a Política de Gestão de Riscos da entidade.

Ainda com o objetivo de disseminar o tema na entidade, foi desenvolvido o plano de comunicação interna, visando desmistificar a percepção negativa em relação ao gerenciamento de riscos e controles internos, focando o entendimento na identificação e antecipação de problemas e na redução de fragilidades, além de engajar e valorizar os Guardiões de Riscos e reforçar a relevância do Programa de Integridade Corporativa.

Acompanhando o plano de comunicação, foi estruturado na Intranet da entidade um espaço dedicado ao tema Gestão de Riscos e Controles Internos, bem como um canal específico para troca constante com os Guardiões de Riscos.



RISCOS MAPEADOS

O mapeamento de riscos é realizado durante todo o exercício pela entidade para um eficaz gerenciamento de riscos e com o objetivo de reduzir a materialização de eventos que impactem negativamente a missão institucional, totalizando 64 riscos mapeados ao final do exercício de 2021.

Vale ainda apresentar a quantidade de riscos pertencentes a cada categoria e seu nível de exposição, conforme abaixo:

Riscos por Categoria:

Categoria	Quantidade	Percentual
Operacional	32	50%
Conformidade	16	25%
Financeiro	9	14%
Estratégico	2	3%
Imagem	3	5%
Político	2	3%
Total	64	

Riscos por Nível:

Nível	Quantidade	Percentual
Muito alto	8	13%
Alto	12	19%
Médio	31	48%
Baixo	11	17%
Muito baixo	2	3%
Total	64	

PROGRAMA DE COMPLIANCE (CONFORMIDADE)

O Senai-RJ possui implementado o Programa de Integridade Corporativa, desde 2017, em conjunto com a Firjan e suas Instituições, cujo objetivo é detectar e sanar desvios, fraudes, irregularidades e atos ilícitos, por meio de mecanismos internos de integridade, auditoria, incentivo à comunicação de irregularidades e aplicação efetiva do Código de Conduta Ética. O Programa de Integridade Corporativa é baseado em 5 pilares essenciais e pode ser encontrado na íntegra em: www.firjan.com.br/integridade.

Sobre os resultados de 2021, quanto ao **Pilar Apoio da Alta Administração**, a alta liderança participou ativamente das ações, eventos e treinamentos junto aos colaboradores e terceiros, bem como ampliou a equipe da Gerência de Integridade Corporativa, disponibilizando recursos humanos e financeiros em prol do Programa.

Com relação ao **Pilar Instâncias de Governança, Ética e Integridade**, o Programa obteve **224** ocorrências registradas e sanadas, relativas aos Comitês de Ética, Comitê Executivo de Integridade, Ouvidoria e *Data Protection Officer*, sendo oportuno informar que os processos não restaram prejudicados pela pandemia. Outros comitês foram criados, com o objetivo de atuar em projetos especiais e conectados com *compliance*, a exemplo do Comitê de Segurança da Informação e Comitê da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), que resultou no percentual de 79% das ações do projeto de LGPD executadas em 2021.

Ainda sobre as **Instâncias**, ressalta-se a atuação da Rede de Integridade, composta por **129** Guardiões, colaboradores indicados por suas áreas, que atuam como uma grande rede de apoio e engrenagem nas diversas ações do Programa, tendo como principais atribuições o fomento da cultura de integridade e monitoramento dos riscos de *compliance*. Os Guardiões são constantemente capacitados sobre diferentes temáticas, totalizando 10 ações em 2021, com 90% treinados em diversos temas e o índice de satisfação das ações ficou com o *Net Promoter Score* (NPS) de 98%.

No **Pilar Análise de Riscos**, dedicado para resguardar os riscos inerentes ao tema, foram realizadas ações específicas com os Guardiões de Riscos no mapeamento das atividades e desenvolvimento de planos de ações, de acordo com a metodologia da Política interna das Instituições.

Em **Políticas Internas**, o Senai-RJ possui implementado o Código de Conduta Ética desde 2006, com última versão publicada em outubro de 2018. Em 2021, foi dado andamento aos debates inerentes ao processo de revisão do Programa de Integridade e do Código de Conduta Ética, previstos para lançamento em 2022. Quanto ao ambiente normativo, destacamos o gerenciamento das **132** normas, disponíveis na *intranet*.

Consolida-se o número de **582** documentos elaborados de Integridade (*compliance* e LGPD), que se referem a 113 pareceres, 449 consultas, 15 pareceres de conformidade em patrocínio e 5 análises de DDIs (*Due Diligence* de Integridade), realizados em 2021. A Instituição também desenvolveu outros projetos, como a elaboração de relatórios de impacto, propostas de manuais para sindicato, Guia de LGPD para apoio às indústrias, entre outros documentos atinentes às temáticas. Salienta-se ainda o levantamento **sobre conflito de interesses** realizado por meio de um formulário eletrônico, onde obteve-se o resultado de **976** declarações voluntárias dos colaboradores do Senai-RJ.

É importante destacar as ações do **Plano de Comunicação** com a atualização das peças físicas e digitais, bem como a elaboração de novos materiais, artigos no *linkedin*, vídeos institucionais, atualização da *intranet* com espaço dedicado e nova funcionalidade para busca de normativos das Instituições. Destaque para a atualização do grupo virtual dos Guardiões e o apoio nas ações internas, como a Campanha para Questionário de Conflito de Interesses e a II Semana de Integridade.

Acerca da **transparência**, o site da Firjan e suas Instituições possui área dedicada à temática de integridade com acesso aos conteúdos e documentos, sendo continuamente atualizada, disponível em: www.firjan.com.br/integridade. Presentemente, ainda no sítio da Firjan, encontra-se em desenvolvimento uma página similar para as temáticas de privacidade e proteção de dados.

Já o **Portal da Transparência** possui como foco apresentar os resultados do Senai-RJ, reforçando o seu compromisso com a moderna gestão e com o aprimoramento da divulgação de suas realizações. No Portal são disponibilizadas as informações acerca dos resultados das ações de integridade corporativa. Com relação às realizações de 2021, destacam-se 73 publicações e 05 novas implementações de melhorias realizadas no Portal, com base no planejamento do Departamento Nacional e Tribunal de Contas da União junto aos Departamentos Regionais, vide: <https://www.firjan.com.br/senai-transparencia/>.

Sobre os **treinamentos**, foram realizadas 18 ações virtuais para colaboradores, como os “bate-papos dos Guardiões”, treinamentos, capacitações de *compliance* e de LGPD, cursos no Ambiente Virtual, bem como a II Semana de Integridade, que contou com a participação do renomado filósofo Mario Sergio Cortella e os ilusionistas Henry e Klaus, somando um total de **5.216** participações e um *Net Promoter Score* (NPS) de 99% nas capacitações internas.



Bate Papo LGPD

Setor: Atendimento SESI
SENAI Campos

- ✓ O que é a LGPD ?
- ✓ Porque LGPD ?
- ✓ Importância e Principais Aspectos da Lei
- ✓ Impactos
- ✓ LGPD na prática

Valores e Cultura Organizacional



inscrições pelo SYMPLA
10/03 2021

PRÉ CONGRESSO
VENHA FAZER PARTE DESSE EVENTO ON LINE.

TEMA:
LGPD no RH

HORÁRIO
08h às 19h

PALESTRANTE
Dra. Luana Pagani



Firjan SENAI SESI DEL CIRJ

Guia Prático de LGPD



Siga os passos e reflita sobre os impactos da Lei Geral de Proteção de Dados na sua atuação:

1. ENTENDER
Acesse todos os materiais disponíveis no ambiente especial da Intranet, como o Guia, o Algo e o LGPD na Prática, além das políticas de Privacidade de Dados e Segurança da Informação.

2. GERAR E COLETAR
Verifique se todo dado pessoal e sensível gerado possui uma finalidade de uso específica, que seja fundamental para a realização da sua atividade. É necessário que o titular do dado (cliente ou aluno, por exemplo) seja informado sobre o uso do dado, os seus direitos, prazo de armazenamento, entre outros.

3. ARMAZENAR E AROQUIVAR
Avalie a real necessidade de manter dados pessoais e sensíveis após a realização da atividade e que se destinam, bem como o tempo em que esses dados, de foto, precisam ficar armazenados. De todo modo, deve-se respeitar a tabela de temporalidade.

4. TRATAR E USAR
Registre todo o fluxo dos dados, da entrada ao descarte, em cada atividade que os utilize, limite o acesso aos dados apenas aos colaboradores estritamente necessários e preencha o formulário de Avaliação de Impacto de Privacidade de Dados.

5. COMPARTILHAR
Entenda que o compartilhamento com terceiros (outras empresas ou parceiros, por exemplo) precisa ser comunicado ao titular do dado, podendo em algumas situações ser permitida apenas com autorização do titular a que o dado se refere. Em casos de compartilhamento, dentro ou fora da instituição, considere realizar de forma anonimizada, ou seja, sem que o titular do dado possa ser identificado, verificando ainda a confidencialidade e segurança na troca dessas informações.

6. EXCLUIR E DESCARTAR
Está atento e verifique periodicamente a real necessidade de guarda ou eliminação de dados pessoais e sensíveis, lembrando que o titular dos dados pode solicitar seus direitos pelo canal da DPO (encarregada da Firjan para a LGPD).

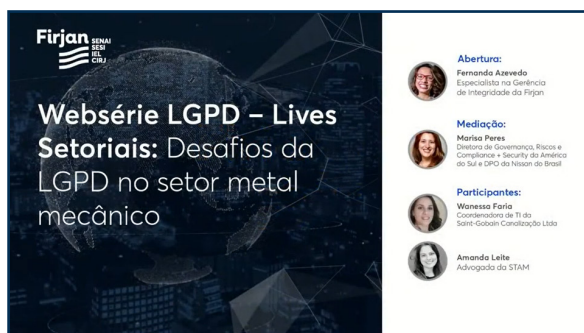
Conseguiu compreender melhor a lei ou identificou pontos que impactam o seu trabalho? Caso ainda tenha dúvidas, volte ao passo 1 e confira se a resposta para a sua questão está no **LGPD na Prática**. Ainda assim, **nossa DPO (encarregada da Firjan para a LGPD)** e toda a equipe estão à disposição para ajudá-lo(a).

Trilha **LGPD** da Firjan

Quanto às ações para o público externo, foram realizadas 30 ações, desde convites para debates nas temáticas de *Environmental, Social and Governance* (ESG), integridade e LGPD junto aos sindicatos, empresas da região, *benchmarking* com outras Federações, participações em congressos e seminários, até *workshops*, consolidando um público de **1.797** participações.

Entre as ações, destaca-se a série de 10 *workshops* sobre a “Teoria e prática do processo de adequação à LGPD”, exclusiva para as empresas associadas, totalizando 217 empresários e seus colaboradores capacitados, com um NPS de 83%, assim como a realização das *Webséries* Setoriais, iniciadas em 2020, com 9 *lives* e 982 participações, que resultaram no “Guia Prático em LGPD”, cujo lançamento contou com a participação da Dra. Viviane Maldonado e público de com 460 participações. Os materiais encontram-se disponíveis em: <https://www.firjan.com.br/publicacoes/manuais-e-cartilhas/guia-pratico-de-lgpd.htm> e <https://www.youtube.com/playlist?list=PLrU28uWBDTQCxEcg6HEPEgGs-zINFOBVN>.

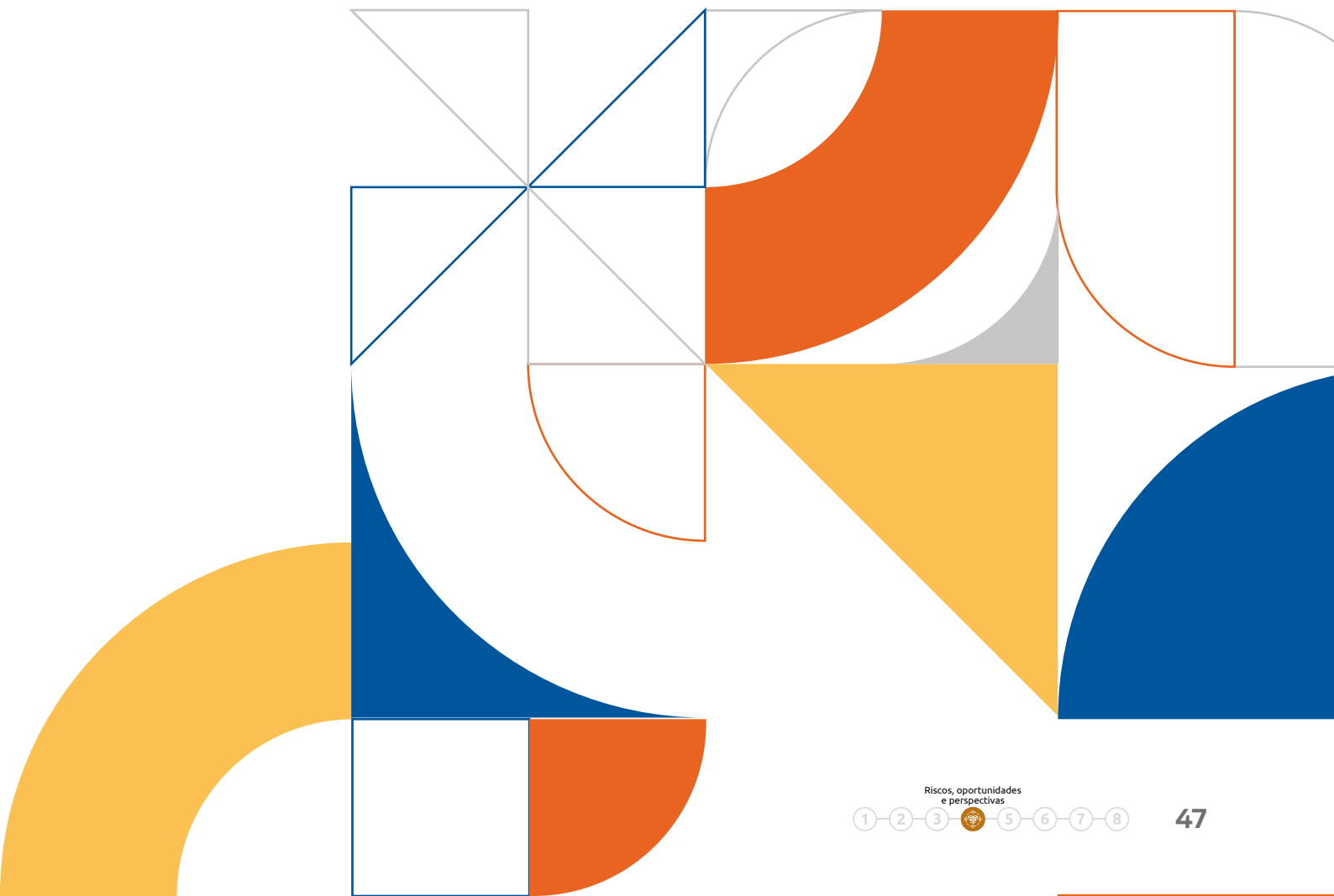
Vale enaltecer que a Alta Administração participou ativamente de tais ações junto aos colaboradores e terceiros, fomentando a cultura de integridade e disponibilizando recursos técnicos e humanos para ministrar os cursos da **Capacitação Nacional de Compliance do Sistema Indústria**.



De forma a avaliar o Programa, que é uma proposta dinâmica e viva, são realizadas as ações do **Pilar de monitoramento contínuo**, com controles mensais dos indicadores das ações e constantes avaliações dos processos, visando garantir os resultados esperados e a identificação dos pontos de aprimoramento.

Em 2021, foram avaliados os requisitos da Matriz de Maturidade do Programa Integridade, bem como foi elaborada a Matriz de Maturidade da temática de Privacidade. A “Matriz de Maturidade” é um processo capaz de avaliar o desempenho das Instituições nas ações de integridade e privacidade. Tais avaliações baseiam-se em níveis mensuráveis predefinidos por um conjunto de práticas que fornecem um caminho evolutivo para o alcance das diretrizes nas temáticas.

A metodologia define uma pontuação máxima relacionada a cada nível de maturidade, sendo as instituições consideradas habilitadas nas práticas de integridade quando alcançam uma pontuação igual ou superior a 70 pontos percentuais em seus Programas, representando a média dos percentuais atingidos em cada Pilar do Programa. Por meio dessa metodologia, em 2021, foram obtidos os percentuais de **72%** do grau de maturidade no Programa de Integridade e **56%** na temática de privacidade.





**ESTRATÉGIA
DE ATUAÇÃO**

AMBIENTE EXTERNO E CONTEXTO

O ano de 2021 foi marcado pela retomada gradual da atividade econômica, decorrente do avanço da vacinação contra a covid-19. A reação da atividade foi melhor que a esperada no início do ano. O último relatório do Fundo Monetário Internacional (FMI), *World Economic Outlook* (WEO), divulgado em outubro, estima um crescimento de 5,9% da economia mundial em 2021, o que representa um aumento de 0,4 p.p. em relação às projeções divulgadas no início do ano. No Brasil, a expectativa de crescimento do PIB no início de 2021 era de 3,4%, segundo o Focus. Atualmente, o mercado estima crescimento de 4,5% da economia brasileira.

A normalização gradativa da economia estimulou a recuperação, ainda que lenta, do mercado de trabalho. Os dados do Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (Caged) apontam que o desempenho do mercado de trabalho formal da economia nacional em 2021 deu continuidade à recuperação iniciada no segundo semestre de 2020. No acumulado de 2021 até novembro, foram criadas cerca de 3 milhões de novas vagas de emprego no Brasil. De maneira semelhante, o desempenho do mercado de trabalho no estado do Rio de Janeiro também manteve a recuperação observada nos últimos meses de 2020. No acumulado de 2021 até novembro, foram criadas 180.239 novas vagas no estado. Em particular, destaca-se que no acumulado do ano até novembro, o estado do Rio de Janeiro foi responsável por cerca de 12% e 6% do saldo de emprego gerado no Sudeste e no Brasil, respectivamente.

