



Relatório de Gestão

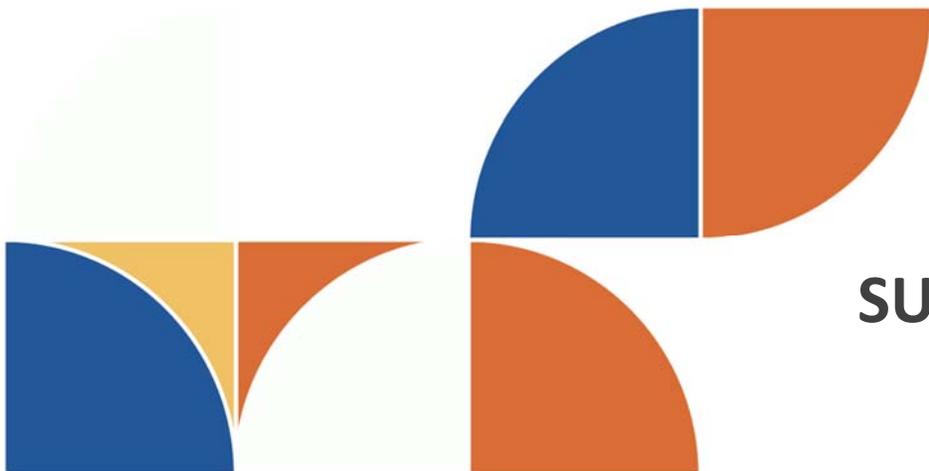
DR/AL – 2021

SENAI

SENAI

Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial

PELO FUTURO DO TRABALHO



SUMÁRIO

1. Mensagem do Dirigente

[Página 4](#)

2. Sobre este Relatório

[Página 6](#)

3. Quem Somos

[Página 8](#)

4. Riscos, Oportunidades e Perspectivas

[Página 23](#)

5. Estratégia de Atuação

[Página 28](#)

6. Desempenho

[Página 38](#)

7. Informações Orçamentárias, Financeiras e Contábeis

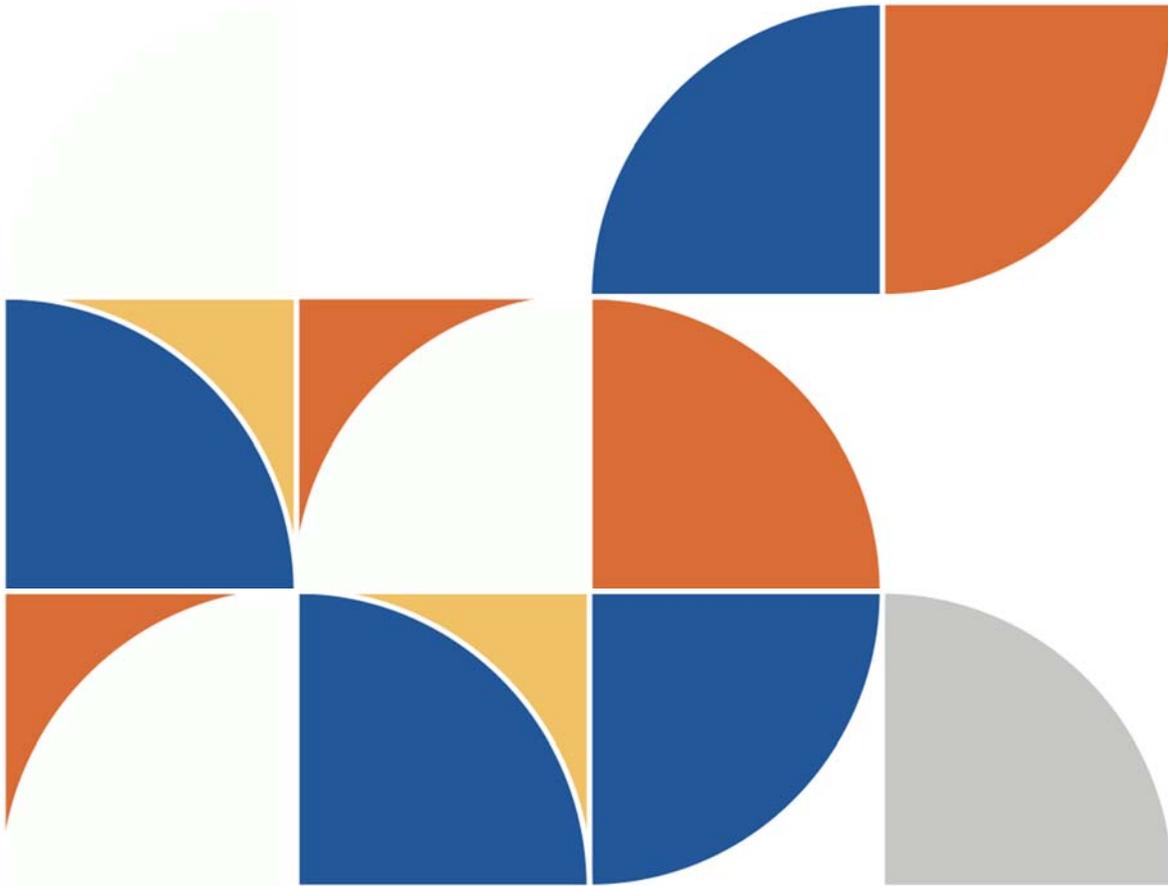
[Página 58](#)

8. Anexos

[Página 66](#)

Lista de siglas.....[página 70](#)

Índice remissivo.....[página 71](#)



Mensagem do Dirigente

1. Mensagem do Dirigente

Em 2021 o SENAI Alagoas pôde demonstrar toda sua capacidade de inovação e recuperação para apoiar o desenvolvimento da indústria e da sociedade alagoanas.

Mesmo com a lenta retomada da economia, notadamente para a indústria, que fechou o ano com crescimento de 3,9%, o SENAI respondeu de forma rápida e eficiente ao aumento da demanda em relação a 2020, fruto dos sinais de controle da pandemia de Covid-19, com números de infectados e mortos cada vez menores.

As receitas de contribuição compulsória e as de serviços melhoraram, permitindo superavit orçamentário e investimentos no período.

Levar ensino de qualidade de forma remota para todos os alunos foi um desafio que trouxe grandes oportunidades para a Educação do SENAI, pois seguimos aperfeiçoando o uso de tecnologias de informação e comunicação, com a capacitação de docentes e técnicos, investimentos em infraestrutura e melhoria nos processos, de forma a elevar nosso já conhecido padrão de excelência.

A oferta de serviços de tecnologia e inovação esteve focada em apoiar de forma decisiva o aumento da produtividade das indústrias alagoanas em 2021. Assim, com o apoio da Federação das Indústrias, cerca de 220 empresas receberam consultoria do SENAI em programas de aumento de produtividade industrial, e a produtividade dessas empresas aumentou em média 27% após a intervenção.