Os dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD Contínua) de 2021 mostram que apesar de a taxa de desemprego ainda estar em patamar elevado (12,1% no trimestre encerrado em outubro), nota-se continuidade da recuperação do emprego, com alta da população ocupada que atingiu o nível de 54,6% no trimestre encerrado em outubro. A melhora das condições no mercado de trabalho pode ser apontada como o principal fator de redução do desalento no país. De acordo com a pesquisa do IBGE, o número de desalentados (pessoas que desistiram de procurar emprego porque não têm esperanças de que irão encontrar) no trimestre encerrado em outubro de 2021 atingiu o contingente de 5,1 milhões de pessoas, o que corresponde a uma queda de 12% em relação ao mesmo período do ano anterior. Com o fim do período mais crítico da pandemia, o número de informais em 2021 alcançou 38,2 milhões no trimestre até outubro, o que representa um aumento de 17% em relação ao mesmo trimestre do ano anterior. O crescimento do emprego informal condiz com o esperado, tendo em vista que, com o avanço da vacinação e a normalização da mobilidade urbana, os setores mais intensivos neste tipo de mão de obra (comércio e serviços) estão retomando suas atividades e gerando, por conseguinte, novos postos de trabalho.

Apesar da melhora gradual no mercado de trabalho, o ano de 2021 termina com um aumento do custo de vida, sobretudo para a população de menor renda. A inflação nacional, medida pelo IPCA (Índice de Preços ao Consumidor Amplo), encerrou 2021 a 10,06%. O resultado fica acima do teto da meta estabelecida pelo Conselho Monetário Nacional (CMN), de 5,25%, e é o maior em seis anos. A maior influência para o aumento da inflação em 2021 veio do grupo de Transportes, que acumulou alta de 21,03%, impactando em 4,19 p.p. o índice. Tal resultado está relacionado ao comportamento do preço dos combustíveis que acumulou alta de 49,02% ao longo do ano. Com relação ao índice de Preços ao Produtor Amplo (IPA), os dados divulgados em dezembro de 2021 pela Fundação Getúlio Vargas (FGV) apontam que o índice encerrou o ano com alta de 20,57%. Esse resultado corrobora a dificuldade na obtenção de insumos vivida pelas empresas.

Em carta aberta para justificar a escalada de preços de 2021, o Banco Central identificou que o principal fator para o desvio da inflação em relação à meta adveio da inflação importada. Dentro desse componente, a desvalorização do real contribuiu com 0,44 p.p. No ano de 2021 a taxa de câmbio oscilou entre níveis semelhantes aos observados no segundo semestre de 2020, com tendência de apreciação no segundo trimestre do ano sendo revertida ao longo do segundo semestre, atingindo em dezembro de 2021 um média 9,83% superior ao do mesmo mês do ano anterior (R\$ 5,15). A tendência de depreciação na segunda metade de 2021 refletiu, em especial, os questionamentos em relação ao futuro do arcabouço fiscal vigente e o aumento do risco associado às manobras para abrir espaço no Teto de Gastos (mecanismo vigente desde 2016 que tem por intuito limitar as despesas do governo). Cabe destacar que pela primeira vez em dezoito anos ocorreu uma quebra no padrão histórico de apreciação da taxa de câmbio durante ciclos de elevação nos preços das commodities. Na prática, o país se beneficiou menos da alta das commodities porque os ruídos políticos e fiscais afastaram capital de investidores estrangeiros, o que acabou contribuindo para a desvalorização do real.

Em resposta ao aumento inflacionário, na reunião do Comitê de Política Monetária (Copom) realizada em dezembro de 2021, o Banco Central decidiu elevar a taxa básica de juros, Selic (principal instrumento da autoridade monetária para conter a inflação oficial, medida pelo IPCA), em 1,5 p.p., para 9,25% a.a. Esse foi o sétimo reajuste consecutivo na taxa Selic, depois de passar seis anos sem elevação. No âmbito internacional, a política contracionista adotada no Brasil não é um comportamento isolado. Alguns Bancos Centrais das principais economias expressaram a necessidade de cautela diante da persistência da inflação. Segundo a Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), a inflação nos países-membros acelerou em 2021 para o nível mais alto em 25 anos, o que gera, por consequência, uma crescente pressão sobre os Bancos Centrais para elevar a taxa de juros.

As contas públicas fecham 2021 em níveis significativamente melhores que os vistos no encerramento de 2020. Com uma trajetória decrescente ao longo do horizonte, a Dívida Bruta do Governo Geral (DBGG) alcança o patamar de 81,1% do PIB em novembro de 2021, de acordo com o Banco Central. Esse movimento de melhora se deve, em especial, ao crescimento mais forte do PIB e à taxa de inflação mais elevada. No âmbito fiscal, o Resultado Primário do Governo Central acumulado em 2021 até novembro totaliza um déficit primário de R\$ 51,8 bilhões, ante déficit de R\$ 794,9 bilhões no mesmo período de 2020 (em termos reais). Esse movimento de melhora se deve, em especial, ao crescimento das receitas primárias e à redução das despesas realizadas no âmbito da pandemia. Em particular, destaca-se que o incremento das receitas foi provocado por fatores como a retomada da atividade econômica a partir do segundo semestre de 2020, a melhora na relação de termos de troca (situação em que os preços de exportação da pauta de comércio do país crescem mais do que os de importação), a depreciação da taxa de câmbio e a inflação.

Apesar de o ano de 2021 ter sido melhor do que o esperado no que diz respeito à atividade econômica, o ano de 2022 se inicia com uma crescente expectativa de desaceleração da economia. As projeções mundiais apontam para uma constante incerteza a respeito do surgimento e consequente impacto de novas cepas da covid-19. Ainda deve persistir a crise na obtenção de insumos vivida em 2021, em que os setores industriais enfrentam falta de oferta ou alto custo na compra desses produtos. No âmbito nacional, a disputa eleitoral deste ano promete ser acirrada e coloca dúvidas quanto às reformas estruturais que poderão ser adotadas com o intuito de garantir a confiança do investidor e a retomada sustentável da atividade, do emprego e da renda.

DESAFIOS

Educação Profissional e Superior

Os desafios do ciclo de planejamento do período 20-21 foram fortemente impactados pelo contexto da pandemia, com o agravamento das condições econômicas e sociais, aceleração da transformação digital e a tendência de mudanças tecnológicas.

A indústria experimenta mundialmente fortes transformações nos arranjos e processos produtivos, com a influência de novas concepções e de uma evolução tecnológica sem precedentes.

Soma-se a isso a necessidade de soluções para as questões socioeconômicas e humanas em escala global no que tange às formas de produção e de vida mais sustentáveis.

Como já mencionado anteriormente, os desafios que se colocam atualmente, com os prognósticos de emergência de muitas novas funções no futuro do trabalho e a necessidade de aperfeiçoamento profissional para 54% da base de trabalhadores, conforme constante do Relatório O Futuro do Trabalho do Fórum Econômico Mundial de 2018, tornam a educação profissional e a inovação, mais uma vez, fatores fundamentais de desenvolvimento para empresas, trabalhadores e governos.

Conforme estudo realizado pelo Cepal (Comissão Econômica para a América Latina e Caribe) e Ipea (Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada), a produtividade da indústria tem sido marcada pela estagnação nos últimos 30 anos.

Os exemplos de desenvolvimento recente em vários países evidenciam como o investimento em educação básica e profissional de qualidade pode ser determinante para a aceleração do desenvolvimento industrial, econômico e social.

O Brasil e o estado do Rio de Janeiro precisam, com urgência, aprofundar o diálogo da educação profissional e tecnológica com as estratégias de desenvolvimento.

Para alcançar o desenvolvimento sustentável correspondente às suas vocações e potenciais econômicos e sociais, o Brasil e o estado precisam elevar de forma significativa os níveis educacionais, tanto no aspecto quantitativo quanto qualitativo.

Em que pese a necessidade de se investir em todos os níveis, a ênfase na formação de nível médio, tanto na educação básica como na educação profissional, torna-se imprescindível para a melhoria da formação dos jovens, com impactos relevantes nas trajetórias de vida e no desenvolvimento futuro do estado do Rio de Janeiro e do país.

Assim, o movimento para formação de novos perfis operacionais ou técnicos, ou de aperfeiçoamento profissional sintonizado com novas competências que possam alavancar o desenvolvimento nos vários setores, torna-se estratégico.

Para abraçar esse posicionamento voltado para o futuro do trabalho, um grande esforço de prospecção e avaliação é necessário, com leituras de estudos e pesquisas que ajudem a orientar a evolução do portfólio em sintonia com a realidade e demandas atuais e futuras das várias regiões.

O contexto da transformação digital tem trazido também um cenário de grande demanda pela transformação dos formatos de oferta da educação profissional, com modelos presenciais, semipresenciais e em EaD, conforme natureza do curso, de forma a viabilizar o acesso a mais oportunidades, acarretando também um grande esforço na inovação em plataformas e recursos.

Coloca-se também a necessidade de se enfrentar o desafio de inclusão da educação profissional como possibilidade de itinerário no Ensino Médio, conforme previsto na reforma desse nível de ensino, desafio com o qual a instituição está plenamente sintonizada.

Inovação e Tecnologia

Em 2021, o Plano Estratégico Senai-RJ 2020-2021 norteou resultados importantes para a Tecnologia a partir do objetivo de “ser o parceiro estratégico para a inovação empresarial com impacto positivo no ecossistema do ERJ”, o que nos desafiou na busca de eficiência e eficácia. Desdobramos esse objetivo em ações, estabelecendo desafios como: o uso restrito dos recursos da parcela compulsória, satisfação dos clientes dentro da “Zona de Qualidade”, conversão de conexões estratégicas em projetos de PD&I, atendimento ao programa de base nacional Brasil Mais, realização de projetos integrando as competências dos nossos institutos e, por último, cumprimento do Plano de Ação Embrapii estabelecido para 2021. Juntamente ao compromisso com o propósito e a excelência no desempenho, empreendemos esforços para conquistar os melhores resultados da história da Tecnologia e Inovação do Senai-RJ. Ainda assim, seguimos a condução estratégica do negócio, em ambiente volátil e incerto, ainda bastante impactado pela pandemia e pelo cenário econômico instável.

Outro desafio empreendido em 2021 foi o esforço coletivo para iniciarmos a operação integrada para alguns projetos. A integração de competências internas e a abordagem interdisciplinar são condições irrefutáveis para o crescimento da Tecnologia e Inovação. Nesse sentido, viabilizamos a operação conjunta dentro dos dois agrupamentos de competências, de Química, Materiais e Saúde e de Tecnologias Digitais, com interações significativas do ponto de vista de projetos. Porém, queremos avançar na direção de integrar toda a Tecnologia e Inovação do DR-RJ, pois a pluralidade de disciplinas é um fato crítico, necessário ao desenvolvimento da sociedade e ao progresso da indústria. E como forma de atender aos desafios industriais contemporâneos, e dando sequência à estratégia de reunir fisicamente todas as áreas de

Pesquisa e Desenvolvimento e, também, inspirado por outros departamentos regionais que já vêm trilhando na mesma direção, um grande projeto de integração foi concebido e não só reunirá fisicamente todas as áreas de Pesquisa e Desenvolvimento, mas também integrará toda a operação.

As interações com os clientes têm nos permitido perceber que as empresas entendem cada vez melhor o quanto a tecnologia é essencial para o processo produtivo. Entretanto, ainda é necessário ratificar que tecnologia não é restrita a grandes negócios e qualquer empresa pode inovar a partir da incorporação de sistemas tecno-físicos e/ou digitais, além de novas metodologias com o propósito de aumentar a produtividade, reduzir desperdícios, automatizar processos, digitalizar dados, controlar ações, padronizar operações, entre outros. Estimulada pelo programa nacional do Brasil Mais, a Tecnologia e Inovação do DR-RJ precisa ampliar o atendimento a micro e pequenas empresas, com o intuito de apoiar o desenvolvimento do estado do Rio de Janeiro. Em razão disso, decidimos subsidiar o produto nacional em Lean Manufacturing do Programa Brasil Mais para pequenas indústrias associadas à Firjan e vamos estruturar um portfólio para atender às micro e pequenas empresas que possuem demandas para a Tecnologia, em especial para aumentar a produtividade e reduzir custos. Tal iniciativa é altamente impactante no ecossistema da indústria do Rio de Janeiro e visa o atendimento ao objetivo estratégico estabelecido.

Observa-se que o advento da pandemia deixou clara a importância da tecnologia digital para a maioria das organizações, de forma transversal a todos os setores. Sistemas econômicos fortes são essencialmente competitivos e a produtividade é um fator crucial que fomenta a competitividade e necessita de melhorias constantes. Segundo pesquisa da CNI realizada em 2021, até 2025, mais de 95% das empresas brasileiras adotarão tecnologias de digitalização (IA, big data, criptografia etc.) e 97% das empresas pretendem buscar formas de automatizar o trabalho em resposta às novas competências exigidas em suas operações. Ainda que o Brasil conte, atualmente, com um apagão de capital humano nas áreas de TI, programação, IA, big data, trata-se de um desafio conjunto para a Educação e Tecnologia viabilizar a qualificação técnica e o desenvolvimento de profissionais para que possamos crescer e prospectar mais projetos.

DIRECIONADORES/ INSTRUMENTOS INSTITUCIONAIS

Nossa gestão passa pela definição de estratégias nacionais, com desafios referentes às particularidades do nosso regional, e monitorada de forma a alcançar todos os objetivos alinhados. Para isso, acompanhamos os indicadores do Plano Estratégico Sistêmico e do Programa de Eficiência da Gestão. Além disso, esse regional também possui um Plano estratégico interno, conforme apresentado em tópico específico mais a frente.

Plano Estratégico Sistêmico 2020-2024

A atuação sistêmica do Senai é orientada por um plano estratégico, fruto de um processo de construção coletiva (Departamento Nacional e Regional), para fortalecer o posicionamento institucional, ampliando o atendimento com eficácia e eficiência.

O Plano Estratégico Sistêmico define o que precisa ser feito e por que deve ser feito. O monitoramento da sua execução analisa o desempenho alcançado e propõe possíveis ajustes, podendo ser corretivos e/ou preventivos, buscando a assertividade das ações em prol da indústria brasileira.

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

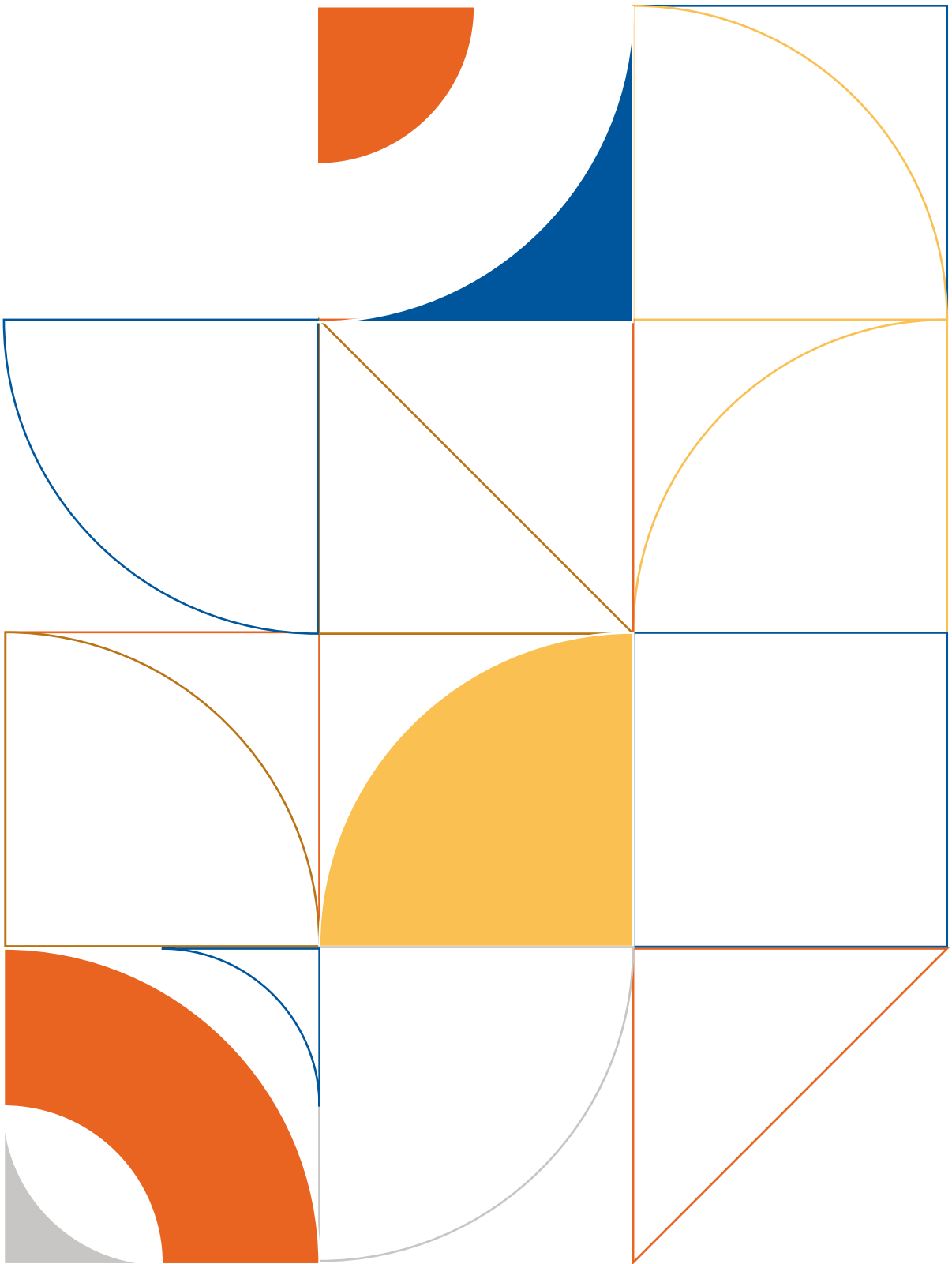
Para o ciclo 2020-2024, o plano estratégico sistêmico do Senai considerou, como ponto de partida, os desafios de competitividade da indústria brasileira, as tendências com impacto para a indústria e os diferenciais competitivos do Senai. Nessa estratégia, são assumidos compromissos para contribuir com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

O diferencial do processo de construção das metas nesse ciclo é que, a partir do aprendizado obtido com os ciclos de planejamento anteriores, foi possível obter uma proposta de meta mais alinhadas às necessidades do mercado e ao histórico dos regionais, não perdendo de vista que há um desafio imposto pelo contexto externo, pelas particularidades e desafios regionais e pela vontade de se fazer cada vez mais e de uma forma cada vez melhor.