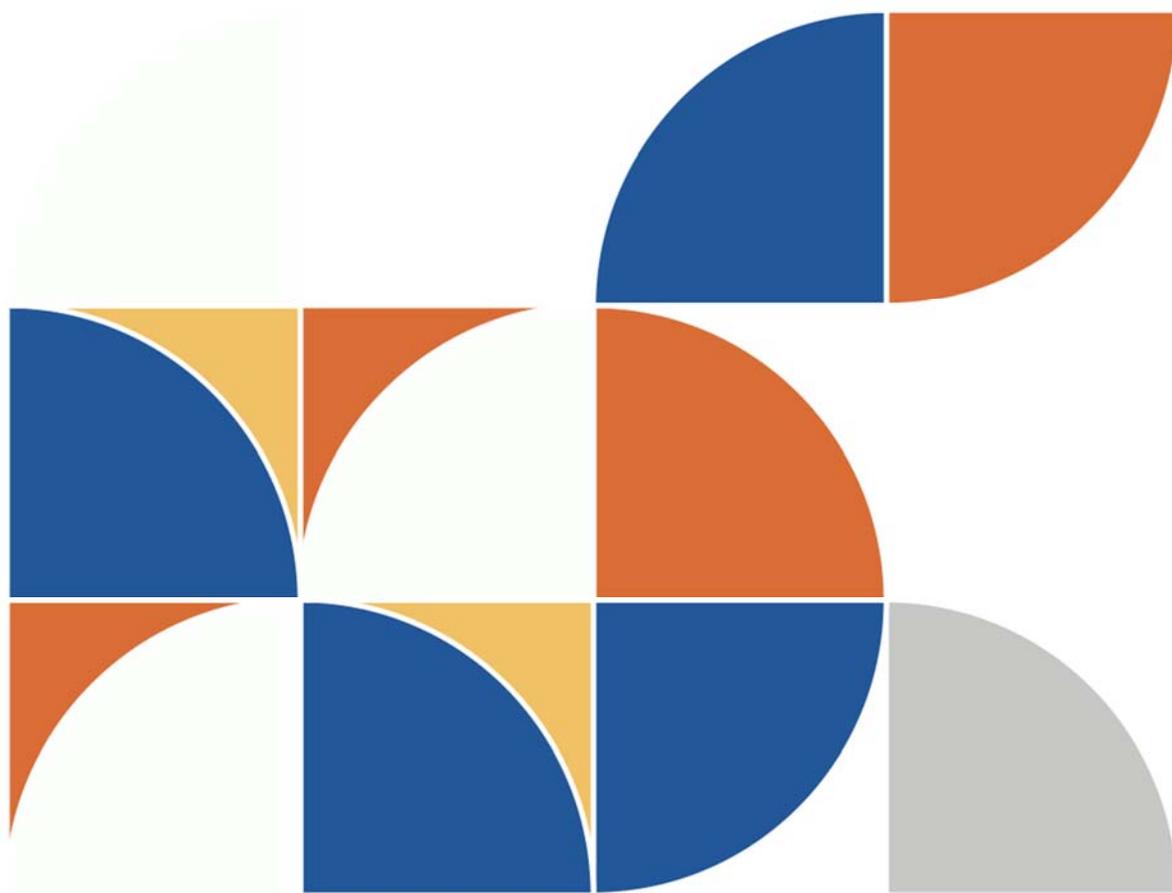
Este relatório apresenta de forma clara e precisa o histórico do SENAI Alagoas, como e por que chegamos até aqui, os principais aspectos da nossa gestão e os resultados em 2021. Para isso, foi elaborado sob uma perspectiva sistêmica, abordando os diversos aspectos da organização, numa metodologia que assegura a integridade de toda informação aqui contida e que pode ser conferida com mais detalhes em nosso [Portal de Prestação de Contas](#).

Relatório e portal reforçam o compromisso do SENAI com a transparência e as boas práticas de gestão, tão caras a uma empresa de natureza privada como a nossa, que presta serviços altamente relevantes para a sociedade alagoana e brasileira.

Boa leitura!

José Carlos Lyra de Andrade

Presidente do Conselho Regional do SENAI-AL



Sobre este Relatório

2. Sobre este Relatório

Neste relatório, sob a forma de relato integrado, o SENAI Alagoas 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 sua 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.

Em complemento às informações dispostas neste relatório, considerando o compromisso do SENAI Alagoas em promover a ampla divulgação dos dados e dos fatos de sua gestão, informações adicionais encontram-se disponíveis no site eletrônico da entidade, podendo ser acessadas por meio do link: <https://al.senai.br/prestacao-de-contas/prestacao-de-contas/>.



Quem Somos



3. Quem Somos

3.1. Nossa História

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

Protegidas por essa legislação, nasciam as escolas de aprendizagem criadas pelas indústrias e pelos sindicatos econômicos. Os auxílios e os subsídios dados a elas pelo Poder Público seriam estabelecidos pela atuação do Estado nessa relação. Começava, então, uma coparticipação das entidades com a União. Mesmo não sendo parte do Estado, seriam cooperadoras ou colaboradoras, por atuarem ao seu lado, numa espécie de parceria público-privada. Ficou determinado também que o SENAI teria receitas próprias, recolhidas obrigatoriamente das empresas industriais, e, portanto, seria uma entidade privada, organizada e administrada pela CNI.

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

O Decreto Presidencial nº 494/62 deu vida ao Regimento do SENAI, ainda nos anos 1960. Sob o regime de unidade normativa e de descentralização executiva, a entidade se organizou estruturalmente para permitir a execução da sua missão. O SENAI materializou suas normas e compôs seus órgãos de administração nos âmbitos nacional e regional (estadual) com o mais alto grau de autonomia que organismos pertencentes à mesma pessoa jurídica possam ter.

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

O diagrama abaixo apresenta um breve histórico da formação e da atuação do SENAI Alagoas.

1940	1950	1960	1970	1980	1990	2000	2010	2020
<p>A industrialização demanda urgente formação de mão de obra especializada. Lançada a Carta da Paz Social, com princípios para o bem-estar dos trabalhadores e diretrizes para serviços sociais custeados com recursos patronais. Em 1942 o SENAI é criado pela CNI, orientada pelo Decreto-Lei nº 4.048, de 22/01/1942. Em Alagoas, o SENAI é criado em 1947, sob a gestão da Federação das Indústrias do Estado de Alagoas.</p>	<p>O SENAI chega a todas as regiões do país, torna-se referência em educação profissional e serve de modelo para instituições similares em países como Chile, Argentina e Peru.</p>	<p>A industrialização é uma realidade e muda a face do país. O SENAI dá suporte a esse avanço e cria novas oportunidades de vida para os trabalhadores brasileiros.</p>	<p>A indústria brasileira experimenta grande expansão e o SENAI amplia o apoio às empresas com programas, consultoria e pesquisa para o desenvolvimento tecnológico.</p>	<p>A economia mundial vive profundas transformações. O SENAI investe em serviços técnicos e tecnológicos para retomada do crescimento industrial e superação da crise.</p>	<p>Abertura da economia brasileira. O SENAI apoia nossa indústria com tecnologia de processos, produtos e gestão. E intensifica colaboração com instituições da Alemanha, Canadá, Japão, França, Itália e Estados Unidos. O SENAI transferiu sua sede para Brasília em 1999 e reformulou a estrutura organizacional, visando aumentar seu potencial de eficiência e competitividade. Em Alagoas, essa década é marcada pelo início da implantação de programas de gestão da qualidade.</p>	<p>Ampliação gradual da oferta de vagas gratuitas nos Cursos Técnicos e de Formação Inicial e Continuada, incorporada pelo Regimento do SENAI em 2008.</p>	<p>Expansão do atendimento em educação profissional e implantação dos Institutos SENAI de Tecnologia e de Inovação, firmado pelo Novo Pacto Empresarial 2011-2014. Foco na consolidação da qualidade dos serviços de educação profissional e desenvolvimento dos negócios dos Institutos SENAI de Tecnologia e Inovação, estabelecido no Planejamento Estratégico 2015-2019. Atuação marcante no Programa do Governo Federal - Pronatec. Em Alagoas, nesta década tem-se como destaque um maior volume atendimento em diversas unidades operacionais localizadas em vários municípios.</p>	<p>A década inicia com uma crise econômica e social provocada pela pandemia de Covid-19, com forte impacto nas receitas. Em Alagoas, foi necessário reestruturar as unidades operacionais, com foco em no alinhamento estratégico e sustentabilidade institucional. O ano de 2021 foi de recuperação para o SENAI-AL, com aumento de produção e de receita com apoio às indústrias do Estado.</p>

3.2. Governança

Serviço Social Autônomo de direito privado e sem fins lucrativos, não integrante da Administração Pública, o SENAI possui uma [estrutura de governança](#) cuja administração superior é exercida pela Confederação Nacional da Indústria – CNI, vinculada ao sistema confederativo sindical da indústria – de acordo com as disposições previstas no [Decreto-lei nº 4.048, de 22/01/1942](#), e tendo o seu Regimento aprovado pelo [Decreto nº 494, de 10/01/1962](#).

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

O Conselho Nacional, composto por representantes dos setores industriais, dos ministérios da Educação e da Economia e dos trabalhadores da indústria, é um órgão normativo que define a estratégia e as políticas, sempre norteadas pela finalidade da instituição; também monitora a conformidade e o desempenho destas, agindo, quando necessário, nos casos em que desvios forem identificados. O Departamento Nacional, órgão executivo que atua como principal articulador para a promoção dos objetivos institucionais, executa as diretrizes do conselho e formula soluções para o negócio, inclusive por meio da alocação de recursos financeiros em programas e em projetos de interesse nacional e regionais.

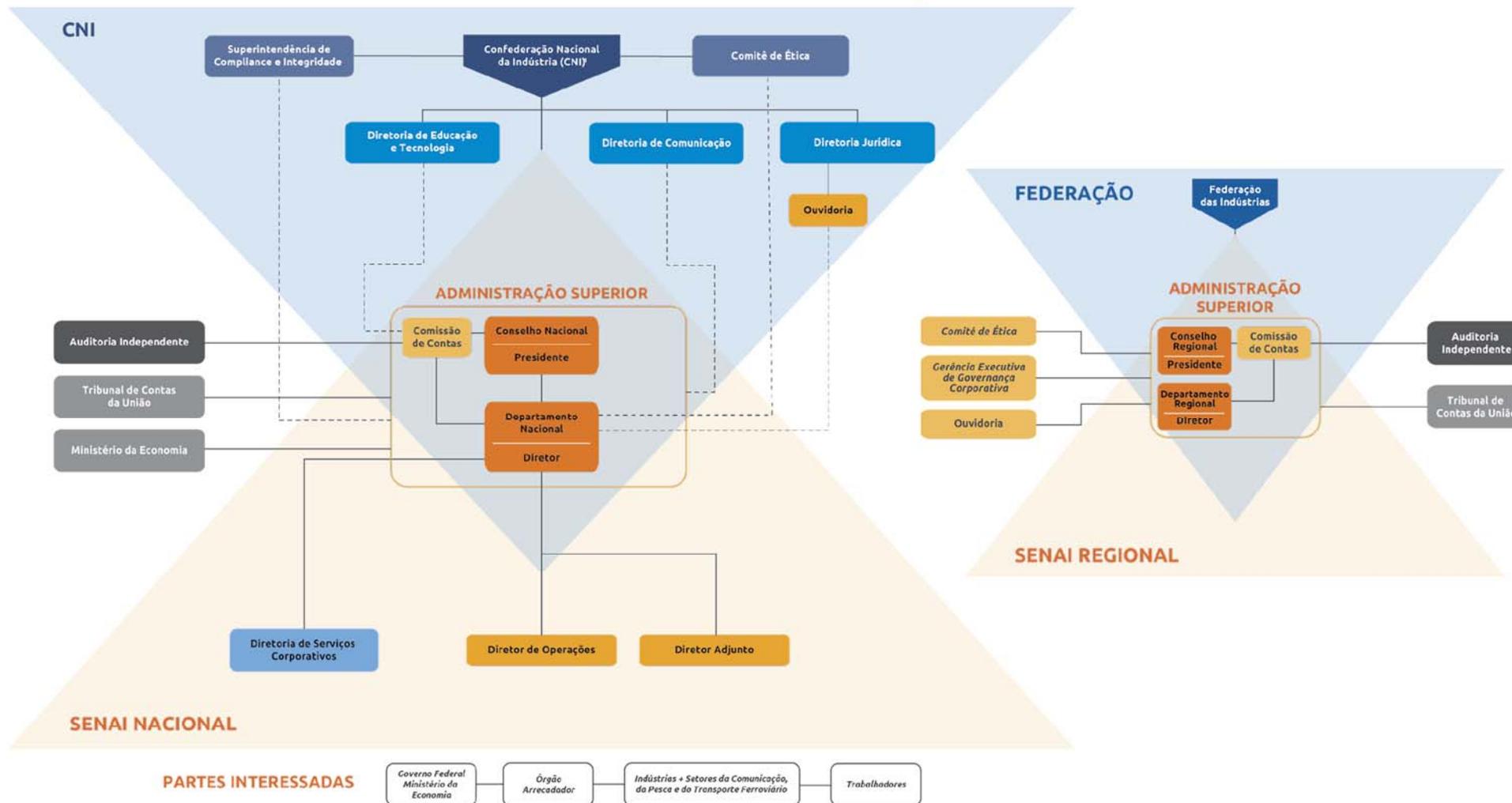
Embora sujeitos às diretrizes e às normas gerais prescritas pelo órgão normativo nacional (Conselho Nacional) e, ainda, à fiscalização exercida pelo Departamento Nacional, os Departamentos Regionais, órgãos executivos no Estado, são autônomos no que se refere à administração de seus serviços, à gestão dos seus recursos, ao regime de trabalho e às relações empregatícias, e prestam contas ao Conselho Regional, órgão normativo no Estado, que autoriza seus atos de gestão.

As instâncias internas de apoio à governança realizam a comunicação entre as partes interessadas e a administração da entidade, além de avaliar e monitorar riscos e controles internos, comunicando quaisquer disfunções identificadas à administração superior e apoiando em sua solução.

Como instância externa de apoio à governança, a auditoria independente, nacional ou regionalmente, é responsável pela avaliação, pela auditoria e pelo monitoramento e, nos casos em que disfunções são identificadas, pela comunicação dos fatos às instâncias superiores de governança.

O Tribunal de Contas da União – TCU – é uma instância externa de governança, autônoma e independente, responsável pela fiscalização e pelo controle, desempenhando importante papel para a promoção da governança.