Desde a concepção dos indicadores estratégicos nacionais do **Plano Estratégico Sistêmico 2020-2024 do Senai**, o DR-RJ atuou, com seus pares, contribuindo nas discussões para formação das metas desdobradas regionalmente. Dessa forma, promovemos alinhamentos com o objetivo de pactuar metas desafiadoras e aderentes à atuação deste regional. O DR-RJ realiza diversas ações para monitorar a gestão do desempenho estratégico e o alcance dos objetivos.

Como principais iniciativas destacamos:

- ▶ Manutenção do mapeamento da rede de interlocutores DR x Departamento Nacional, para cada área envolvida nos indicadores;
- ▶ Conexão entre as áreas DR x DN para alinhar conceitos de apuração dos resultados;
- ▶ Ciclos de apuração interna mensal para prévia dos resultados;
- ▶ Análise qualitativa para identificação de desvios e ações de correção durante os ciclos de monitoramento;
- ▶ Reportes de resultados para Gestão do Desempenho Estratégico.



ÁRVORE ESTRATÉGICA SENAI 2020–2024

TRANSFORMAR VIDAS PARA UMA



INDÚSTRIA MAIS COMPETITIVA

Modernização industrial intensiva em inovação

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

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

da indústria para o trabalho do futuro.

de profissionais orientada à inovação para a indústria.

com vistas ao futuro dos negócios e à redução de assimetrias regionais.

padronizadas, replicáveis, escaláveis, intensivas em tecnologia digital e orientadas ao mercado.

para fortalecimento dos negócios.

para ampliar a cobertura de atendimento à indústria.

18 **FORTALECER A TRANSPARÊNCIA, O COMPLIANCE E A GESTÃO DE RISCOS**
com implantação de boas práticas e divulgação de informações relevantes às partes interessadas.

19 **AMPLIAR A PERCEPÇÃO DE VALOR DA SOCIEDADE** sobre a contribuição do Sesi e do Senai para o futuro do trabalho na indústria.

O Plano Estratégico Sistêmico (Nacional) parte de dois **Eixos Estratégicos**, que representam escolhas e focos, no âmbito dos negócios, que diferenciam o Senai no mercado. São eles:

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

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

MODERNIZAÇÃO INDUSTRIAL INTENSIVA EM INOVAÇÃO

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

Os objetivos de **“Negócios e Clientes”** reúnem os compromissos que estão vinculados diretamente à finalidade da instituição – Educação Profissional, Tecnologia e Inovação –, cujos resultados contribuem de forma direta para a ampliação da competitividade industrial e o aumento da equidade social.

Para que os objetivos finalísticos sejam alcançados, foi definido outro conjunto de objetivos estratégicos, responsáveis por viabilizar sua execução com qualidade, efetividade e impacto positivo para os públicos de interesse. Trata-se dos compromissos estratégicos associados à perspectiva **“Habilitadores”**.

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

Plano Estratégico Regional

A pandemia do coronavírus nos trouxe desafios sem precedentes e como agentes de transformação urgente e necessária, lançamos em maio de 2021 o nosso Plano Estratégico 21-22, baseado na metodologia de Objectives and Key Results (OKR), onde traçamos nossos objetivos e resultados-chave.

Trata-se de um método amplamente utilizado por empresas de todos os portes e setores. Entre seus benefícios, citamos simplicidade da construção dos painéis, a colaboração em todas as etapas do processo e o fomento a uma cultura de agilidade para atingimento dos resultados institucionais. Além disso, essa abordagem permite maior adaptabilidade aos diferentes cenários, conectando-se aos desafios que vivemos nestes novos tempos. Desse modo, a cada novo ciclo é possível avaliar os OKRs e, se necessário, é possível revisá-los de forma pontual e/ou definir novos ou ainda excluir OKRs que não se conectem mais com o cenário e desafios apresentados.

O Plano Estratégico do Departamento Regional do Rio de Janeiro (DR-RJ) é realizado de forma integrada entre todas as entidades do regional. Neste ciclo, primeiro revisamos nossa identidade corporativa (propósito e valores) e em seguida estabelecemos os direcionadores do nosso plano. No que tange ao Senai-RJ, contamos com a participação de representantes de áreas-chave dedicados a definir nossos objetivos nas temáticas: Educação, Inovação e Corporativo. Na temática de Educação, para o ciclo que contempla o horizonte 2021-2022, temos como objetivo “Impactar a vida das pessoas e empresas do ERJ com uma educação de qualidade, inovadora, eficiente e relevante para os desafios do séc. XXI”. Para a temática Inovação, nosso objetivo é “Ser o parceiro estratégico para inovação empresarial com impacto positivo no ecossistema do ERJ”. Já no Corporativo é “Promover um ambiente saudável, inovador, diverso e ágil, fortalecido por uma cultura colaborativa, responsável e transparente, comprometida com resultados coletivos sustentáveis”.

O Plano Estratégico 21-22 do DR-RJ é fundamental para guiar nossa atuação cada vez mais eficiente, intensa e segura, em um cenário cada vez mais desafiador e em todas as suas etapas. Seguimos estreito alinhamento com o Planejamento Estratégico Sistêmico, garantindo alinhamento aos programas nacionais e reforçando o intenso compromisso de todas as áreas para o atingimento das metas pactuadas.

Programa de Eficiência da Gestão

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

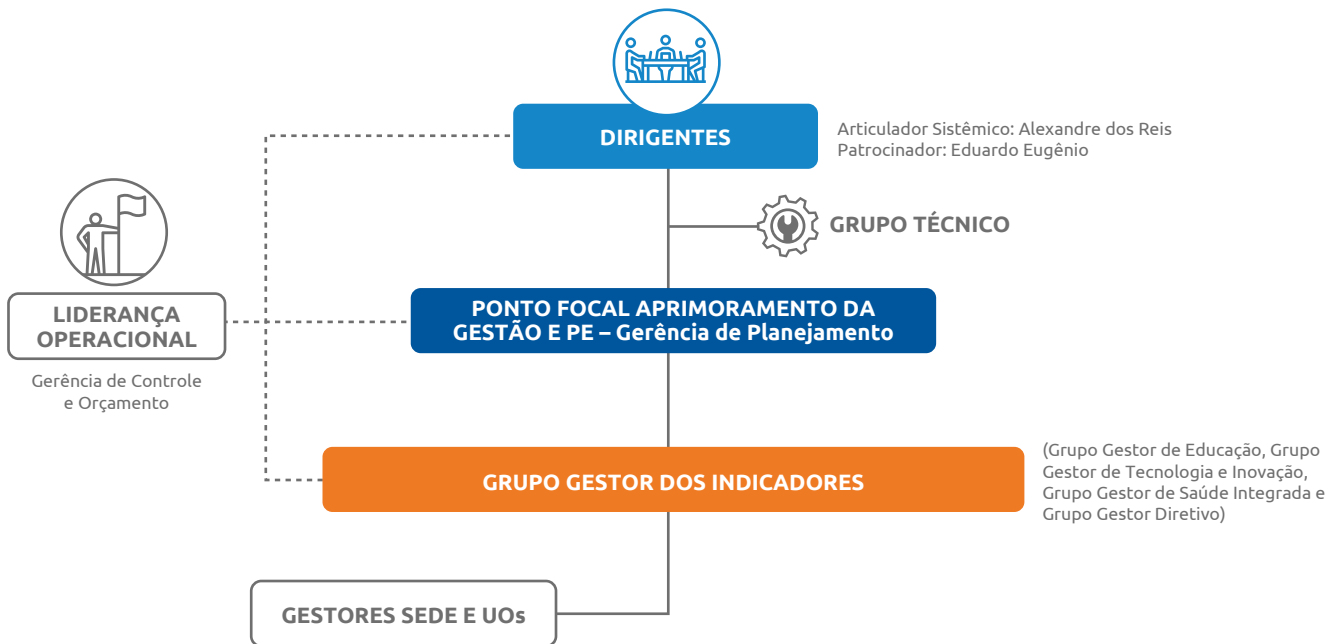
O Programa de Eficiência da Gestão representa um dos pilares operacionais dessa deliberação. Fruto de um pacto federativo, o Programa consiste em indicadores e referenciais nacionais cuidadosamente selecionados, bem como medidas que incentivem o cumprimento pelos departamentos regionais, destacando a elaboração, a pactuação e o monitoramento de ações de melhoria individuais para cada entidade regional.

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

Programa de Eficiência da Gestão – Senai-RJ

A gestão do desempenho do Senai-RJ utiliza indicadores perenes e com foco na eficácia, eficiência e efetividade da entidade. Em julho de 2020, com o advento da Resolução nº 23/2020, atualizada pela Resolução nº 44/2020, do Conselho Nacional do Senai, foi instituído o Programa de Eficiência da Gestão, que estabelece um conjunto de indicadores para o acompanhamento do desempenho dos seus regionais nos anos de 2021, 2022 e 2023.

A governança do Programa no Senai-RJ é constituída por:



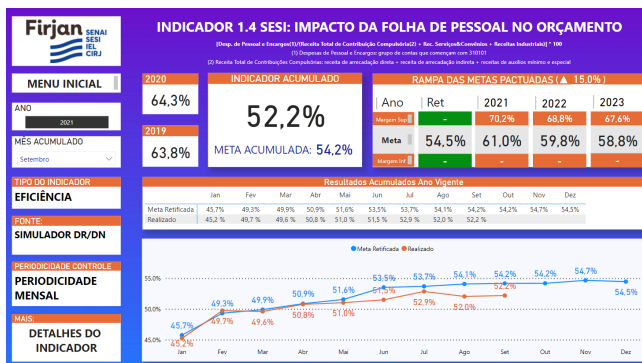
Definições de papéis

DIRIGENTES	<ul style="list-style-type: none"> • Pactua com o DN o plano de aprimoramento da gestão • Patrocina a execução do Plano de Aprimoramento • Monitora os indicadores e os resultados do Plano de Aprimoramento da Gestão do Regional • Responsável por atingir a meta 	LIDERANÇA OPERACIONAL
GRUPO TÉCNICO (Regina Malta, Carlos Magno, Carla Giordano, Marcos Hipólito, João Carlos, Andressa C. Branco)	<ul style="list-style-type: none"> • Interage com o DN (conforme temática) • Analisa informações e resultados – diagnóstico e indicadores • Propõe, em conjunto com GT DN, soluções e ações sistêmicas 	<ul style="list-style-type: none"> • Articula • Busca consenso
PONTO FOCAL APRIMORAMENTO DA GESTÃO E PE	<ul style="list-style-type: none"> • Interage com DN em relação ao Diagnóstico de Maturidade da Gestão • Propõe o Plano de Aprimoramento da Gestão • Acompanha e/ou executa o Plano – gerenciamento de prazos, entregas, status, riscos e ações de controle/monitoramento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cria e disponibiliza ferramentas para acompanhamento dos indicadores e seus componentes principais
GRUPO GESTOR DOS INDICADORES (Conforme Ficha dos Indicadores)	<ul style="list-style-type: none"> • Gera informações sobre os indicadores e componentes principais de sua responsabilidade • Monitora os componentes principais dos indicadores • Elabora Plano de Ação para correção de desvios da meta (componentes principais dos indicadores) • Orienta e acompanha a execução dos planos de ações junto as áreas • Corresponsável por atingir a meta do indicador 	<ul style="list-style-type: none"> • Coordena a gestão dos indicadores
GESTORES SEDE E Unops	<ul style="list-style-type: none"> • Responde o Diagnóstico de Maturidade da Gestão • Executa o Plano de Aprimoramento da Gestão • Executa o Plano de Ação para correção de desvios da meta (componentes principais dos indicadores) • Corresponsável por atingir a meta do indicador 	<ul style="list-style-type: none"> • Monitora e gera informações • Sinaliza onde está impactando o atingimento da meta • Orienta e auxilia o acompanhamento da execução junto às áreas

As etapas definidas para a execução do Programa de Eficiência de Gestão no Senai-RJ são:



O Programa é composto por 11 indicadores, onde apenas 8 são aplicáveis para 2021, que são acompanhados pelo Grupo Gestor dos Indicadores e por gestores da instituição, por meio de painéis primários e secundários que permitem analisar os dados e elaborar planos de ação, rapidamente, para correção dos desvios da meta.



Com o intuito de iniciar a construção do histórico de publicação desses indicadores como ponto de partida para a prestação de contas e apuração do desempenho nos próximos anos, apresentamos, a seguir, os resultados alcançados em 2021:

Indicadores de eficiência:

INDICADOR 1.1 SENAI: CUSTO HORA-ALUNO FIC + TEC PRESENCIAL

[(Despesas correntes diretas "produto indicador" + Despesas correntes de suporte ao negócio, gestão e apoio proporcionais) / (Total de hora-aluno "produto indicador")]

(1) despesas correntes diretas (grupo 31): lançamentos em ICs "produto indicador" + ICs de Gestão de Educação proporcionais às despesas diretas

REAL 2021
14,7



RAMPA DAS METAS PACTUADAS (▲ 20,2%)

Ano	Ret	2021	2022	2023
Margem Sup.	-	16,8	15,1	13,5
Meta	14,9	13,9	12,6	11,2
Margem Inf.	-	11,1	10,0	9,0

INDICADOR 1.2 SENAI: CUSTO HORA-ALUNO FIC + TEC SEMIPRES E EaD

(Despesas correntes diretas em FIC e TEC semipresencial e EaD (1) + Despesas correntes de suporte ao negócio, gestão e apoio proporcionais) / (Total de hora-aluno em FIC e TEC semipresencial e EaD)

(1) despesas correntes diretas FIC e TEC semipresencial e EaD (grupo 31): lançamentos em ICs dos cursos semipresenciais e EaD de aprendizagem, aperfeiçoamento, qualificação e técnicos + ICs de Gestão de Educação proporcionais às despesas diretas

REAL 2021
10,3



RAMPA DAS METAS PACTUADAS (▲ 25,4%)

Ano	Ret	2021	2022	2023
Margem Sup.	-	15,2	12,4	9,7
Meta	12,7	12,1	9,9	7,7
Margem Inf.	-	9,0	7,4	5,7

INDICADOR 1.3 SENAI: % DE RECURSOS DESTINADOS À ATIVIDADE-FIM

[(Despesa total das atividades fim (1) / Despesa total líquida (2))] * 100

(1) despesa total (corrente + capital) atividades-fim: lançamentos ICs de Produto + ICs de Gestão de Produto + ICs de Suporte ao Negócio (classificação conforme Tabela CR DN)

(2) despesa total líquida: despesa total (corrente + capital) - (Receita de Contribuição Compulsória Geral * 7,5%)

REAL 2021
81,5%



RAMPA DAS METAS PACTUADAS (▲ -8,0%)

Ano	Ret	2021	2022	2023
Margem Sup.	-	-	-	-
Meta	80,2%	83,8%	84,8%	85,9%
Margem Inf.	-	77,1%	78%	79%

1 As metas dos indicadores de custo hora-aluno foram corrigidas pelo IPCA (jan-dez/2020: 4,52%), conforme estabelecido na Resolução Senai-CN nº 44/2020

INDICADOR 1.4 SENAI: SUSTENTABILIDADE OPER EM SERV TEC E INOV

$[(\text{Rec. Serviços \& Convênios STI} + \text{Rec. de Projetos Estratégicos STI}) / (\text{Despesas Correntes Diretas STI (1)} + \text{Suporte Negócio em STI (2)})] \times 100$

- (1) despesas correntes diretas STI (grupo 31): lançamentos em ICs do Produto Tecnologia (ICs que começam com 34 no DR) + ICs de Gestão de Produto Tecnologia
(2) despesas correntes Suporte Negócio em STI: lançamentos em ICs de Suporte ao Negócio (classificação conforme Tabela CR DN) * % das despesas correntes diretas em Tecnologia

REAL 2021
69,0%



RAMPA DAS METAS PACTUADAS (▲ -17,7%)

Ano	Ret	2021	2022	2023
Margem Sup.	-	-	-	-
Meta	61,1%	52,3%	55,6%	58,8%
Margem Inf.	-	43%	45,8%	48,4%

INDICADOR 1.5 SENAI: % REC STI SOBRE REC CONTRIB COMPULSÓRIA

$[(\text{Receitas Serviços \& Convênios STI} + \text{Receitas de Projetos Estratégicos STI}) / \text{Receita Total de Contribuição Compulsória (1)}] \times 100$

- (1) Receita Total de Contribuições Compulsórias: receita de arrecadação direta + receita de arrecadação indireta + receitas de auxílios mínimo e especial

REAL 2021
13,0%



RAMPA DAS METAS PACTUADAS (▲ 0,0%)

Ano	Ret	2021	2022	2023
Margem Sup.	-	-	-	-
Meta	13,2%	8,2%	9,1%	10,0%
Margem Inf.	-	-	-	-

INDICADOR 1.6 SENAI: IMPACTO DA FOLHA DE PESSOAL NO ORÇAMENTO

$[\text{Desp. de Pessoal e Encargos (1)} / (\text{Receita Total de Contribuição Compulsória (2)} + \text{Rec. Serviços \& Convênios} + \text{Receitas Industriais})] \times 100$

- (1) Despesas de Pessoal e Encargos: grupo de contas que começam com 310101
(2) Receita Total de Contribuições Compulsórias: receita de arrecadação direta + receita de arrecadação indireta + receitas de auxílios mínimo e especial

REAL 2021
61,5%



RAMPA DAS METAS PACTUADAS (▲ 13,2%)

Ano	Ret	2021	2022	2023
Margem Sup.	-	74,6%	70,6%	66,7%
Meta	63,8%	65,9%	62,4%	58,9%
Margem Inf.	-	-	-	-

Fonte: Simuladores de Gratuidade Senai-RJ / Painel dos Indicadores do Programa de Eficiência (acórdão TCU)

Indicador de eficácia:

INDICADOR 2.1: PERCENTUAL DE CONCLUSÃO DOS CURSOS FIC + TEC (PRESENCIAL)

[[Quantidade de matrículas com status de conclusão nos cursos em FIC (1) e TEC (2) presencial] / (Quantidade de matrículas total nos cursos em FIC e TEC presencial das turmas finalizadas)] * 100

(1) Curso FIC: cursos de aprendizagem, aperfeiçoamento e qualificação
(2) Cursos TEC: cursos técnicos de nível médio

**SUSPENSO
PARA 2021**

RAMPA DAS METAS PACTUADAS			
Ano	2021	2022	2023
Margem Sup.	-	-	-
Meta	83,8%	84,9%	86,0%
Margem Inf.	-	-	-

INDICADOR 2.2: PERCENTUAL DE CONCLUSÃO DOS CURSOS FIC + TEC (SEMI- PRESENCIAL/EaD)

[[Quantidade de matrículas com status de conclusão nos cursos em FIC (1) e TEC (2) semipresencial_EaD/(Quantidade de matrículas total nos cursos em FIC e TEC semipresencial_EaD das turmas finalizadas)] * 100

(1) Cursos FIC: cursos de aprendizagem, aperfeiçoamento e qualificação
(2) Cursos TEC: cursos técnicos de nível médio

**SUSPENSO
PARA 2021**

RAMPA DAS METAS PACTUADAS			
Ano	2021	2022	2023
Margem Sup.	-	-	-
Meta	74,1%	74,5%	75,0%
Margem Inf.	-	-	-

INDICADOR 2.3: AUMENTO DA PRODUTIVIDADE NAS EMPRESAS ATENDIDAS POR PROGRAMAS DE PRODUTIVIDADE INDUSTRIAL

[(Produtividade média das empresas atendidas logo após a conclusão do projeto - Produtividade média das empresas atendidas antes do projeto (1)) / (Produtividade média das empresas atendidas antes do projeto)]

(1) Produtividade Média das Empresas Atendidas antes do Projeto: só deve ser considerada essa produtividade das empresas que concluíram os projetos.