SISTEMA DE GOVERNANÇA - SENAI



LEGENDA

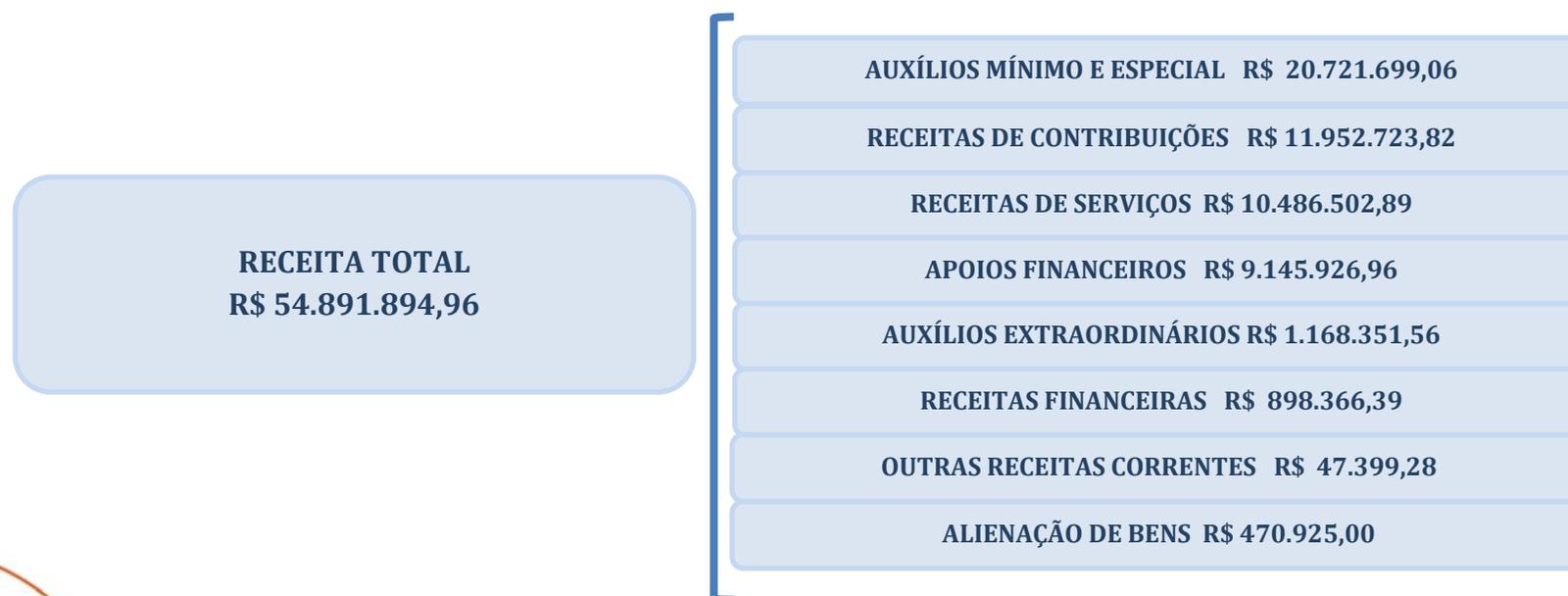
- Instância Interna de Governança
- Instância Interna de Apoio à Governança
- Órgãos da CNI de apoio a governança do SENAI/DN
- Órgãos da CNI com atuação no SENAI/DN
- Instância Externa de Controle da Governança
- Instância Externa de Apoio à Governança
- Estrutura Compartilhada com CNI, SESI e IEI/INC
- 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.

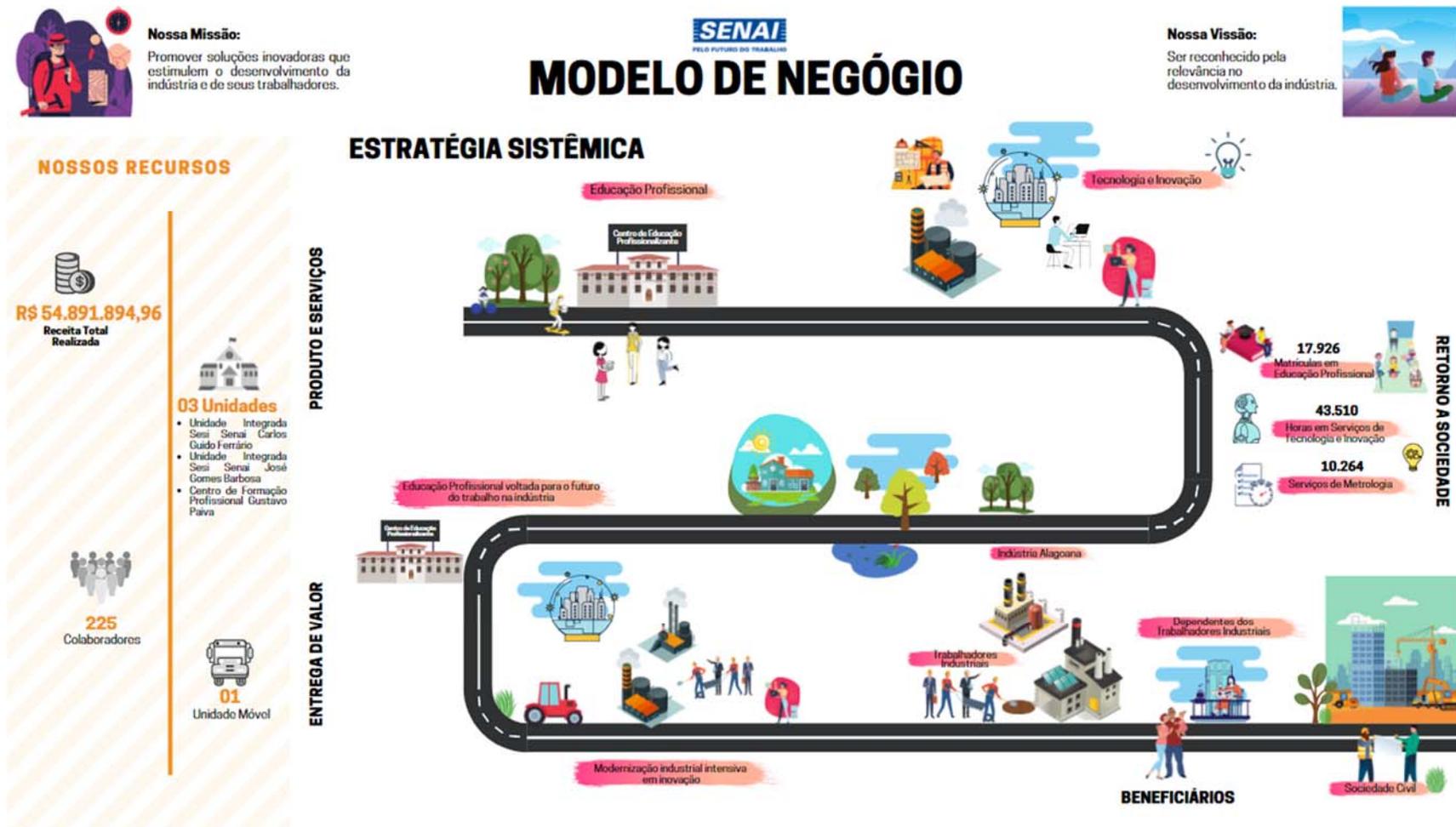
3.3. Fonte de Recursos

Grandes ações demandam recursos. Para, efetivamente, cumprir suas estratégias com a indústria, além de estimular o avanço que o setor requer, o SENAI está amparado pelo artigo 1º do Decreto-Lei nº 6.246/1944 e pelo Decreto-Lei nº 2.318/1986, os quais preveem que as empresas recolham para o SENAI 1,0% da folha de pagamento, combinado com o Artigo 6º do Decreto-Lei nº 4.048/1942, que determina que as empresas com mais de 500 funcionários recolham 0,2% ao SENAI-DN. Isso se dá em forma de contribuições mensais obrigatórias, amparadas pela legislação em vigor.

Além das Receitas de Contribuições, o Regional também possui Receitas de Serviços, que são oriundas das empresas industriais e não industriais, como também da comunidade, referentes aos atendimentos realizados em Educação Profissional e em Serviços de Tecnologia e Inovação. Também compõem o orçamento da entidade as receitas de Apoios Financeiros, que são referentes a recursos para projetos estratégicos. Os Auxílios Mínimo e Especial são recursos regimentais repassados pelo Departamento Nacional para os estados que possuem baixa arrecadação em função da baixa industrialização. Em menor proporção, são consideradas Receitas Financeiras aquelas que se referem às locações dos espaços do SENAI-AL, como também as receitas oriundas dos rendimentos de aplicações financeiras. No grupo de Outras Receitas Correntes, ocorre a apropriação, principalmente de multas e de juros, referente aos pagamentos realizados em atraso pelos clientes.



3.4. Modelo de Negócios



3.5 Produtos e Serviços

EDUCAÇÃO PROFISSIONAL

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

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

INOVAÇÃO E TECNOLOGIA

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

Em Alagoas o SENAI conta com equipes e infraestrutura especializadas que possibilitam a prestação de serviços de consultorias em processos produtivos, metrologia (ensaios e calibrações) e serviços técnicos especializados, com destaque para o Hub SENAI de Inovação e Tecnologia na Unidade do SENAI/Poço.