**REAL 2021
N/A 2021**

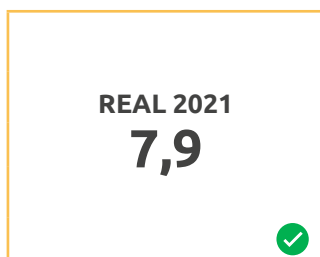
RAMPA DAS METAS PACTUADAS			
Ano	2021	2022	2023
Margem Sup.	-	16,1%	16,1%
Meta	N/A	20,0%	20,0%
Margem Inf.	-	-	-

Fonte: Relatório DN - Senai_RJ_Programa de Eficiência da Gestão - Análise Regional_202112

2 A aplicação dos resultados dos indicadores de "% de conclusão FIC+TEC presencial" e "% de conclusão FIC+TEC semipresencial/EaD" foi suspensa para fins de classificação de desempenho do Programa de Eficiência da Gestão do Senai para o exercício 2021, conforme disposto no Art. 1º da Resolução nº 023/2021 do Conselho Nacional do Senai.

Indicador de efetividade:

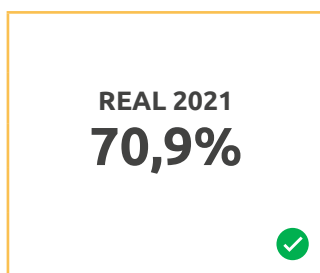
INDICADOR 3.1: DAP - DESEMPENHO DA AVALIAÇÃO PROFISSIONAL



RAMPA DAS METAS PACTUADAS			
Ano	2021	2022	2023
Margem Sup.	6,8	6,8	6,8
Meta	7,6	7,6	7,6
Margem Inf.	-	-	-

INDICADOR 3.2: EMPREGABILIDADE PARA EGRESSOS DE CURSOS TÉCNICOS



[(Número de egressos dos cursos técnicos trabalhando de forma remunerada em até t+1) / (Total de egressos dos cursos técnicos trabalhando ou que procuram trabalho em t)] * 100



RAMPA DAS METAS PACTUADAS			
Ano	2021	2022	2023
*Utilizam-se os Cenários do PIB para definição da meta do indicador:			
1. Recessão/Estagnação (PIB <1): 65%			
2. Baixo Crescimento (PIB >=1 a <2,5): 70%			
3. Crescimento moderado (PIB >=2,5 a <3,5): 75%			
4. Crescimento robusto (PIB >=3,5): 80%			

Fonte: Relatório DN - Senai_RJ_Programa de Eficiência da Gestão - Análise Regional_202112

Legenda:

-  Resultado dentro da Margem Pactuada
-  Resultado fora da Margem Pactuada

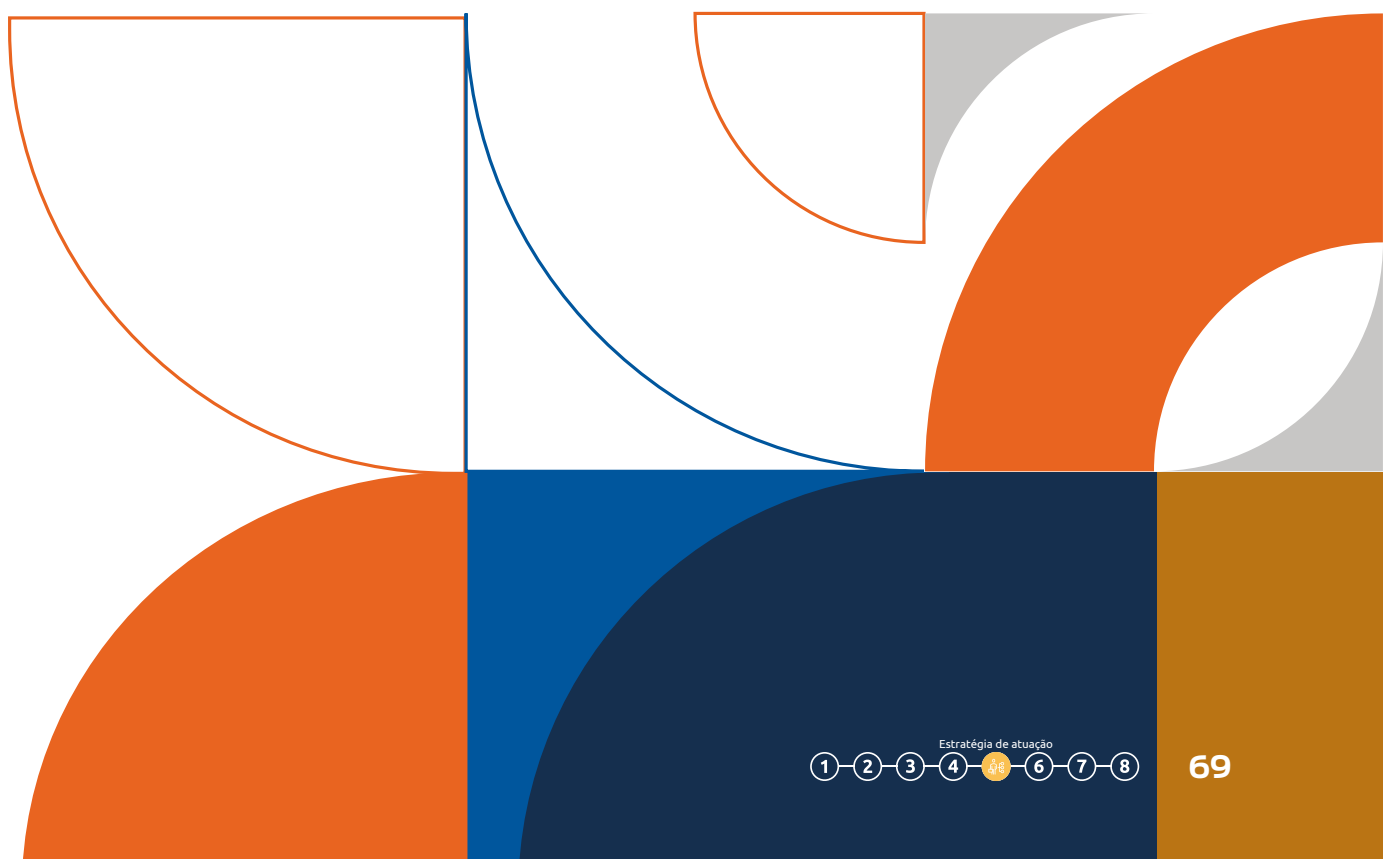
Analisando os resultados, observa-se que todos os indicadores se encontram dentro da margem pactuada, apresentando, assim, um resultado suficiente para o Programa de Eficiência da Gestão.

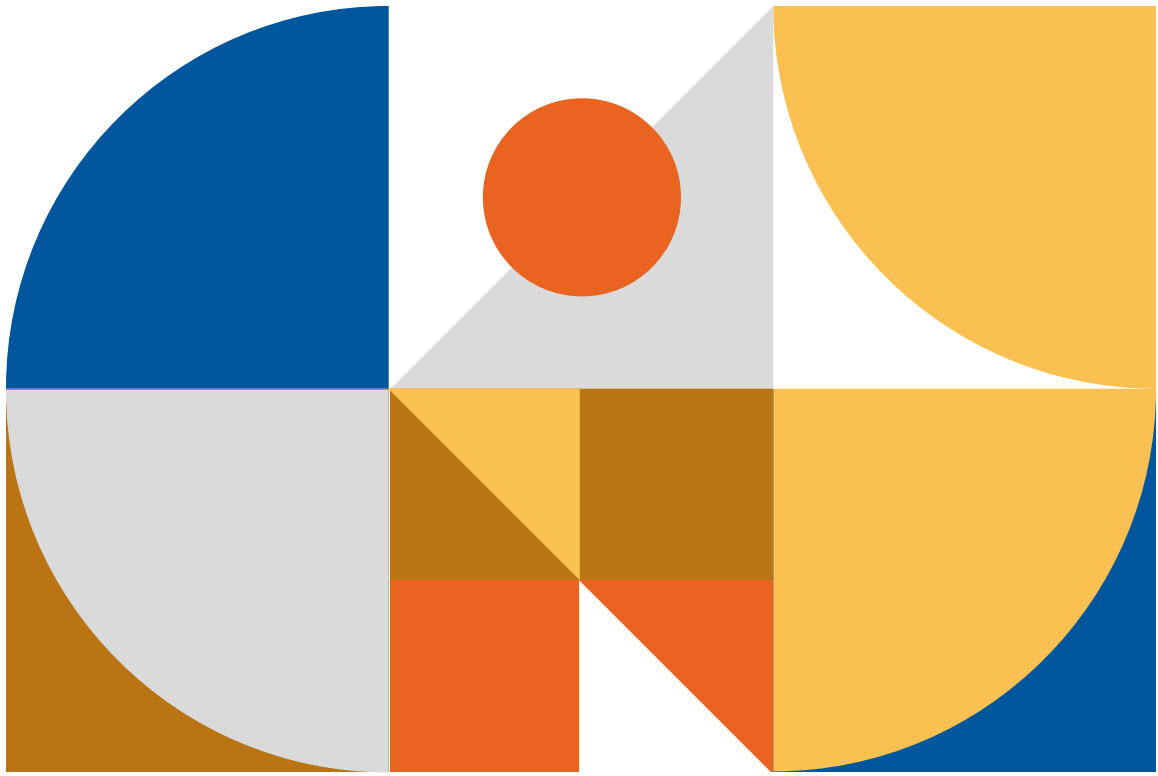
Plano de Ação

O Plano de Ação e Orçamento é um documento elaborado considerando os conteúdos exigidos pela Decisão Normativa 187/2020 e Instrução Normativa 084/2020, que normatiza o novo modelo de Prestação de Contas no formato de relato integrado. Esse Plano de Ação e Orçamento para o exercício foi elaborado em conformidade com o Manual de Procedimentos Orçamentários e de Produção do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial, aprovado pela Resolução nº 045/2016 do Conselho Nacional do Senai, com o Plano de Centros de Responsabilidades de 2021, aprovado pela Resolução nº 20/2020 e com o Plano de Contas e Manual de Padronização Contábil do Sistema Indústria, aprovado pelo Ato Resolutório 391/2009.

Trata-se de uma ferramenta de gestão definida anualmente, derivada do Planejamento Estratégico, por meio da qual organizamos, nos níveis estratégico, tático e operacional, as iniciativas e o orçamento necessários para execução dos objetivos e metas propostos para o período.

Dessa forma, com esse documento aprovado, promovemos alinhamentos com o objetivo de pactuar metas aderentes à atuação desse regional, direcionando ações para monitorar a gestão do desempenho estratégico e o alcance dos objetivos.





DESEMPENHO



EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E SUPERIOR

Ações planejadas, metas definidas, recursos investidos e resultados alcançados

A Educação Profissional do Senai-RJ encontra-se em período de grande inovação quanto às demandas e às formas de atuação, considerando a aceleração das mudanças na sociedade e na indústria no campo das tecnologias. Esse processo deverá se estender aos próximos anos e deverá ser acompanhado por aperfeiçoamentos contínuos no portfólio, metodológicos e tecnológicos.

Apresentamos abaixo as principais realizações da educação profissional do Senai-RJ no ano de 2021, considerando as diretrizes estratégicas nacionais e regionais.

A) Priorização e estímulo à oferta de cursos EaD e Semipresenciais.

Com relação a esse tema, o Senai-RJ deu continuidade a sua reflexão sobre a modelagem da oferta em Educação a Distância de forma a potencializar a sua oferta no contexto da transformação digital, sempre considerando a evolução das empresas e da clientela da educação profissional em termos do acesso aos recursos tecnológicos para tal, bem como a natureza dos cursos e das ocupações no contexto da indústria.

Nesse sentido, foram privilegiadas as ações no âmbito dos cursos técnicos e de aperfeiçoamento, considerando o perfil mais operacional dos cursos de qualificação, cabendo destacar as ações abaixo.

- ▶ Desenvolvimento de 3 cursos técnicos e cerca de 40 cursos de aperfeiçoamento EaD;
- ▶ Elaboração de 40 videoaulas para inclusão em cursos;
- ▶ Mapeamento de softwares e simuladores para enriquecimento dos cursos;
- ▶ Oferta de cursos técnicos exclusivamente na modalidade de EaD;
- ▶ Criação de um núcleo para atuação em EaD para as empresas.

B) Implantação do Programa Senai + Digital.

Em sintonia com o planejamento estratégico, o Departamento Regional do Rio de Janeiro tem colocado o tema da transformação digital como fundamental. Foram realizadas várias ações transversais em toda a instituição, bem como na área de educação, cabendo assinalar as ações abaixo.

- ▶ Consolidação do uso das plataformas implantadas;
- ▶ Implantação do Marketplace do Senai-DN;
- ▶ Aperfeiçoamento dos processos de matrícula digital;
- ▶ Capacitação dos docentes em temas relativos à transformação digital.

C) Desenvolvimento de novas competências nos instrutores para atuarem com novas tecnologias educacionais, de informação e de comunicação.

No ano de 2021, foram fortalecidas as ações de desenvolvimento das equipes, cabendo destacar as seguintes ações:

- ▶ **Programa Trilha Conexão Educação** – execução, em parceria com a área de Recursos Humanos, de programa para os docentes e equipes das escolas, trazendo discussões relevantes para o contexto e para a melhoria da qualidade das ações educativas, com temas como: o futuro da educação, educação híbrida, diversidade, gamificação, educação *maker*, cultura na educação, articulação entre educação básica e profissional, entre outros;
- ▶ **Encontros pedagógicos e por área tecnológica** – realização de reuniões de programa de capacitação com a equipe pedagógica das escolas e de encontros com especialistas por área tecnológica com os docentes;
- ▶ **Capacitações Indústria 4.0** – realização de capacitações técnicas com parte dos docentes em temas relacionados à indústria 4.0, como *Cloud Computing Fundamentals, Infrastructure in Google Cloud, Networking and Security in Google Cloud, Data, ML, and AI in Google Cloud* e Princípios de Inteligência Artificial.

D) Ampliação da oferta de cursos inovadores nas tecnologias habilitadoras da Indústria 4.0 e do atendimento às demandas voltadas para Tecnologia da Informação e Comunicação.

Embora o contexto econômico venha limitando a introdução das inovações necessárias nas empresas, foram realizadas várias ações consoantes a esse objetivo no Senai/RJ, tendo inclusive o objetivo integrado com ênfase no seu planejamento estratégico específico.



Entre as ações realizadas nesse sentido, cabe destacar as seguintes:

- ▶ Desenvolvimento de cerca de 40 cursos inovadores em temáticas afins;
- ▶ Inclusão dos cursos de TI no conjunto de cursos inovadores a serem potencializados;
- ▶ Realização de campanha de posicionamento do Senai-RJ na área de cursos inovadores;
- ▶ Expansão de parcerias com as empresas para a oferta de cursos de qualificação em TI;
- ▶ Expansão da oferta do curso técnico de informática e técnico de desenvolvimento de sistemas na rede do Senai-RJ.

E) Ampliação da participação dos estudantes e do acompanhamento da qualidade dos cursos via Sistema de Avaliação da Educação Profissional (Saep/Idap).

A participação do Senai/RJ no Saep, ao longo dos anos, tem permitido ampliar as análises dos resultados qualitativos, direcionando as ações de melhorias mediante a utilização de mecanismos de comparabilidade entre os anos na construção de ações mais focadas em cada Unidade.

Em 2021, buscou-se aperfeiçoar as análises e os diagnósticos dos relatórios de avaliação externa e interna para atuação mais imediata e contínua na melhoria da qualidade dos cursos e do desempenho escolar dos estudantes.

Cabe destacar algumas ações nessa vertente:

- ▶ Consolidação da prática de aplicação de simulados e análise crítica dos resultados;
- ▶ Estruturação de instrumentos de dados para acompanhamento da evolução das avaliações formativas e simulados;
- ▶ Início da implantação das avaliações padrão no processo formativo, com uso do sistema e banco de questões nacional;
- ▶ Realização de alguns investimentos em pontos críticos para melhoria da qualidade.

Ainda no âmbito das ações voltadas para a melhoria da qualidade dos processos educacionais, cabe destacar a revisão dos processos de Assessoria Pedagógica e Técnica, com adoção de abordagem consultiva e novos instrumentos para uma visão articulada de aspectos pedagógicos, de processos e resultados, e evolução na gestão da infraestrutura e aspectos técnicos.