3.6. Diferenciais Competitivos

3.6.1. Excelência Técnica

Focado no desenvolvimento e na atualização permanente em educação profissional e em processos tecnológicos para a produtividade da indústria, o SENAI conta com 79 anos de trabalho e experiência, desenvolvendo diferenciais estratégicos, cabendo ao SENAI Alagoas implementar essas ações em benefício do setor industrial do Estado. Ainda há muitas oportunidades para cooperar com as agendas de desenvolvimento industrial do país, com valiosos diferenciais como incentivo.

REFERÊNCIA EM EDUCAÇÃO PROFISSIONAL

- Metodologia conectada às demandas do mercado, com desenvolvimento de competências e integração entre teoria e prática;
- Reconhecimento do mercado por qualificação – 88,2% das empresas preferem contratar os participantes dos cursos técnicos de nível médio do SENAI;
- Desenvolvimento de competências comprovado pela conquista de medalhas no Future Skills Challenge 2020 – Competição das Ocupações do Futuro entre os países que compõem o Brics (Brasil, Rússia, Índia, China e África do Sul).

PIONEIRISMO NA INTEGRAÇÃO DE EDUCAÇÃO BÁSICA COM EDUCAÇÃO PROFISSIONAL

- O Novo Ensino Médio, com integração da Educação Básica, realizada pelo SESI, com a profissional, desenvolvida pelo SENAI, foi implantada de forma precursora no Brasil, com oferta de 20 cursos técnicos em 23 unidades da Federação.

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 da eficiência nos processos industriais por meio de consultorias, de serviços metrológicos e de serviços tecnológicos;
- Rede com 26 institutos SENAI de Inovação com foco de atuação em pesquisa aplicada, no desenvolvimento de produtos e em soluções customizadas e inovadoras para a indústria;
- Maior rede laboratorial acreditada no Inmetro, com mais de 170 laboratórios;
- Plataforma de Inovação para a indústria exclusiva, com modelos de negócio e parcerias para financiar o desenvolvimento de soluções inovadoras para a indústria brasileira. Está em operação, de maneira ininterrupta, há 18 anos, estimulando mais de R\$ 0,8 bilhão em projetos inovadores até 2020;
- A atuação em rede e a distribuição de suas unidades garantem ao SENAI a ampla abrangência no atendimento em todo o território nacional.

3.6.2. Atuação em Rede

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

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

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

No âmbito da Tecnologia e Inovação, o SENAI possui um guia de procedimentos de atendimento em rede, que define como atender às indústrias, por meio da Rede de Institutos do SENAI, e se liga com a Rede de Mercado e de Gestão do Sistema SENAI. Tem o objetivo de promover a articulação das unidades regionais, formadas com recursos e competências do Departamento Nacional, dos Regionais e do CETIQT, em uma abrangência nacional. O trabalho em rede é, também, um recurso para o fortalecimento da capilaridade que mantém o SENAI perto de toda a indústria nacional.

3.6.3. Parcerias Estratégicas

Importantes alianças estratégicas de cooperação institucional firmadas em âmbito nacional contribuíram para as entregas do SENAI Alagoas, a partir do longo histórico de alianças estratégicas, de cooperação tecnológica, com repercussão em todo o Sistema. Em 2021, foram mantidos acordos estratégicos e firmados novos com empresas de expressão nacional e/ou internacional. Além das novas alianças, foram mantidas outras, com mais de 35 empresas. Entre elas, destacamos:

HUAWEI

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

SOLIDWORKS

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

SCHNEIDER ELETRIC

A empresa disponibilizou materiais e equipamentos utilizados nos cursos de eletricidade predial e industrial ofertados nos diversos Departamentos Regionais, incluindo o SENAI Alagoas.

MICROSOFT

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

GOOGLE

A Google for Education suporta o projeto MEU SENAI, que dá acesso aos alunos e docentes às aplicações do Google – como Sala de Aula Virtual, editor de documentos, planilhas e apresentações em nuvem, drive, web conferência on-line, entre outras ferramentas de colaboração e produtividade.

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

GdH-I

O programa de pré-aceleração Geração do Hoje (GdH - Indústria), uma iniciativa do SENAI Alagoas com a Secretaria de Ciência e Tecnologia e a Fundação de Amparo à Pesquisa de Alagoas (Fapeal), tem como objetivo transformar boas ideias em negócios inovadores. O GdH-I tem como foco empreendedores alagoanos que estejam ainda na fase de ideação do seu negócio. O objetivo do GdH Indústria é transformar projetos de ideias de participantes do Programa Indústria em negócios inovadores, por intermédio de uma metodologia imersiva, que contempla atividades de palestras, workshops, consultorias, mentorias, cocriação, orientações técnicas, *pitchs* e monitoramento dos projetos.

3.6.4. Metodologias Inovadoras

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

- Metodologia SENAI de Educação Profissional. Inspirada nas melhores experiências internacionais, tem foco no desenvolvimento de competências para tornar nossos alunos capazes de mobilizar conhecimentos, habilidades e atitudes voltadas ao desempenho das funções demandadas pela indústria, com qualidade e compromisso com produtividade, competitividade e inovação. Para isso, estimula o protagonismo e a autonomia do aluno, tendo o professor como mediador do processo de ensino e aprendizagem, com planejamento de atividades desafiadoras e valorização dos princípios da interdisciplinaridade, da contextualização e da integração de teoria e prática.
- Modelo SENAI de Prospectiva. Busca identificar as mudanças tecnológicas e organizacionais de setores industriais nos próximos 15 anos e seus impactos nos perfis profissionais. A partir disso, o SENAI-DN coordena a sistematização de itinerários formativos, pautados em perfis profissionais e desenhos curriculares periodicamente atualizados, garantindo a aderência da oferta educacional às demandas das empresas industriais no presente e no futuro.
- Indústria + Produtiva. Programa de consultoria em manufatura enxuta que propõe soluções simples e inteligentes para promover a redução de desperdícios de tempo e materiais, aumentando a produtividade das empresas. Em 2020, evoluiu para a Mentoria Lean, com adaptações aos protocolos de prevenção, mantendo a essência original.

- Indústria + Avançada. O programa ajuda a elevar as empresas ao patamar da Indústria 4.0 e a serem mais produtivas por meio de implantação de ferramentas de manufatura enxuta, mentorias, sistemas e tecnologias de coleta de dados da linha de produção, entre outras soluções. Com a Covid-19, foi necessária uma adaptação para a sua aplicação, que combina aprendizagem industrial de forma remota e consultoria presencial.
- Indústria + Eficiente. Programa para identificar oportunidades de melhorias que contribuam para a redução do consumo e dos custos de energia na indústria. Utiliza como base as premissas da ISO 50.001, com foco em reduzir os desperdícios energéticos e otimizar a utilização dos equipamentos, das máquinas, dos insumos energéticos ou dos processos em curto e médio prazo.
- Indústria + Sustentável. Voltada à melhoria de processos industriais de forma a torná-los mais limpos.
- Indústria + Exportadora. Auxilia as empresas a ampliarem suas exportações por meio da adequação do processo produtivo às demandas internacionais.
- Novos pilotos da Mentoria Digital tiveram início em 2020, com redesenho do modelo de negócio, com menor custo para a empresa, mantendo os resultados de produtividade. As metodologias têm o compromisso de entregar, no mínimo, 20% de aumento de produtividade na Mentoria Lean e 10% na Mentoria Digital.

3.6.5. Plataformas Nacionais

<p>mundosenai.com.br Permite que interessados no ingresso nos cursos do SENAI conheçam as profissões e o portfólio de ofertas dos Departamentos Regionais, entrando no universo do setor industrial.</p>	<p>loja.mundosenai.com.br Marketplace da Educação Profissional que permite a venda on-line de cursos presenciais, semipresenciais e a distância para pessoas físicas e jurídicas em todo o Brasil.</p>	<p>Contrate-me Plataforma de empregabilidade com uso de inteligência artificial que apoia as empresas industriais a selecionar, com mais assertividade, os alunos e ex-alunos do SENAI que tenham o perfil mais aderente às vagas de emprego.</p>
<p>meusenai.senai.br Portal de acesso e entrega de serviços e informações para docentes e alunos do SENAI, no âmbito da formação profissional e da prática pedagógica. Permite o uso de plataformas internas, como o Sistema de Itinerários dos Cursos, o Sistema de Elaboração e Compartilhamento de Situações e Objetos de Aprendizagem, de acordo com a Metodologia do SENAI, entre outras, por meio de uma identidade digital única para cada usuário no portal de acesso integrado.</p>	<p>senai40.com.br Ambiente no qual o SENAI comunica a sua estratégia de apoio ao desenvolvimento da indústria 4.0 por meio de oferta de serviços, consultoria e cursos alinhado às necessidades das empresas para aumentar sua produtividade.</p>	<p>Solução de Educação a Distância (LMS - Learning Management System) Ambiente virtual de aprendizagem nacional utilizado para oferta dos cursos a distância.</p>
<p>Estudo Adaptativo Plataforma on-line de aprendizagem adaptativa que utiliza cálculos e técnicas de inteligência artificial para apresentar os conteúdos dos cursos, de acordo com a necessidade de aprendizagem de cada aluno.</p>	<p>Sistema de Gestão Escolar (SGE) Ferramenta nacional para a organização dos processos educacionais e a padronização das ofertas.</p>	<p>Plataforma SENAI Play É a plataforma de educação do SENAI que oferece pílulas de conhecimentos e soluções sobre as mais diversas áreas da indústria em formato de <i>microlearning</i> para os alunos do SENAI e para a comunidade.</p>
<p>plataforma.editaldeinovacao.com.br Plataforma Inovação para a Indústria – antigo Edital de Inovação para a Indústria – promove chamadas para incentivar o desenvolvimento de projetos de inovação para a Indústria Nacional.</p>	<p>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.</p>	<p>Sistema de Gestão da Tecnologia (SGT) Agrega dados, conceitos e método de apropriação da produção unificados entre os Departamentos Regionais, garantindo a integração do ambiente de registro do ciclo de atendimento (negociação, planejamento, atendimento e pós-atendimento) com sistemas de apropriação financeira. Unifica a base de dados de clientes e profissionais de STI - Serviços de Tecnologia e Inovação, dando eficiência à gestão do portfólio e do desempenho dos Institutos SENAI. Permite acesso em diferentes plataformas tecnológicas (laptops, tablets e smartphones).</p>

3.7. Premiações e Reconhecimentos

3.7.1. Premiações e Reconhecimentos

A WorldSkills é a maior competição de educação profissional do mundo e acontece a cada dois anos. O projeto Brasil WorldSkills visa incentivar e desafiar os jovens, seus docentes, formadores e empresas por meio da participação em uma competição internacional com a presença de diversos países do mundo, a fim de obter resultados que consolidem o Brasil como uma das referências mundiais na educação profissional. Além disso, a troca de expertises entre os competidores agrega conhecimentos que são trazidos e implantados no ensino e, conseqüentemente, na indústria brasileira, visando alavancar a produtividade.

Em 2021 Alagoas conseguiu importantes resultados nas seletivas nacionais, com um terceiro lugar na ocupação Panificação e um quarto lugar na ocupação de Redes TI. E na edição Worldskills América 2021, realizada na Guatemala, Alagoas levou um competidor na delegação brasileira, conquistando a medalha de ouro na ocupação Tecnologia da Informação.



Riscos, Oportunidades e Perspectivas



4. Riscos, Oportunidades e Perspectivas

4.1. Modelo de Gestão de Riscos

O Processo de Gestão de Riscos Corporativos do SESI Alagoas possui como base o *framework* da Norma ISO 31000:2009 Gestão de Riscos, COSO ERM e COSO ICIF, que pode ser aplicado a todas as disciplinas de riscos existentes no SESI e no SENAI, como riscos estratégicos, riscos nos processos, riscos de fraudes, riscos de segurança patrimonial, riscos no projeto, riscos de segurança da informação e riscos cibernéticos, possuindo um processo de gestão de risco corporativo.

Com o objetivo de refinar a prática de Gestão de Riscos, a instituição implantou em 2021 a ferramenta EPA – Estratégia Para a Ação, possibilitando assim um melhor monitoramento dos riscos identificados nos processos e seus respectivos planos para mitigação.



4.2. Riscos Mapeados

Em 2021 o SENAI Alagoas priorizou o mapeamento dos processos e de seus riscos por entender a relevância da performance para a execução da estratégia. 70% dos 40 processos identificados na entidade receberam alguma ação de melhoria; em 35% dos casos, essa ação consistiu na aplicação da metodologia de gestão de risco no processo. A seguir, são listados os riscos, até agora mapeados, de maior relevância para o SENAI Alagoas.

Processo	Riscos Associados	Classificação	Origem	Probabilidade de Ocorrência	Impacto	Ações mitigatórias
Gestão de riscos	Baixa confiabilidade das informações pela inconsistência de identificação e da classificação de riscos.	Processo	Interna	Alta	Severo	Monitorar mensalmente os riscos cadastrados e analisados com os donos de processo.
Gestão de riscos	Baixa confiabilidade das ações de mitigação por tratamento inadequado dos riscos.	Processo	Interna	Alta	Severo	Capacitar os Representantes de Gestão no monitoramento das ações decorrentes da análise do risco.
Gestão de Projetos	Perda financeira pela falta de prestação de contas.	Processo	Interna	Alta	Severo	Capacitação dos usuários para a ferramenta.
Gestão de Projetos	Comprometimento da execução da estratégia por não execução ou execução parcial do objeto acordado.	Processo	Interna	Média	Severo	Estruturação do módulo de projetos em sistema informatizado para facilitar a gestão dos projetos.

4.3. Oportunidades Identificadas

O processo de gestão de riscos possibilita também a identificação de oportunidades que potencializam a capacidade do SENAI Alagoas em atingir seus objetivos estratégicos. As principais oportunidades identificadas estão listadas a seguir.

Risco associado	Oportunidade identificada	Origem	Ações adotadas
Baixa confiabilidade das informações pela inconsistência da identificação e da classificação de riscos.	Implementação da cultura de gestão de riscos na instituição.	Interna	Monitorar mensalmente os riscos cadastrados e analisados com os donos de processo por meio da ferramenta EPA. Capacitação dos Representantes de Gestão no monitoramento das ações decorrentes da análise do risco, por meio da ferramenta EPA.
Baixa confiabilidade das ações de mitigação por tratamento inadequado dos riscos.	Implementação da cultura de gestão de riscos na instituição.	Interna	Monitorar mensalmente os riscos cadastrados e analisados com os donos de processo por meio da ferramenta EPA. Capacitação dos Representantes de Gestão no monitoramento das ações decorrentes da análise do risco, por meio da ferramenta EPA.
Perda financeira pela falta de prestação de contas	Fortalecimento da cultura de gestão de projetos na instituição.	Interna	Criação de painéis gerenciais para o monitoramento adequado dos projetos. Capacitação dos usuários nas ferramentas de gerenciamento de projeto adotadas pela instituição.
Comprometimento da execução da estratégia por não execução ou execução parcial do objeto acordado.	Fortalecimento da cultura de gestão de projetos na instituição.	Interna	Criação de painéis gerenciais para o monitoramento adequado dos projetos Capacitação dos usuários nas ferramentas de gerenciamento de projeto adotadas pela instituição.