F) Oferta de Cursos de Aprendizagem com maior sintonia com as demandas das indústrias.

No que se refere a esse tema, cabe destacar que o Senai-RJ aumentou de forma significativa a oferta de cursos de aprendizagem no nível técnico, conforme demanda de empresas de maior porte, acompanhando, assim, a necessidade de maior qualificação de novos profissionais da indústria.

G) Realização de parcerias com instituições de ensino com vistas à oferta pelo Senai-RJ do Itinerário de Formação Técnica e Profissional do Ensino Médio.

A Reforma do Ensino Médio (lei 13.415/2017), com as possibilidades abertas no que se refere aos diferentes Itinerários Formativos, inclusive o de Formação Técnica e Profissional (Itinerário V), somente foi regulamentada pelo Conselho Estadual de Educação em dezembro de 2021, de forma que não foi possível realizar parcerias específicas nessa vertente.

De qualquer forma, o Senai-RJ foi contratado pela Secretaria de Educação para ofertar cursos de iniciação profissional para jovens do Ensino Médio da Rede Pública do estado do Rio de Janeiro. Além disso, o Senai-RJ tem oferecido vagas gratuitas em complementação a turmas de curso técnico, de forma que o contexto de aproximação da oferta de educação profissional para estudantes de Ensino Médio vem se consolidando.

H) Implementação de cursos de pós-graduação alinhados às temáticas dos Institutos Senai de Inovação.

No que se refere à implantação de cursos de pós-graduação alinhados às temáticas dos Institutos Senai de Inovação, cabe destacar que o nível de graduação da Faculdade Senai Rio encontra-se em fase de desmobilização e ainda não obtivemos nova autorização para atuarmos com a oferta de pós-graduação.

I) Implementação de processo de Monitoramento da Difusão de Tendências.

Com relação ao alinhamento do portfólio do Senai-RJ no contexto de inúmeras transformações, além do já consolidado trabalho com os Comitês Técnicos Setoriais, cabe destacar a implantação de uma metodologia de monitoramento da disseminação de tendências tecnológicas identificadas, em uma parceria da área de educação com a de pesquisa e mercado, conforme abaixo.

- ▶ Estruturação da sistemática para levantamento das informações;
- ▶ Seleção do instrumento e das estratégias de implementação;
- ▶ Estruturação do questionário para o segmento escolhido como piloto, a saber: a construção civil, considerando tendências de mercado, tecnológicas, organizacionais e referentes à transformação digital;
- ▶ Realização da pesquisa, estando em curso a consolidação dos resultados.

J) Implementação de ações favorecedoras da empregabilidade dos egressos.

Considerando os desafios da empregabilidade no contexto econômico, o Senai-RJ participou de algumas iniciativas e desenvolveu outras, com vistas a apoiar a inserção dos alunos.

Cabe destacar nessa vertente as seguintes ações:

- ▶ Participação nas Feiras de Contratação promovidas pelo Senai-DN;
- ▶ Realização de piloto de Oficina de Carreira ao final do curso com foco nas informações, estratégias e ferramentas favorecedoras da inserção no mercado de trabalho;
- ▶ Potencialização da prática de projetos integradores com o fortalecimento da fase posterior de pré-aceleração a partir do Inova Regional, com vistas a favorecer o empreendedorismo dos egressos.

K) Implementação de ações visando o crescimento da produção e produtividade.

No que tange às metas de matrícula e produção, foi alcançado o aumento da oferta gratuita e da oferta remunerada em relação a 2020, mesmo com o difícil contexto econômico.

Além do aumento da produção, houve uma série de ações voltadas ao aumento da produtividade, que contribuiriam para a redução do custo H/A com atingimento das metas previstas, podendo-se destacar:

- ▶ Gestão para melhoria do fluxo de formação de turmas;
- ▶ Gestão para melhoria do número de alunos por turma;
- ▶ Criação de novos instrumentos para acompanhamento e forecast da produção;
- ▶ Monitoramento conjunto das ações e resultados;
- ▶ Continuidade da aplicação do Lean nos processos e oficinas.

Apresentamos a seguir os resultados de matrícula e produção, bem como os resultados quanto aos indicadores estratégicos.

Metas e Resultados de Matrícula e Produção

Matrículas/Modalidade	Metas		Varição
	Retificado 2021	Resultado 2021*	%
Educação Profissional e Superior			
Iniciação Profissional	185	10.034	5424%
Formação Inicial e Continuada	41.488	56.182	135%
Educação Técnica de Nível Médio	11.710	18.491	158%
Educação Superior	0	55	

Fonte: Simulador de Gratuidade.

*Nota 1 – Não foram consideradas 20.682 matrículas, realizadas em anos anteriores, pois não geraram produção hora-aluno.

Produção Hora-Aluno/Modalidade	Metas		Varição
	Retificado 2021	Resultado 2021	%
Educação Profissional e Superior			
Iniciação Profissional	10.212	500.740	4903%
Formação Inicial e Continuada	8.813.831	9.480.546	108%
Educação Técnica de Nível Médio	6.425.797	6.379.863	99%
Educação Superior	0	17.034	

Fonte: Simulador de Gratuidade.

Fonte: Simulador de Gratuidade.

Indicadores, Metas e Resultados Alcançados (janeiro a dezembro)				
Indicador	Origem	Meta	Realizado	Realizado/ Meta (%)
Percentual de matrículas no Itinerário V, alinhadas à indústria, das redes pública, privada e do Sesi, em parceria com o Senai	Plano Estratégico Sistêmico	Indicador não pactuado com o DR-RJ. Não possui meta.		
Concluintes em cursos de aperfeiçoamento e especialização associados à Indústria 4.0	Plano Estratégico Sistêmico	2.500	2.310	92%
Percentual de matrículas em cursos de pós-graduação alinhados às temáticas dos Institutos Senai de Inovação	Plano Estratégico Sistêmico	Indicador não pactuado com o DR-RJ. Não possui meta.		
Empregabilidade dos egressos dos cursos técnicos do Senai	Plano Estratégico Sistêmico e Programa de Eficiência da Gestão	52,3% a 65,0%	70,9%	109%
Custo hora-aluno FIC + TEC Presencial	Programa de Eficiência da Gestão	11,1 a 16,8	14,7	100%
Custo hora-aluno FIC + TEC Semipresencial e EaD	Programa de Eficiência da Gestão	9,0 a 15,2	10,3	100%
% de conclusão nos cursos de FIC + TEC Presencial	Programa de Eficiência da Gestão	Indicador suspenso para 2021		
% de conclusão nos cursos de FIC + TEC Semipresencial e EaD	Programa de Eficiência da Gestão	Indicador suspenso para 2021		
Idap – Desempenho da Avaliação Profissional	Programa de Eficiência da Gestão	6,8 a 7,6	7,9	104%

Para a realização das ações de Educação Profissional e Superior foram gastos os seguintes recursos no ano de 2021:

Principais ações de Educação	Planejado (R\$)	Realizado (R\$)	% Execução
Educação Presencial	69.613.311,51	75.821.775,70	109%
Iniciação Profissional Presencial	60.994,02	134.378,54	220%
Aprendizagem Industrial Presencial	38.145.618,81	44.807.916,47	117%
Qualificação Profissional Presencial	9.649.112,26	9.280.122,52	96%
Aperfeiçoamento/ Especialização Profissional Presencial	10.480.949,92	12.928.079,46	123%
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio Presencial	212.169,80	1.266.057,99	597%
Técnico de Nível Médio Presencial	10.345.030,14	6.748.902,16	65%
Graduação Tecnológica Presencial	544.231,78	501.519,05	92%
Pós-Graduação "lato sensu" – Especialização - Presencial	175.204,78	154.799,51	88%
Educação a Distância	10.027.815,72	8.092.036,48	81%
Difusão do Conhecimento	4.179,28	1.077,28	26%
Olimpíadas e Concursos de Educação	379.921,93	966.313,40	254%
Certificação de Pessoas	2.012.271,03	2.255.413,31	112%
ETD da Educação	8.868,90	8.868,90	100%
Gestão da Educação	56.754.041,65	58.537.464,33	103%
Total	138.800.410,02	145.682.949,40	105%

A produção hora-aluno realizada foi 8% maior que a prevista para 2021, ocasionando mais gastos diretos com Educação, bem como a realocação das despesas entre as modalidades. Um dos projetos que influenciou o crescimento das despesas foi o Projeto Seeduc, onde o Senai-RJ firmou uma parceria com o Estado para oferecer Ensino Médio Integral, por meio de cursos de Iniciação Profissional e Qualificação Profissional, para a rede pública estadual nos anos de 2021 e 2022. Esse projeto não foi previsto na retificação.

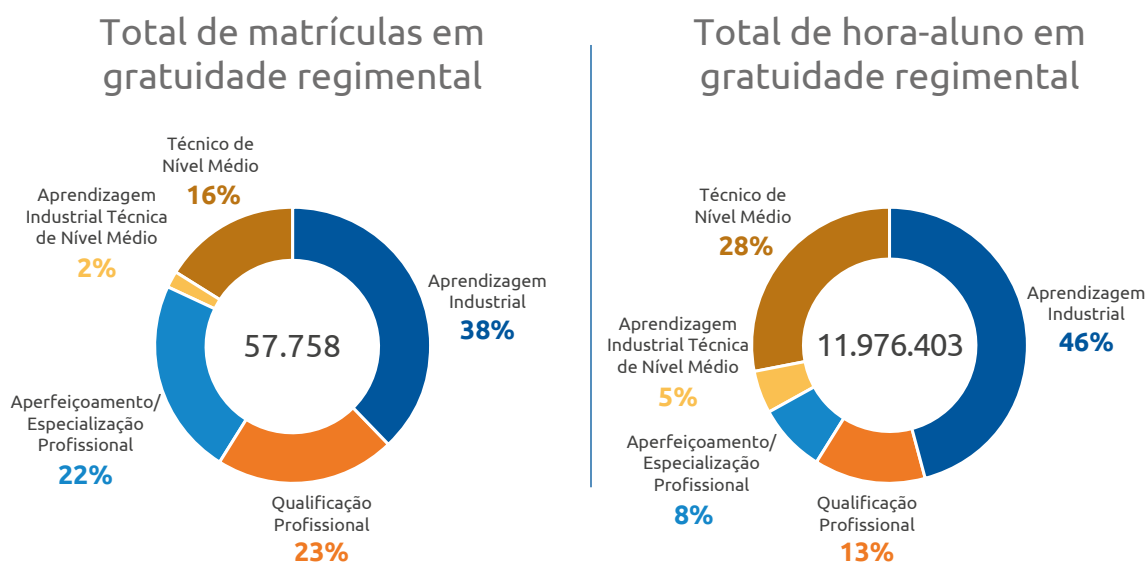
Gratuidade

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.

Cabe ressaltar que, de acordo com o Art. 68 §1º do Regimento do Senai, entende-se como Receita Líquida de Contribuição Compulsória (RLCC) o valor correspondente a 92,5% (noventa e dois inteiros e cinco décimos por cento) da Receita Bruta de Contribuição Compulsória (RBCC).

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.

Abaixo são apresentados os resultados de matrículas e hora-aluno realizados em gratuidade regimental no exercício de 2021:

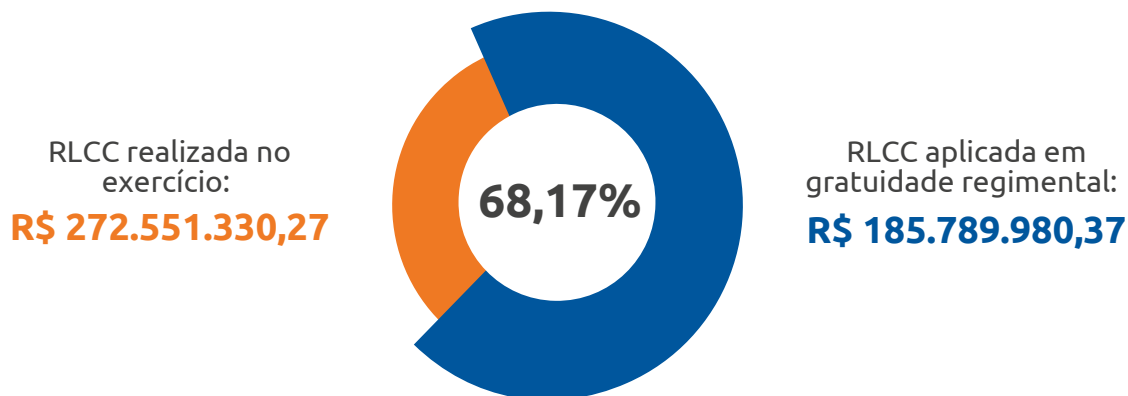


Fonte: Senai-RJ – Simulador da Gratuidade – Fechamento 2021.

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 400 horas, seguidos dos cursos de qualificação profissional, que possuem carga horária a partir de 160h.

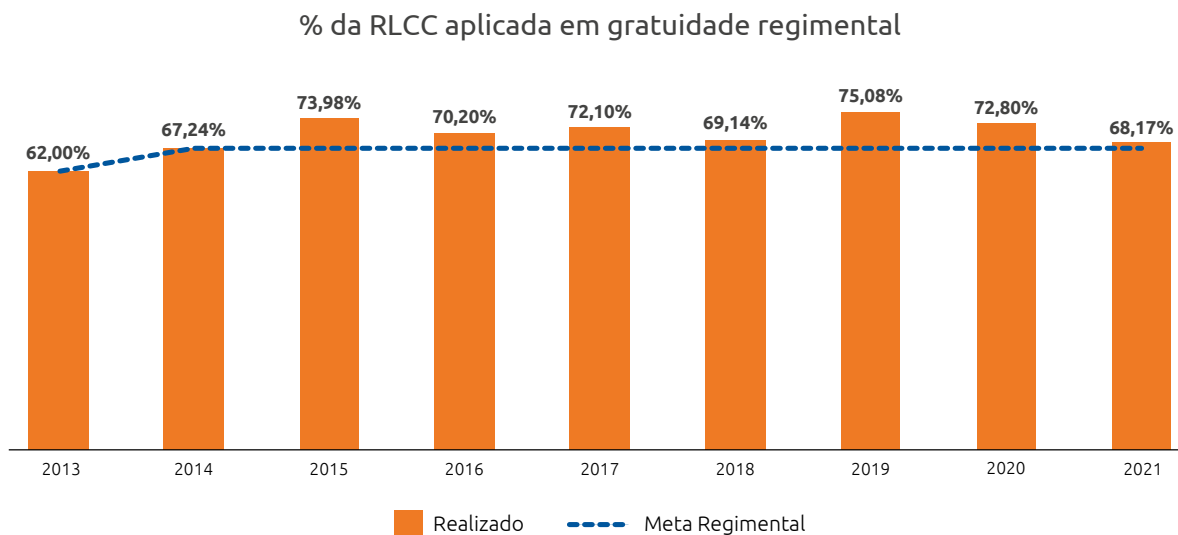
Resultados

A viabilização dessas matrículas e a realização de cerca de 12 milhões de hora-aluno, em gratuidade regimental em 2021, foi possível com a aplicação de 68,17% da receita líquida de contribuição compulsória realizada no exercício, o que corresponde a R\$ 185,8 milhões, superando a meta regimental de 66,66%.



Fonte: Senai-RJ – Simulador da Gratuidade – Fechamento 2021.

Evolução de cumprimento da gratuidade



TECNOLOGIA E INOVAÇÃO

O Modelo de Gestão adotado de forma estratégica pelo Senai-RJ, abrangendo as estruturas do produto, da operação e do mercado na mesma governança, preconiza a gestão por processos e visa atingir resultados a partir da redução dos custos operacionais, esforço conjunto das áreas técnica e de negócios para atendimento ao cliente, compartilhamento de informações, ganhos de produtividade e aumento da satisfação dos clientes. Os resultados conquistados pela Tecnologia em 2021 corroboram a eficácia da estratégia adotada.

Corroborando o mesmo conceito e seguindo a tendência de que a informação e a pluralidade de disciplinas são fatores essenciais para o desenvolvimento da sociedade e ao progresso da indústria, o Senai-RJ vem buscando consolidar seu posicionamento integrado dos Institutos Senai de Tecnologia e Institutos Senai de Inovação. Em 2021, trabalhamos no projeto de um Centro Integrado e avançamos no primeiro passo com a criação da Gerência Regional de Pesquisas e Serviços de Tecnologia (GRT), cujo desafio é promover a integração das operações de pesquisa e serviços de tecnologia, tendo os Institutos como parte de um todo. As estruturas dos Institutos Senai-RJ de Tecnologia, do Centro de Inovação Sesi, dos Institutos Senai de Inovação e da Faculdade Senai-RJ passam a integrar essa nova estrutura. Além disso, a movimentação organizacional também criou a Divisão de Produtos e Processos Tecnológicos (DIPPT), que assumiu parte das atividades referentes à estratégia do produto Tecnologia da extinta Gerência de Gestão Tecnológica.

Sendo assim, ainda em 2021, consolidamos a atuação da Tecnologia e Inovação nas duas grandes áreas (Química, Materiais e Saúde e Tecnologias Digitais), cujo agrupamento de competências tecnológicas otimizaram a gestão. Outrossim, ratificamos os modelos de negócios (pesquisa aplicada e serviços tecnológicos), reforçados com o trabalho das Rotas Tecnológicas, que são transversais às duas áreas de competências e com foco na eficácia do produto, na necessidade das empresas, nas soluções customizadas e na diferenciação. São realidades que estão sendo trabalhadas, desde 2020, e preveem a diferenciação dos tipos de serviços com métodos de produção, público-alvo e fontes de receita característicos. Com vistas a evidenciar a gestão da Tecnologia e Inovação em 2021, destacamos abaixo algumas ações estruturantes que permitiram o suporte à estratégia e à consolidação do nosso posicionamento.

AÇÕES ESTRUTURANTES ESTRATÉGICAS

Planejamento do Centro Integrado de Tecnologia do Rio de Janeiro

Avançamos no planejamento do centro integrado de Tecnologia do Rio de Janeiro com a definição do espaço físico anfitrião, que será na unidade Tijuca, uma área de aproximadamente 8 mil m². A fusão das capacidades tecnológicas proverá pluralidade de competências, viabilizando Serviços Tecnológicos e Pesquisas Aplicadas de forma ampliada.

Desenvolvimento de nova Competência

Identificamos tendências na área de química, a partir da utilização da metodologia Nostradamus, sob o viés da sustentabilidade e economia circular, cuja abordagem originou a necessidade de conceber uma nova competência de atuação com grande potencial de contribuição para a indústria. Ademais, a necessidade cada vez mais premente de processos de transformação mais eficientes e sustentáveis demonstrou a relevância de novas estratégias para a química verde. Nesse sentido, a química 4.0 no âmbito da nova área de competência proposta pelo Instituto Senai-RJ de Inovação em Química Verde e seus parceiros oferecerá novas e direcionadoras oportunidades para a indústria – de modo essencialmente transversal – que poderão resultar em incremento de sua competitividade global. Os processos, produtos e serviços inovadores a partir da química 4.0 poderão, ainda, contribuir significativamente para o desenvolvimento sustentável de nossa sociedade. Em 2021, aplicamos essa proposta em formato de Plano de Desenvolvimento de Competências para a utilização do Fundo de Investimentos em Inovação do Senai DN e aguardamos a apreciação técnica para a utilização dos recursos disponíveis.

Inauguração do Laboratório de Biologia Molecular

Em 2020, o IST Química e Meio Ambiente foi incorporado à Rede Senai de Biologia Molecular a partir da expertise desenvolvida pela atuação do Senai-RJ no diagnóstico da covid-19. Desde então, buscamos estruturar a infraestrutura laboratorial necessária, não apenas a adequação à demanda laboratorial de RT-PCR, como também executar projetos de PD&I. O foco no desenvolvimento de tecnologias químicas e moleculares voltadas aos setores industriais de tecnologias para a saúde, farmacêutico, de saneamento, de saúde e biotecnologia, de meio ambiente, entre outros, constitui-se um forte legado de inovação. Essa nova estrutura contou com recursos do Senai DN, advindos do BNDES.

Aumento do escopo de creditações Inmetro

Em 2021, o IST Química e meio Ambiente promoveu, com o Inmetro, o aumento do escopo de creditações dos serviços do Senai-RJ. Para a metrologia, o aumento foi de quase 50% em ensaios acreditados pela entidade. Já na Consultoria, pela primeira vez, foram acreditados 52 ensaios de amostragem em emissões atmosféricas. A creditação de Serviços Tecnológicos é um requisito que está intimamente associado à obtenção da confiança pretendida pelos nossos institutos e responde à proposta de valor estabelecida em 2020: “Para as empresas, o Senai-RJ é o lugar mais confiável para inovar e resolver desafios tecnológicos”.

Rotas Tecnológicas 2021-2025

A atualização de nossas Rotas Tecnológicas 2021-2025, com foco na área de Química e Meio Ambiente, chancelou a continuidade do trabalho de Planejamento Estratégico Tecnológico, que é realizado desde 2008. Trata-se da segunda versão do Mapa de Rotas para Química e Meio Ambiente e seu resultado já está sendo refletido no novo portfólio da Tecnologia.

Atualização do Portfólio de Química e Meio Ambiente

Com vistas a incorporar os direcionadores captados pelo trabalho de Rotas Tecnológicas 2021-2025, tivemos alguns incrementos no portfólio para iniciarmos 2022 já com atualizações de novas tendências, incluindo serviços com temáticas de Biomonitoramento, Saneamento Ambiental e Gestão Ambiental Industrial e OffShore.

Operação de Programas de Base Nacional

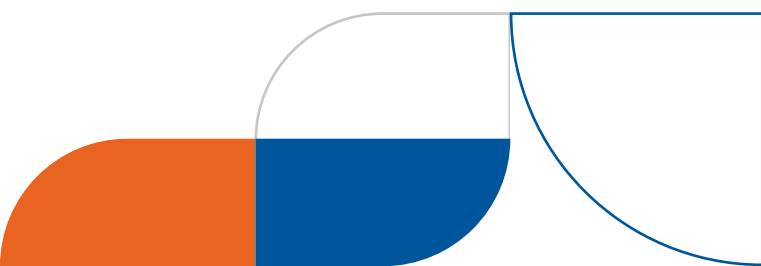
Em 2021, o Senai-RJ iniciou a execução dos programas de Base Nacional com a Consultoria em Lean Manufacturing do Brasil Mais, referenciada no Brasil Mais Produtivo. O cenário de crescimento da demanda para programas que visem o aumento da produtividade, redução do desperdício e ganho de eficiência é uma aposta a partir de 2022, quando o programa será ampliado para vários setores e regiões do estado do Rio de Janeiro e subsidiado para empresas associadas à Firjan.

Novos Pactos de Gestão dos ISIs

A assinatura dos novos Pactos de Gestão do ISI Química Verde e pelo ISI Sistemas Virtuais de Produção, promovida pelo Senai Nacional e que referencia o padrão da Rede Nacional de ISIs, ratificou o compromisso do Senai-RJ com o crescimento e fortalecimento da pesquisa, desenvolvimento e inovação (PD&I) no horizonte de tempo 22/23. Os últimos Pactos de Gestão dos dois institutos foram cumpridos em quase 100%. O Pacto de Gestão do ISI Inspeção e Integridade ainda estava vigente em 2021 e não sofreu alteração.

Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT)

O NIT foi implementado em 2019 com o objetivo de estabelecer as diretrizes de PD&I no Senai-RJ e integrar os processos relacionados aos projetos dos Institutos Senai e Centro de Inovação do Sesi. De lá para cá, vem se consolidando como uma governança ágil e bastante útil para apoiar a Tecnologia. Em 2021, foram 133 atendimentos às demandas dos institutos, o que representou um aumento de 93% em relação às demandas de 2020. Desse total, mais de 50% foram relacionadas à negociação de propriedade intelectual, ferramentas de apoio a projetos e consolidação de conteúdo técnico de acordos de cooperação. Destacamos o depósito da patente do Instituto Senai de Automação Industrial 2021 016758-0 no Inpi e a Capacitação em Valoração Tecnológica para 33 colaboradores.



Atuação do PMO Tecnológico

Em 2021 entrou em operação o PMO Tecnológico, cuja governança formada dentro da área do produto Tecnologia (GRT e DIPPT) visou consolidar a gestão da carteira de projetos de PD&I das duas áreas de atuação (Química, Materiais e Saúde e Tecnologias Digitais). Entre as principais atividades realizadas, pode-se destacar o monitoramento e proposição de soluções para gaps percebidos no desenvolvimento dos projetos, a classificação deles em relação à complexidade e dificuldade de execução, o acompanhamento dos principais prazos do portfólio e das prestações de contas, a atuação em conjunto com o NIT para tratar de questões relacionadas à Propriedade Intelectual e a elaboração de Dashboards e relatórios analíticos para a alta gestão. Esse trabalho garantiu a agilidade operacional dos projetos, atuando como fio condutor em toda a cadeia interna de serviços até a alta gestão. Em 2021, monitoramos 17 projetos de PD&I (incluindo Embrapii), que geraram uma receita total superior a R\$ 21,3 MI.

Novo site da Tecnologia

Pela primeira vez na história da Tecnologia do Senai-RJ foi criado um domínio específico para esse produto no site do Senai-RJ. Esse espaço vai prover informações técnicas do portfólio, dos institutos, dos programas, das linhas de pesquisa, dos cases de sucesso e depoimentos de clientes. A criação do site da Tecnologia é um divisor de águas para a promoção do produto.

Implantação do SGT

Com vistas a cumprir a Resolução 44/2020 do Conselho Nacional do Senai para garantir a integridade de dados dos institutos, o Senai-RJ adotou o Sistema de Gestão de Tecnologia - SGT como o sistema preconizado pelo Senai DN e que visa padronizar os dados da Tecnologia. Desde agosto de 2021 o sistema está sendo implantado e tem previsão de entrar em produção em fevereiro de 2022.

Lançamento da Carreira de Pesquisador no Senai-RJ

A nova carreira de pesquisador no Senai-RJ, lançada em 2021, foi direcionada à operação dos Institutos de Inovação do Senai. Pressupõe trilhas formativas para pesquisadores em 4 níveis, desde pesquisador I até pesquisador IV, para as competências ligadas à Química, Materiais e Saúde. Foi uma ação do Pacto de Gestão dos Institutos Senai de Inovação para reconhecer os profissionais de pesquisa do Senai-RJ, considerando que o capital humano é o nosso principal ativo para inovar. A construção da carreira de pesquisador em Tecnologias Digitais está em desenvolvimento e será lançada em 2022.

Indicadores, Metas e Resultados Alcançados (janeiro a dezembro)				
Indicador	Origem	Meta	Realizado	Realizado/ Meta (%)
Índice de aumento de produtividade nas empresas atendidas por programas de produtividade industrial	Plano Estratégico Sistêmico	20%	Resultado em análise	Resultado em análise
Número de projetos ativos dos Institutos Senai de Inovação	Plano Estratégico Sistêmico	40	41	103%
Sustentabilidade operacional em Serviços de Tecnologia e Inovação	Programa de Eficiência da Gestão	43% a 52,3%	69%	132%
% da Receita de STI sobre a receita de contribuição compulsória	Programa de Eficiência da Gestão	8,2%	13%	159%
Aumento de produtividade nas empresas atendidas por programas de produtividade industrial	Programa de Eficiência da Gestão	O indicador não se aplica ao DR-RJ		

Para a execução das ações de Tecnologia e Inovação foram alocados os seguintes recursos em 2021:

Principais ações de Tecnologia e Inovação	Planejado (R\$)	Realizado (R\$)	% Execução
Consultoria em Processo Produtivo	16.410.543,91	16.060.099,15	98%
Consultoria em atendimento a Legislação, Normas e Regulamentos Técnicos	6.365.935,42	4.871.628,61	77%
Ensaio	5.908.926,40	6.211.203,04	105%
Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação de Produto	11.533.691,45	9.026.657,78	78%
Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação de Processo	298.379,72	325.287,41	109%
Gestão da Tecnologia e Inovação	4.673.303,55	4.428.823,29	95%
Outros: Tecnologia e Inovação	535.948,41	483.789,88	90%
Total	45.726.728,86	41.407.489,16	91%

ATUAÇÃO TRANSVERSAL NOS NEGÓCIOS

Para a execução das ações que permeiam todos os negócios do Senai-RJ, foram destinados os seguintes recursos:

Demais ações	Planejado (R\$)	Realizado (R\$)	% Execução
Gestão Executiva	5.420.540,20	6.321.305,80	117%
Jurídico	2.782.067,90	3.287.171,57	118%
Auditoria	1.753.014,76	1.506.332,40	86%
Comunicação	7.354.861,02	5.907.541,92	80%
Planejamento e Orçamento	2.061.160,89	2.068.682,06	100%
Assessoria Técnica	271.210,16	129.124,13	48%
ETD da Gestão	4.600,00	4.600,00	100%
Transferências Regimentais e Regulamentares	7.268.838,49	7.389.993,53	102%
Administração Corporativa	3.945.379,93	4.531.281,56	115%
Ações junto aos Poderes Públicos	44.759,99	10.233,14	23%
Apoio às Associações e Entidades	186.266,38	132.584,41	71%
Disseminação de Informações	296.460,02	318.279,35	107%
Competitividade Industrial	314.232,38	140.359,01	45%
Política Industrial	214.301,61	283.001,89	132%
Meio Ambiente e Sustentabilidade	123.748,14	111.188,51	90%
Pesquisa, Avaliação e Desenvolvimento	2.909.457,14	2.867.508,50	99%
Atendimento de Clientes	12.590.101,53	12.920.689,94	103%
Marketing	969.219,47	1.336.770,34	138%
Atuação Comercial	1.395.248,45	1.148.024,21	82%
Suporte às ações de relações com o mercado	1.855.514,67	1.181.935,45	64%
Gestão das Unidades Operacionais	59.433.063,30	55.053.329,23	93%
Gestão Administrativa	14.816.574,28	15.182.973,22	102%
Gestão Financeira	12.421.437,12	9.477.998,08	76%
Gestão da Arrecadação	711.416,58	794.514,33	112%
Gestão de Pessoas	7.330.043,05	10.567.546,58	144%
Desenvolvimento Organizacional	6.773.692,63	2.910.849,27	43%
Gestão de Tecnologia da Informação	14.058.799,16	11.490.107,07	82%
Gestão de Informação e Documentação	68.983,24	82.743,18	120%
Total	167.374.992,49	157.156.668,68	94%

Esse grupo apresenta uma realização 6% menor que a prevista para 2021. Uma das principais reduções se dá nas ações de Gestão das Unidades Operacionais, fortemente impactadas pela continuidade da pandemia de covid-19, que trouxe consigo a necessidade do isolamento social em alguns setores, reduzindo, assim, os gastos com água, energia e telefonia. Além disso, o projeto de Mercado Livre de Energia foi implantado em quase todas as unidades, trazendo para o Senai-RJ maior eficiência energética e a consequente otimização dessa despesa.

Outra ação que apresenta uma redução significativa em relação ao previsto é o Desenvolvimento Organizacional. Quando a retificação orçamentária é elaborada, o valor previsto de demissões é alocado na ação de Desenvolvimento Organizacional e quando elas efetivamente acontecem, são registradas nas ações que as consomem.

A realização na ação Gestão Financeira também ficou menor que o retificado devido à provisão de processos trabalhistas/cíveis e PCLD (provisão para crédito de liquidação duvidosa) registrada em 2021 ser menor que a prevista inicialmente.

GESTÃO E CLIENTES

Na governança do Senai-RJ, a Gerência Geral de Negócios é a responsável pela gestão dos clientes e negócios, sejam pessoa física ou jurídica. Sua estrutura conta com uma Gerência de Desenvolvimento de Negócios que atua no estímulo ao resultado por meio do desenvolvimento da rede com campanhas, atendimento ao cliente, gestão de indicadores e pricing; com uma Divisão de Expansão de Negócios, que gerencia a carteira de grandes clientes e negocia contratos de alto valor; com uma Divisão de Captação de Recursos que trabalha no levantamento de recursos por meio de editais e licitações que beneficiem nossos clientes; e conta ainda com uma equipe de analistas de mercado alocados nas Gerências Regionais que cuidam diretamente dos negócios e campanhas locais. Dessa forma, garantimos uma atuação unificada para aquisição, retenção e gestão de todos os clientes Senai-RJ, levando os nossos serviços de excelência em Educação Profissional e Tecnologia para toda a indústria e sociedade, com condições acessíveis e muitas vezes gratuitamente e com utilização de recursos já disponíveis.

O Senai-RJ, com sua oferta de produtos e serviços nas áreas de Educação Profissional e Tecnologia e Inovação, busca atender, principalmente, os setores industriais, tanto que 50% das empresas atendidas atualmente são indústrias e regimentais. Quando se trata de Educação Profissional, atendemos clientes PJ e PF, inclusive com metas de gratuidade regimental. O perfil é bem equilibrado, sendo 52% da receita de serviços vinda de clientes Pessoa Jurídica. Já os serviços de Tecnologia e Inovação são ofertados quase em sua totalidade para clientes PJ.

A maior parte dos clientes pessoa jurídica do Senai-RJ tem vínculo regimental e é de micro/pequeno porte. O setor industrial que concentra o maior volume de clientes atendidos é a Construção Pesada e Civil, representando 23% do total, seguido de Metal Mecânico com 15%, Alimentos e Bebidas com 10% e Químicos com 9%.

No que tange aos clientes pessoa física, a maior parte dos discentes é formada por homens (64%) e tem entre 25 e 45 anos (38%). Segundo a última pesquisa com os concluintes do Senai-RJ, metade dos alunos ocupados declarou que ganhava até 1 salário mínimo (SM) e menos de 10% declaram rendimento acima de 3 SM. O perfil desse cliente apresenta diferenças significativas dependendo da modalidade de curso. A presença feminina é mais relevante nos Cursos de Aprendizagem (48%), os alunos de Curso Técnico, pela oferta na Ebep, são mais jovens – 52% tem menos de 18 anos –, e para Curso Técnico e Qualificação Profissional o salário médio é até 2 SM, por exemplo.