4.4. Programa de *Compliance* (Conformidade)

Implementar um Programa de *Compliance* excede a adoção de medidas em prol da conformidade legal ou normativa. Isso porque um programa dessa natureza não só protege a organização de situações adversas como também comunica ao seu público de interesse (colaboradores, fornecedores, terceiros, clientes, controladores, sociedade etc.) um posicionamento institucional a favor do bem, ou seja, a favor da coerência entre os valores declarados da organização e aquilo que ela de fato pratica em seu dia a dia.

Nesse sentido, em 2019, o Conselho Nacional do SENAI determinou a adoção de Programas de *Compliance*, por meio da [Resolução nº 018/2019](#). Considerar as características *sui generis* relativas à estrutura de governança das organizações imprime a esse desafio uma dimensão desconhecida no cenário nacional, motivo pelo qual o monitoramento da implementação desses projetos, em âmbito nacional, se mostra fundamental para o atingimento desse objetivo, que está contido, inclusive, no Planejamento Estratégico do SENAI.

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

As ações de implementação do Programa de *Compliance* do SENAI Alagoas seguiram impactadas pelos efeitos da pandemia de Covid-19, contudo, sem prejudicar o alcance dos objetivos planejados, exigindo apenas adequação das atividades para atendimento aos protocolos de biossegurança. As ações de 2021 focaram na disseminação do Código de Ética, no fortalecimento do canal de denúncias, na revisão do Comitê de Ética, na implantação de ferramentas de gestão de riscos, no plano de capacitação e na política de *compliance*. O status de execução de cada ação está descrito a seguir.

Ação	Execução
Implementar a ferramenta de gestão de riscos	100%
Revisar o Código de Ética e Conduta	100%
Elaborar as diretrizes para apuração de denúncias	70%
Revisar a composição e a função do Comitê de Ética	100%
Elaborar e aprovar a Política de <i>Compliance</i>	50%
Disseminar o Código de Ética e Conduta	100%
Divulgar ferramenta para o canal de denúncias	60%
Implementar ferramenta para o canal de denúncias	73%



Estratégia de Atuação



5. Estratégia de Atuação

5.1. Ambiente Externo e Contexto

A economia do Brasil deu sinais de recuperação em 2021, com o crescimento de 4,7% do PIB, superando a queda de 3,9% em 2020. Os três grandes setores de atividade (agropecuária, indústria e serviços) cresceram no ano, sendo suas taxas, respectivamente, 0,6%, 4,4% e 4,7%. As exportações cresceram 36%, respondendo positivamente ao novo cenário de retomada da economia mundial, e a atividade econômica brasileira fechou o ano de 2021 com alta de 4,5%, de acordo com o IBC-Br do Banco Central. A produção industrial brasileira cresceu 2,9% em dezembro, na comparação com novembro, na primeira taxa positiva desde maio, segundo divulgação do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Apesar das dificuldades enfrentadas ao longo do ano, o setor conseguiu fechar 2021 com um avanço de 3,9%, depois de dois anos seguidos de perdas.

O auxílio emergencial e a permissão do saque emergencial do FGTS ajudaram a recompor parte das perdas de renda da população com a pandemia, e o consumo das famílias, por sua vez, cresceu 3,4%, algo que já era esperado devido à baixa base de comparação causada pela pandemia de Covid-19 em 2020.

Para a economia alagoana, todas as previsões realizadas por instituições financeiras e consultorias especializadas apontam para resultados positivos em relação a 2020. Segundo a projeção do Banco Santander, a economia de Alagoas alcançaria uma taxa de crescimento de 2,9% do PIB; já a MB Associados, uma conhecida consultoria de análise macroeconômica, projetava para a economia alagoana uma taxa de 2,67% em 2021.

Essa possibilidade está vinculada aos avanços na área da Saúde. A pandemia mostra sinais de controle, com números de infectados e mortos cada vez menores, em especial no segundo semestre do ano. O recuo da Covid-19 permitiu a passagem da fase vermelha do distanciamento social, em julho, para a fase azul em setembro. Nesse novo cenário, abrem-se maiores possibilidades para a economia estadual, que chegou no quarto trimestre apresentando uma conjuntura econômica mais positiva.

Na área industrial, o Boletim Econômico da Sefaz-AL registra o impacto positivo da reativação, em fevereiro, da fábrica Braskem no Pontal da Barra, influenciando a cadeia químico-plástico, que fez crescer a produção de químicos, principalmente cloro, soda e resinas termoplásticas; na área agroindustrial, o setor canavieiro deu início, no final de agosto, à safra 2021/2022, planejada para ocorrer até março do próximo ano; e a indústria de alimentos aumentou sua produção. O movimento nesse conjunto de atividades abre espaços para mais empregos, renda e consumo.

Nesse contexto de recuperação, o SENAI Alagoas obteve resultados positivos, com o aumento de produção e da receita, além do alcance das metas de produção e estratégicas para o período, como será demonstrado nos itens a seguir deste relatório.

5.2. Desafios

Embora com menor impacto que em 2020, a pandemia de Covid-19 ainda representou algum desafio para a atuação do SENAI Alagoas. Na Educação, a substituição dos métodos tradicionais pelas tecnologias de informação e comunicação, impondo desafios como a capacitação dos profissionais da educação e do apoio, mudança cultural e necessidade de investimentos. Entre os desafios da Educação destacam-se:

- Adoção de tecnologias educacionais para personalização da aprendizagem, identificando lacunas e melhoria do aprendizado ao longo do processo formativo;
- Conteúdos diversificados, ampliando o acesso e o uso das ferramentas digitais nas escolas;
- Domínio do uso de metodologias ativas e de tecnologias educacionais para estimular a interatividade, trabalhar o pensamento crítico e desenvolver as habilidades socioemocionais dos alunos;
- Uso de tecnologias digitais no processo de formação docente, com o aumento de cursos autoinstrucionais, e incremento da formação pautada nas metodologias ativas de ensino e de aprendizagem;
- Uso de tecnologias para predição da evasão, com a incorporação da inteligência artificial para apoiar gestores e docentes na redução do abandono e no aumento do desempenho escolar.

Sob a ótica de tecnologia e inovação, a pandemia acelerou o uso de tecnologias voltadas para o teletrabalho e a busca pela diminuição da dependência do trabalho humano. Para tal, as empresas com melhor “saúde” financeira buscaram aumentar as aquisições de sistemas automatizados, que, por sua vez, aumentarão a demanda e a oferta de serviços para apoio à indústria na implementação e no uso das tecnologias associadas à Indústria 4.0 e à transformação digital. Diante desse contexto, os principais desafios para o SENAI são:

- Assegurar a infraestrutura tecnológica e de recursos humanos para aumentar sua oferta desse tipo de serviço tecnológico;
- Incorporar as tecnologias de Realidade Aumentada (RA) e de Realidade Virtual (RV) na execução de serviços remotos;
- Ampliar os serviços de tecnologia e inovação, por meio de projetos de curta duração, com equipes flexíveis;
- Incorporar tecnologia 5G objetivando ampliar as diversas formas de acesso a serviços.