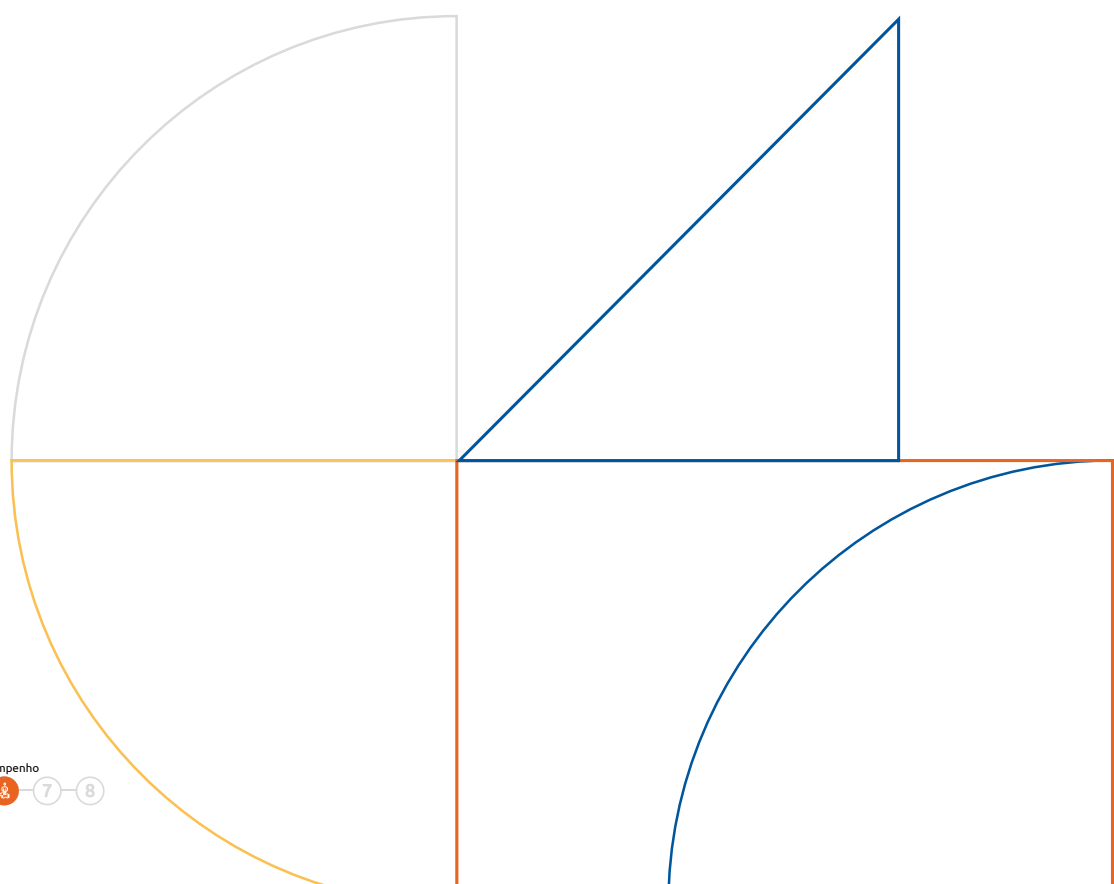
Atuação

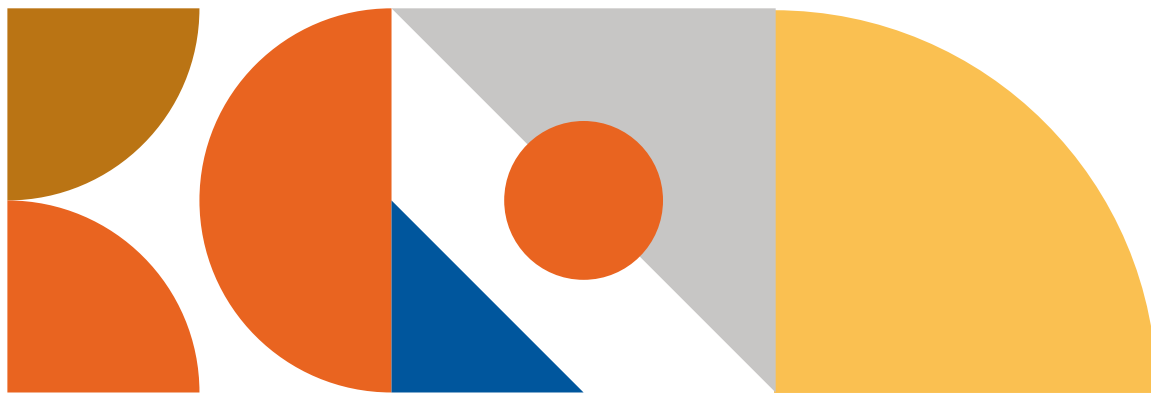
A Gerência Geral de Negócios tem como posicionamento ser reconhecida como parceira estratégica com foco no ambiente de negócios, com uma atuação integrada, ágil, conectada a todo o ecossistema e sempre atenta aos relacionamentos estratégicos. Assim como acontece em todas as áreas da companhia, o Plano Estratégico 21-22 do Senai-RJ norteia as iniciativas e os planos de ação da gerência, com OKRs bem definidos e com acompanhamentos periódicos, a fim de contribuir para a implementação desse posicionamento e para os resultados estratégicos esperados.

Uma das iniciativas em destaque é a criação do Núcleo de Vendas Digitais, com o objetivo de acelerar a transformação digital do Senai-RJ, contando com uma equipe de especialistas e analistas dedicados. Entre muitos projetos estruturantes para o universo digital, o núcleo tem como principal meta a implementação de uma plataforma de e-commerce. Hoje já existem algumas soluções digitais para vendas on-line de alguns produtos pontuais do Senai-RJ, como a venda de alguns cursos da Casa Firjan pela ferramenta shopfy e a entrada no Marketplace Senai-RJ, mas a implementação de uma ferramenta única que atenda a grande parte dos produtos representa uma grande melhoria no processo de vendas e o atendimento a uma necessidade eminente pelo desenvolvimento digital. O projeto é de grande complexidade e tem potencial para gerar resultados significativos, como a redução do custo de aquisição e melhor alocação de recursos por meio do menor investimento de HH dos times de vendas – que é atividade-meio, e não fim – o ganho de eficiência, reduzindo a morosidade nos intervalos entre as etapas do processo de compra, e o aumento nas vendas com a maior transparência e autonomia para o cliente.

A atuação desse núcleo está diretamente ligada a dois OKRs da dimensão de Inovação, do Planejamento Estratégico 21-22 do Senai-RJ, são eles: a) o OKR “Atingir 49% de oferta de produtos e serviços por meio de canais digitais ponta a ponta”, que é de 1º nível, ou seja, com atuação entre 2021 e 2022, e b) o OKR “Acelerar a Transformação Digital, viabilizando experiências digitais para os participantes, clientes, alunos e associados”, que é de 2º nível e teve atuação no 3º quadrimestre de 2021. O primeiro OKR ainda está em andamento com a implementação da plataforma de e-commerce em fase de validação do edital para licitação junto ao comitê executivo e diretoria e tem prazo para conclusão até o final de 2022. Já o segundo OKR foi concluído com 100% de atingimento. Ele englobava dois resultados-chaves, sendo eles: a) ter 100% do portfólio de educação executiva do IEL ofertado em plataforma de venda on-line, e b) disponibilizar 100% das renovações de matrículas Ebep on-line. Os dois resultados foram entregues como resultados de projetos coordenados e transversais a diversas áreas, proporcionando uma melhor experiência de compra para esses clientes e contribuindo para a automatização de alguns processos internos que antes eram manuais.

Indicadores, Metas e Resultados Alcançados (janeiro a dezembro)				
Indicador	Origem	Meta	Realizado	Realizado/Meta (%)
Número de empresas Industriais atendidas	Plano Estratégico Sistêmico	2.601	1.194	46%
Percentual de aderência às metas relativas aos indicadores do programa de eficiência de gestão	Plano Estratégico Sistêmico	77%	89,8%	117%
Índice de aderência da oferta de gratuidade regimental às estratégias	Plano Estratégico Sistêmico	78%	30%	38%
Índice de implantação dos Programas de Transparência e de Compliance com aderência às melhores práticas	Plano Estratégico Sistêmico	75%	88%	117%
% de recursos destinados às atividades-fim	Programa de Eficiência da Gestão	77,1% a 83,8%	81,5%	100%
Impacto da Folha de pagamento	Programa de Eficiência da Gestão	65,9% a 74,6%	61,5%	107%





INFORMAÇÕES ORÇAMENTÁRIAS, FINANCEIRAS E CONTÁBEIS



RESULTADO OPERACIONAL



**R\$ 351,9
MILHÕES**

Valor das receitas estimadas e despesas fixadas pelo Senai-RJ para o exercício.

Fonte: Sistema Protheus

A formulação do orçamento é precedida da etapa de montagem e análise de cenários, pré-planejamento da cadeia de valor do Senai-RJ, que conta com a participação dos gerentes gerais de produto e da direção e tem como documento orientador o Planejamento Estratégico do Departamento Nacional e Regional, bem como as premissas básicas definidas pela alta gestão.

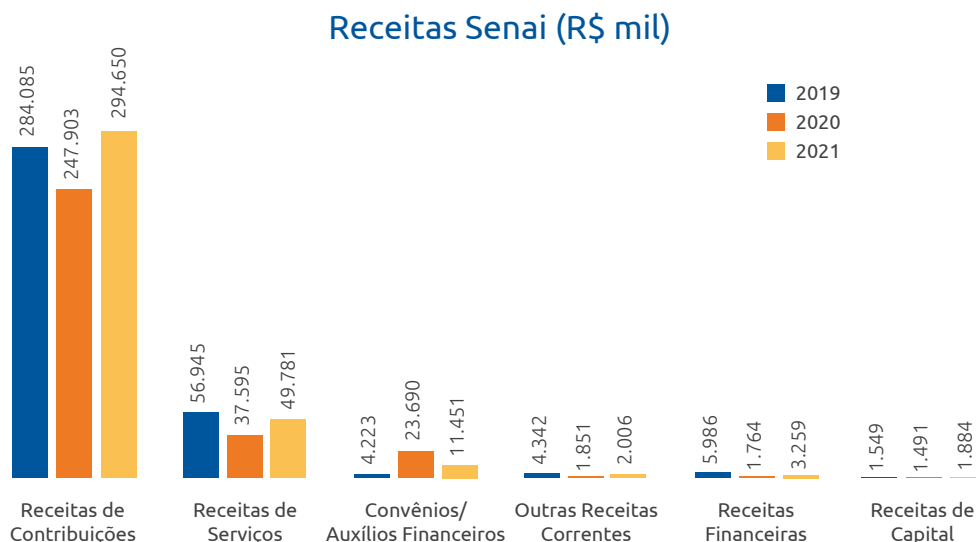
Nessa etapa, são definidas as iniciativas para o respectivo exercício, as quais constam do documento de Plano de Ação e Orçamento, submetido à aprovação do Conselho Regional do Senai e encaminhado para o Conselho Nacional do Senai. Em uma fase seguinte, é realizado o planejamento tático/operacional das iniciativas aprovadas com a participação de todas as áreas da empresa.

O Plano de Ação e Orçamento foi elaborado em conformidade com o Manual de Procedimentos Orçamentários e de Produção do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial, aprovado pela Resolução nº 45/2016 do Conselho Nacional do Senai, com o Plano de Contas e Manual de Padronização Contábil do Sistema Indústria, aprovado pelo Ato Resolutório 391/2009 e com o Plano de Centros de Responsabilidade de 2021, aprovado pela Resolução 20/2020.

No período de janeiro a dezembro, o Senai-RJ realizou 97,8% das despesas previstas.

Receitas

As receitas de contribuições representam 81% do total das receitas Senai.



Fonte: Sistema Protheus

Comparando a realização das receitas nos últimos três anos, verifica-se que o Senai-RJ está no mesmo patamar de 2019, com um pequeno crescimento de 1,7% (em valores nominais), impulsionado pelas receitas de contribuições e convênios/auxílios financeiros.

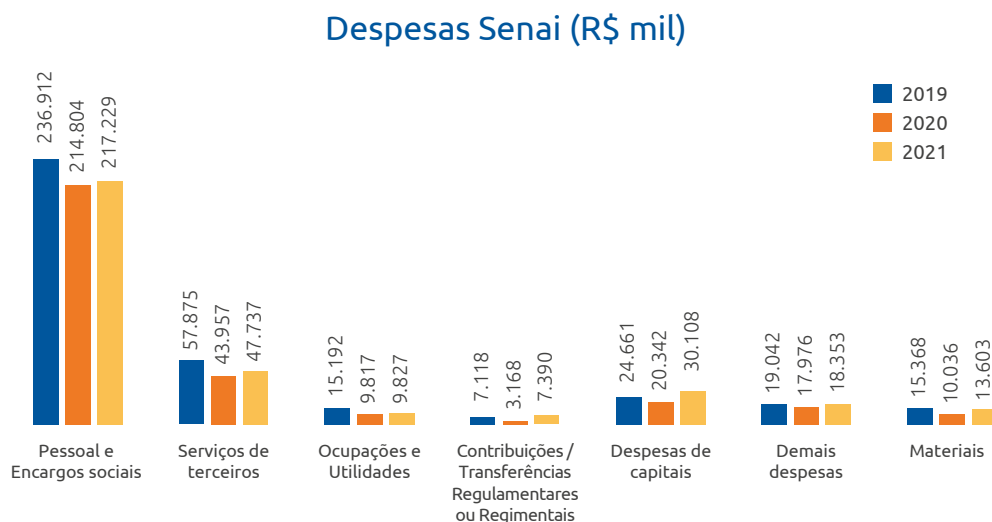
O momento atual é único e ainda não está clara a sua duração ou quais serão os seus impactos futuros. O fato é que a pandemia antecipou a chegada de novas tendências. Em um contexto de mudanças e inúmeras incertezas, a formação consistente de profissionais ganha cada vez mais destaque e é impulsionada pelas possibilidades que o ensino traz, seja ele presencial ou a distância. A Indústria 4.0, a priorização da higiene e a segurança sanitária são tendências que continuarão com ou sem crise.

Diante deste novo cenário, o Senai-RJ, por meio dos Institutos de Inovação e Tecnologia, muito tem contribuído para que a indústria do estado do Rio de Janeiro supere o duro período de crise. Várias parcerias foram firmadas nos últimos três anos, buscando projetos inovadores e específicos para as empresas, apresentando um crescimento de 81% nas receitas de serviços e convênios de Tecnologia. A Educação Profissional, que sofreu uma queda significativa em sua receita nos últimos 3 anos devido à mudança de estratégia em priorizar a gratuidade regimental, também sofreu impactos da pandemia. Seu modelo de negócio foi adaptado para uma educação a distância de qualidade. Porém, com o limitador da necessidade das aulas práticas para a formação completa dos estudantes do Senai-RJ, que foram postergadas para 2022, foram necessárias a adequação dos preços praticados e uma política de descontos. Já no final de 2021, o Senai-RJ firmou uma parceria com o Estado para oferecer Ensino Médio Integral (Projeto Seeduc) por meio de cursos de iniciação profissional e qualificação profissional para a

rede pública estadual nos anos de 2021 e 2022, fortalecendo o compromisso com a formação profissional de qualidade para a indústria.

Despesas

O histórico dos últimos três anos mostra que as despesas mais representativas se referem às de pessoal e encargos sociais e serviços de terceiros. Tais despesas representam 77% do total.



Fonte: Sistema Protheus

Verifica-se que, no exercício de 2021, o Senai-RJ teve uma retração de 8,5% em relação a 2019, onde a queda mais significativa em valores nominais foi na despesa de pessoal e encargos sociais.

Assim como diversas empresas do Brasil, o Senai-RJ teve que readequar seu quadro funcional de forma a priorizar as atividades finalísticas, adequando-se à nova realidade: fortalecer o ensino a distância e o atendimento on-line. Além disso, as áreas-meio otimizaram seus custos mediante melhorias de processos e transformação digital.

Outro grupo de contas que também teve uma mudança significativa no seu patamar de realização de despesas foi ocupações e utilidades, com 35% de queda em relação a 2019. O ano de 2021 foi marcado pela continuidade da pandemia de covid-19, que trouxe consigo a necessidade do isolamento social em alguns setores e o fechamento parcial de algumas unidades do Senai-RJ, reduzindo, assim, os gastos com água, energia e telefonia, além disso, o projeto de Mercado Livre de Energia foi implantado em quase todas as unidades, trazendo para o Senai-RJ maior eficiência energética e a consequente otimização dessa despesa.

Já as despesas de serviços de terceiros sofreram uma redução de 18% em relação a 2019. Elas foram impactadas diretamente pela renegociação de grandes contratos, como: serviços de limpeza e conservação, segurança e vigilância e aluguel de TI.

Execução Orçamentária

A receita total realizada no período de janeiro a dezembro de 2021 foi superior à prevista em 3,2%, impactada, principalmente, pelo crescimento nas receitas compulsórias e nos serviços de educação.

Considerando as incertezas trazidas pelo cenário pandêmico, qualquer estudo que se proponha preditivo acerca da receita compulsória futura traria consigo elevada carga de imprecisão, por esse motivo, não foi um ano muito fácil para a previsão desse tipo de receita. As previsões da receita compulsória sofreram variações significativas durante o ano, ocasionando uma variação positiva de 1,5% em relação ao previsto.

No final de 2021, o Senai-RJ firmou uma parceria com o Estado para oferecer Ensino Médio Integral (Projeto Seeduc) por meio de cursos de iniciação profissional e qualificação profissional para a rede pública estadual nos anos de 2021 e 2022. Essa iniciativa não foi projetada na retificação orçamentária e por isso a receita de Cursos Ministrados em Educação Profissional foi 19% maior que o previsto para 2021.

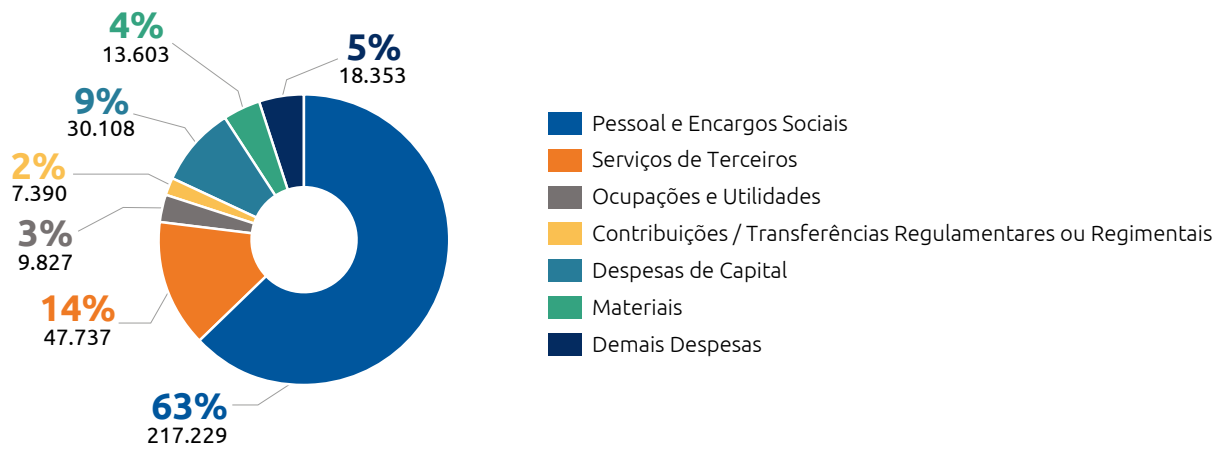
Quanto às despesas, o montante realizado alcançou 97,8% da previsão.

Do total das despesas de 2021 do Senai-RJ, 5% foram destinadas às despesas que são diretamente ligadas à receita compulsória (contribuições/transferências regulamentares/regimentais, reversão de contribuições às indústrias e arrecadação indireta).

Os demais 95% foram destinados à operação do Senai-RJ, que, com a continuidade da pandemia de covid-19 e a necessidade, parcial, do isolamento social, teve seu modelo de negócio totalmente adaptado para a nova realidade:

- ▶ Educação Profissional a Distância com utilização das melhores plataformas, laboratórios virtuais e simuladores, desenvolvimento de cursos Inovadores Indústria 4.0, inauguração do Novo Centro de Referência em Construção Civil e o FabLab Open Day, buscando uma transformação digital na formação profissional dos jovens e trabalhadores do Rio de Janeiro;
- ▶ Uma parceria mais efetiva da área de Tecnologia e Inovação, tornando o Senai-RJ o lugar mais confiável para inovar e resolver desafios tecnológicos, por meio do lançamento dos Mapas de Rotas Tecnológicas 2021-2025, referência como um Centro de Excelência em Pesquisa Aplicada em Inteligência Artificial para a Indústria (CPA-Ia), inauguração do laboratório de Biologia Molecular e a realização de diversos projetos com a indústria, como: Lab. Procel, Engi, Ambev, Embrapii, Projetos covid-19, entre outros.

Composição da Despesa – Senai (R\$ mil)

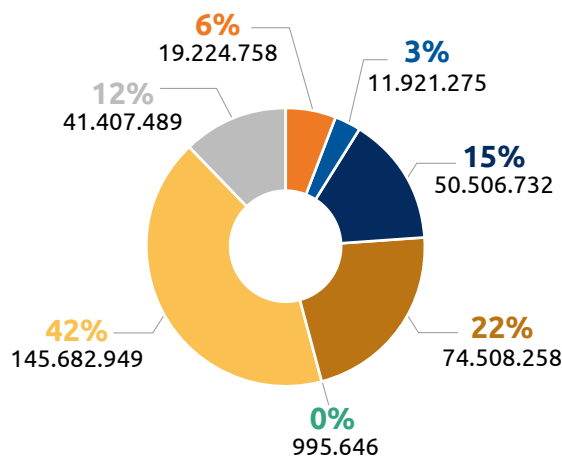


Fonte: Sistema Protheus

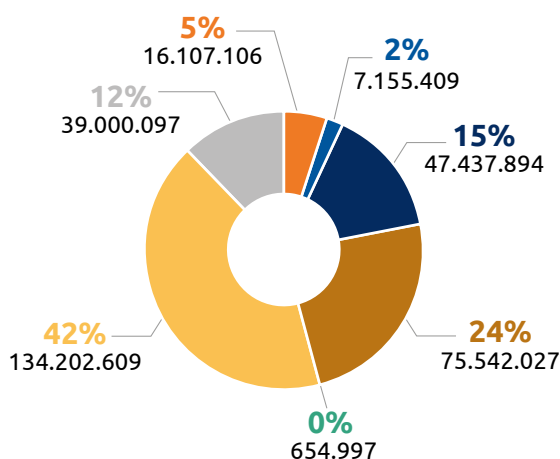
ALOCAÇÃO ORÇAMENTÁRIA – FINALIDADE DOS RECURSOS

A maior parte dos recursos do Senai-RJ são alocados ao Negócio (55%). Quanto aos recursos alocados no Negócio, a principal destinação foi para as iniciativas de Educação. Já as despesas com Gestão e Apoio representam 20% do total realizado e o Suporte ao Negócio 22%.

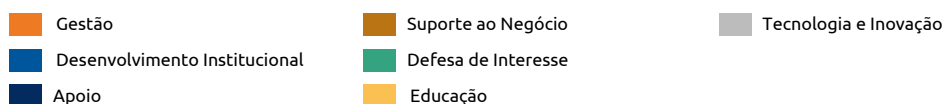
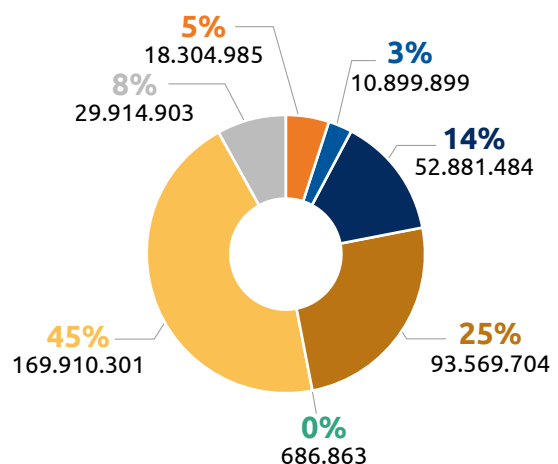
Linha de Atuação
2021 (R\$)



Linha de Atuação
2020 (R\$)



Linha de Atuação
2019 (R\$)



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 regulamentares e as despesas relativas às atividades da administração institucional.
- ▶ **Negócio:** contempla as linhas de atuação finalísticas da entidade, como: educação profissional e superior e 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.

DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

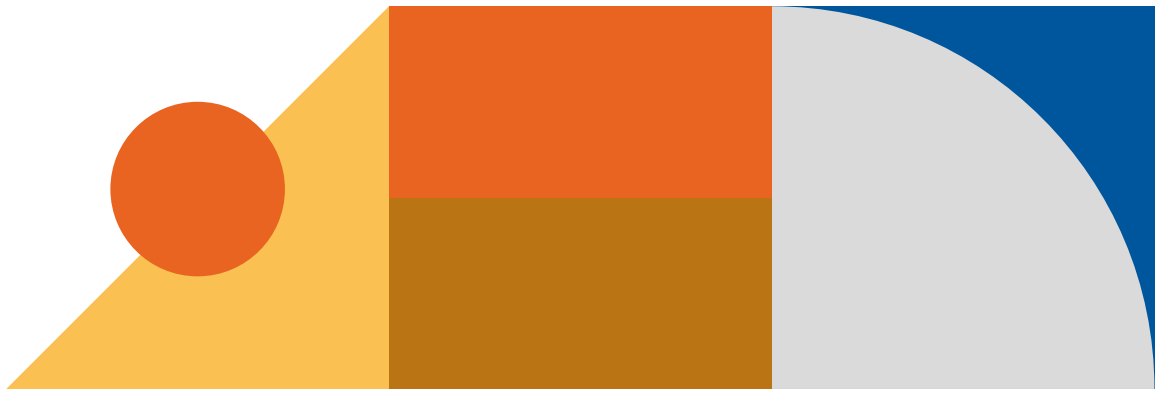
As demonstrações contábeis a seguir foram elaboradas com base na NBC TSP 11³, conjugadas ao disposto na Lei nº 4.320/64.

Demonstração contábil/ notas explicativas	Endereço para acesso
• Balanço Patrimonial	https://www.firjan.com.br/senai-transparencia/transparencia/demonstracoes-contabeis/
• Balanço Orçamentário	
• Balanço Financeiro	
• Demonstração das Variações Patrimoniais	
• Demonstração dos Fluxos de Caixa	
• Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido	
• Notas Explicativas	

Fonte: GCC - Gerência de Contabilidade Corporativa

Considerações gerais: Os demonstrativos contábeis do exercício de 2020 serão publicados oportunamente no endereço acima informado, após exame e opinião da auditoria independente sobre as demonstrações, bem como após a aprovação pelo conselho da entidade.

³ 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

SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL – SENAI

Poder e órgão de vinculação	
Poder	Executivo
Órgão de vinculação	Ministério do Trabalho e Previdência Social
Identificação da Unidade Jurisdicionada (UJ)	
Denominação completa	Senai – Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – Departamento Regional do Estado do Rio de Janeiro
Natureza jurídica	Serviço Social Autônomo
Principal atividade	Outras atividades de ensino não especificadas anteriormente
CNPJ	03.848.688/0001-52
Código CNAE	85.99-6-99
Contatos	
Telefone/fax	(21) 2563-5555
Endereço postal	Avenida Graça Aranha, 1 – Centro, Rio de Janeiro/RJ
CEP	20.030-002
Endereço eletrônico	lpagani@firjan.com.br
Página na internet	www.firjan.com.br/senai
Portal da Transparência	https://www.firjan.com.br/senai-transparencia/home.htm

GRATUIDADE

Em 2021, o Senai-RJ aplicou 68,17% dos recursos da sua Receita Líquida de Contribuição Compulsória (RLCC) em vagas para a gratuidade regimental, resultando na realização de 57.758 matrículas, que totalizam 11.976.403 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.

Nas tabelas abaixo são apresentados os resultados alcançados pelo Senai-RJ no exercício de 2021 em relação ao cumprimento das metas de aplicação da Receita Líquida de Contribuição Compulsória em gratuidade regimental.

Tabela 1: Demonstrativo de Cumprimento da Aplicação da Receita Líquida de Contribuição Compulsória em Gratuidade Regimental

RECEITAS	Dezembro – 2021
Receita Bruta de Contribuição Compulsória (RBCC)	294.650.086,78
Receita Líquida de Contribuição Compulsória (RLCC)¹	272.551.330,27
Compromisso de Aplicação da RLCC em gratuidade regimental²	181.682.716,76
DESPESAS	
Total em Educação	242.913.296,08
em Gratuidade	185.789.980,37
Hora-aluno³	
Hora-aluno total	16.378.183
Hora-aluno em gratuidade	11.976.403
Resultado do Cumprimento de Aplicação da RLCC em Gratuidade Regimental⁴	4.107.263,61
Percentual da RLCC aplicado em Gratuidade Regimental	68,17%

Notas:

- 1. Receita Líquida de Contribuição Compulsória:** Corresponde a 92,5% da Receita Bruta de Contribuição Compulsória Geral, em conformidade com o Art. 68, §1º do Regimento do Senai, atualizado pelo Decreto Lei nº 6.635, de 5 de novembro de 2008.
- 2. Compromisso total de Aplicação da RLCC em Gratuidade Regimental:** Corresponde a 66,66% da Receita Líquida de Contribuição Compulsória (RLCC).
- 3. Hora-Aluno:** Considera a soma das horas destinadas ao desenvolvimento dos alunos matriculados em cursos de educação profissional e tecnológica, dentro de determinado período.
- 4. Resultado do Cumprimento de Aplicação da RLCC em Gratuidade Regimental:** Corresponde ao resultado (positivo ou negativo) da aplicação de recursos da receita líquida de contribuição compulsória destinada para a gratuidade em relação à meta regimental.

Fonte: Senai-RJ - Simulador da Gratuidade - Fechamento 2021.

Tabela 2: Matrículas Realizadas em Gratuidade Regimental

Programa/Modalidade	Matrícula Total em Gratuidade Regimental	
	Presencial	Semipresencial/EaD
Formação Inicial e Continuada	42.124	5.527
Aprendizagem Industrial	22.158	-
Qualificação Profissional	11.252	1.096
Aperfeiçoamento/Especialização Profissional	8.714	4.431
Educação Profissional Técnica de Nível Médio	5.363	4.744
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio	1.119	-
Técnico de Nível Médio	4.244	4.744
Total	47.487	10.271

Fonte: Senai-RJ - Simulador da Gratuidade - Fechamento 2021.

Tabela 3: Hora-Aluno Realizado em Gratuidade Regimental

Programa/Modalidade	Hora-Aluno em Gratuidade Regimental	
	Presencial	Semipresencial/EaD
Formação Inicial e Continuada	7.771.917	359.676
Aprendizagem Industrial	5.553.105	-
Qualificação Profissional	1.532.818	76.735
Aperfeiçoamento/Especialização Profissional	685.994	282.941
Educação Profissional Técnica de Nível Médio	1.889.219	1.955.591
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio	542.316	-
Técnico de Nível Médio	1.346.903	1.955.591
Total	9.661.136	2.315.267

Fonte: Senai-RJ - Simulador da Gratuidade - Fechamento 2021.

Tabela 4: Gasto Médio do Hora-Aluno Realizado

Programa/Modalidade	Gasto Médio do Hora-Aluno	
	Presencial	Semipresencial/EaD
Formação Inicial e Continuada	17,01	11,95
Aprendizagem Industrial	17,76	-
Qualificação Profissional	14,90	11,48
Aperfeiçoamento/Especialização Profissional	16,76	12,12
Educação Profissional Técnica de Nível Médio	13,57	11,79
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio	12,43	-
Técnico de Nível Médio	13,92	11,79
Total	16,29	11,81

Fonte: Senai-RJ - Simulador da Gratuidade - Fechamento 2021.

Tabela 5: Despesa Total Realizada em Gratuidade Regimental

Programa/Modalidade	Despesa Total em Gratuidade Regimental	
	Presencial	Semipresencial/EaD
Formação Inicial e Continuada	132.936.730,23	4.311.389,21
Aprendizagem Industrial	98.607.675,73	-
Qualificação Profissional	22.834.775,39	880.866,20
Aperfeiçoamento/Especialização Profissional	11.494.279,11	3.430.523,01
Educação Profissional Técnica de Nível Médio	25.494.088,92	23.047.772,00
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio	6.740.750,28	-
Técnico de Nível Médio	18.753.338,65	23.047.772,00
Total	158.430.819,16	27.359.161,21

Fonte: Tabelas 3 e 4 anteriormente.

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

LISTA DE SIGLAS

BI – Business Intelligence
BID – Banco Interamericano de Desenvolvimento
Caged – Cadastro Geral de Empregados e Desempregados
CEE – Conselho Estadual de Educação
Cepal – Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe
Cirj – Centro Industrial do Rio de Janeiro
CNI – Confederação Nacional da Indústria
Copom – Comitê de Política Monetária
COSO – Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission
COVID – Coronavirus Disease
CMN – Conselho Monetário Nacional
CPA-Ia – Centro de Excelência em Pesquisa Aplicada em Inteligência Artificial
DBGG – Dívida Bruta do Governo Geral
DDI – Due Diligence de Integridade
DN – Departamento Nacional
DIPPT – Divisão de Produtos e Processos Tecnológicos
DR – Departamento Regional
EaD – Educação a Distância
Embrapii – Empresa Brasileira de Pesquisa e Inovação Industrial
ERJ – Estado do Rio de Janeiro
ESG – Environmental, Social and Governance
Fablab – Laboratório de fabricação
FGV – Fundação Getulio Vargas
FIC – Formação Inicial e Continuada
Fiocruz – Fundação Oswaldo Cruz
Fiep – Federação das Indústrias do Estado do Paraná
Firjan – Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro
FMI – Fundo Monetário Internacional
GCC – Gerência de Contabilidade Corporativa
GEC – Gerência de Controle e Orçamento
GRT – Gerência Regional de Pesquisas e Serviços de Tecnologia
GT – Grupo Técnico
IA – Inteligência Artificial
IBGC – Instituto Brasileiro de Governança Corporativa
IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ICODA – International COVID-19 Data Alliance
Idap – Indicador de Desempenho da Avaliação Profissional
IEL – Instituto Euvaldo Lodi
IN – Instrução Normativa

Inmetro – Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia
Inpi – Instituto Nacional da Propriedade Industrial
Ipea – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
ISI – Instituto Senai de Inovação
IST – Instituto Sesi/Senai de Tecnologia
IPA – Índice de Preços ao Produtor Amplo
IPCA – Índice de Preços ao Consumidor Amplo
LGPD – Lei Geral de Proteção de Dados
LMS – Learning Management System
MEC – Ministério da Educação
NBC TSP – Norma Brasileira de Contabilidade Aplicada ao Setor Público
NIT – Núcleo de Inovação Tecnológica
NPS – Net Promoter Score
OCDE – Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico
OIT – Organização Internacional do Trabalho
OKR – Objectives and Key Results
ONU – Organização das Nações Unidas
PCLD – Provisão para Crédito de Liquidação duvidosa
PD&I – Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação
P&D – Pesquisa e Desenvolvimento
PF – Pessoa Física
PIB – Produto Interno Bruto
PJ – Pessoa Jurídica
PMO – Project Management Officer
PNAD – Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios
RBCC – Receita Bruta de Contribuição Compulsória
RLCC – Receita Líquida de Contribuição Compulsória
RT-PCR – Real-Time Polymerase Chain Reaction
Saep – Sistema de Avaliação da Educação Profissional
Seeduc – Secretaria de Educação
Selic – Sistema Especial de Liquidação e de Custódia
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
SGTI – Sistema de Gestão de Tecnologia e Inovação
SGT – Sistema de Gestão de Tecnologia
SM – Salário mínimo
STI – Sistema de Tecnologia e Inovação
TCU – Tribunal de Contas da União
TEC – Educação Profissional Técnica de Nível Médio
TI – Tecnologia da Informação
WEO – World Economic Outlook

ÍNDICE REMISSIVO

Covid 9, 26, 35, 49, 51, 82, 94, 95
Demonstrações Contábeis 11, 99
Despesas 50, 51, 78, 79, 92, 94, 95, 97, 98, 102
Educação a Distância 71, 93
Educação Profissional 9, 24, 28, 30, 31, 32, 34, 35, 52, 60, 71, 73, 76, 78, 88, 93, 95, 103, 104, 106
Estratégia 7, 17, 48, 54, 55, 81, 93
Governança 17, 43, 63, 81, 83, 84, 88, 105
Gratuidade 66, 76, 79, 80, 88, 90, 93, 102, 103, 104
Idap 28, 73, 77, 105
Indicadores 9, 47, 55, 56, 62, 64, 65, 66, 67, 68, 75, 77, 85, 88, 90
inovação 25, 26, 29, 30, 31, 32, 33, 35, 36, 37, 52, 53, 54, 60, 61, 71, 74, 77, 81, 82, 83, 84, 85,
88, 89, 93, 95, 105, 106
Instituto Senai 26, 29, 33, 37, 82, 83, 106
Pandemia 25, 26, 43, 49, 51, 52, 53, 54, 61, 93, 94, 95
Planejamento 44, 52, 55, 61, 69, 72, 82, 83, 86, 89, 92, 98
Produtividade 29, 32, 34, 52, 54, 55, 60, 75, 81, 83, 85
Receitas 13, 51, 93, 95
tecnologia 9, 26, 27, 29, 30, 31, 32, 33, 35, 36, 37, 53, 54, 60, 72, 81, 82, 83, 84, 85, 86, 88, 93,
95, 98, 105, 106

 senai.br

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

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

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

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

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



RELATÓRIO DE GESTÃO 2021

DEPARTAMENTO
NACIONAL

SENAI

Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial

PELO FUTURO DO TRABALHO