5.3. Direcionadores/ Instrumentos Institucionais

5.3.1. Plano Estratégico Sistêmico 2020-2024

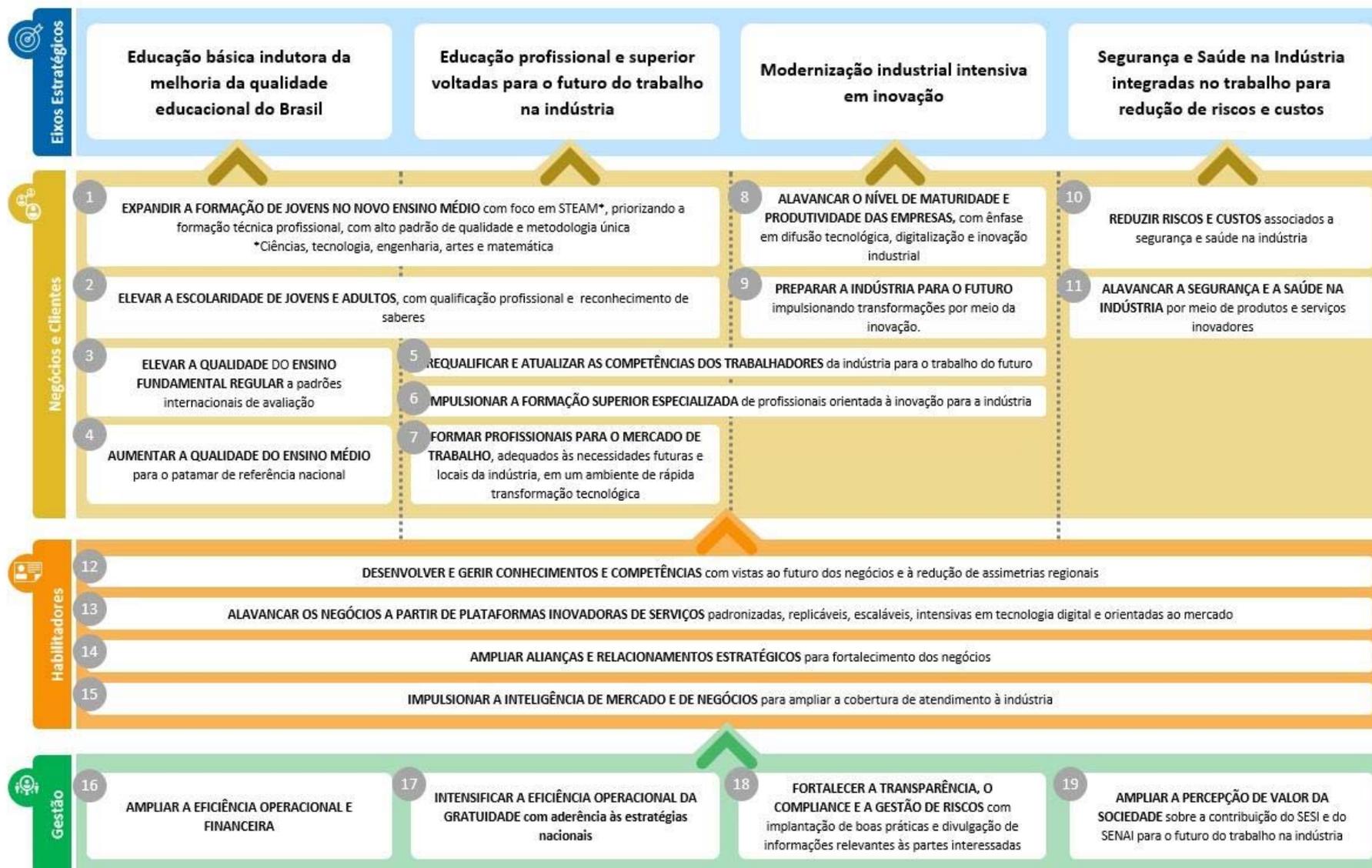
A atuação sistêmica do SENAI é orientada por um plano estratégico, fruto de um processo de construção coletiva (Departamentos Nacional e Regionais). Juntos, esses órgãos elaboram objetivos que, sistematizados em todo o território nacional, fortalecem o posicionamento institucional, ampliando o atendimento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

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

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

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

ÁRVORE ESTRATÉGICA SESI E SENAI 2020-2024



O Plano Estratégico Sistêmico parte dos Eixos Estratégicos, que representam escolhas e focos, no âmbito dos negócios, que diferenciam o SENAI no mercado.

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 para o aumento da equidade social. Por sua natureza, os Departamentos Regionais são os principais responsáveis pela execução.

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 entre os Departamentos Nacional e Regionais, que são apresentados na perspectiva “Gestão”.

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, seja pela requalificação de trabalhadores para o trabalho do futuro.

5.3.2. Plano Estratégico Regional

Alinhado ao Plano Estratégico Nacional, o SENAI Alagoas possui o seu Planejamento Estratégico Regional, considerando as especificidades inerentes ao Estado de Alagoas, para traçar as suas estratégias a longo prazo, em um horizonte de cinco anos, de 2018 a 2022. A estratégia regional é retratada por meio do Mapa Estratégico do SENAI Alagoas 2018-2022.

No Mapa Estratégico Regional, estão representadas as cinco perspectivas estratégicas que norteiam a estratégia do SENAI Alagoas no horizonte de cinco anos. Em **CLIENTES**, dentre os objetivos estratégicos, temos o foco na oferta de uma educação inovadora voltada para o mercado de trabalho, como também contribuir para uma indústria competitiva e produtiva, e, em ambos, visando ao atendimento de qualidade com a percepção de valor pelos clientes e pela sociedade, além de ampliar e fortalecer o relacionamento com o mercado, promovendo o crescimento da cobertura de clientes. Na perspectiva **FINANCEIRA**, o objetivo é garantir uma sustentabilidade institucional e financeira, promovendo um bom desempenho orçamentário, traduzido em resultados de referência. Para **SOCIEDADE**, o foco é fortalecer ações de desenvolvimento social, promovendo programas e ações de gratuidade que visam contribuir positivamente para a sociedade alagoana. Quanto à perspectiva **PROCESSOS E OPERAÇÕES**, a estratégia é fortalecer as ações integradas entre as entidades do Sistema Indústria; aprimorar continuamente as práticas de gestão, por meio da sistemática de revisão de todos os processos de negócio, de gestão e de apoio que compõem a Cadeia de Valor do SESI Alagoas; fomentar a inovação e a gestão de projetos, com a manutenção constante dos projetos em situação conforme, promovendo sempre a regularização da carteira de projetos; e disponibilizar tecnologias que mantenham atualizado o sistema de gestão, garantindo uma performance de excelência com tecnologias inovadoras e avançadas. Por fim, na perspectiva **APRENDIZADO E CRESCIMENTO**, o objetivo é desenvolver e gerir as competências dos colaboradores com a promoção constante de capacitações, garantindo um corpo técnico de excelência; como também promover a valorização das pessoas com o foco em resultado, por meio de um clima organizacional adequado e com colaboradores motivados.

Alinhado ao Mapa Estratégico Regional, o SENAI Alagoas possui um documento direcionador para o alcance das estratégias a curto prazo, em um horizonte de um ano. O documento DOM (Diretrizes, Objetivos e Metas) retrata a estratégia regional de maneira mais detalhada e desdobrando em planos de ação ou projetos estratégicos a serem executados no exercício.

O monitoramento das ações estratégicas do DOM é realizado sistematicamente pela Diretoria de Gestão Estratégica em conjunto com as respectivas áreas de Negócio, Gestão e Apoio. E também, trimestralmente, os indicadores estratégicos vinculados ao Plano Estratégico Sistêmico 2020-2024, ao Plano Estratégico Regional 2018-2022 e ao Programa de Eficiência da Gestão 2021-2023 são acompanhados nas Reuniões da Análise Estratégica (RAE). Os resultados apurados desses indicadores estão apresentados no Capítulo 6: Desempenho.

MAPA ESTRATÉGICO DO SENAI ALAGOAS 2018 - 2022



5.3.3. Programa de Eficiência da Gestão

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

O Programa de Eficiência da Gestão (PEG) representa um dos pilares operacionais dessa deliberação. Fruto de um pacto federativo, o programa consiste em indicadores e em referenciais nacionais cuidadosamente selecionados, bem como em medidas que incentivem o cumprimento pelos Departamentos Regionais, destacando a elaboração, a pactuação e o monitoramento de ações de melhoria individuais para cada entidade regional. De forma a garantir sua efetividade, o programa prevê que o não atingimento dos parâmetros definidos acarreta obrigações aos regionais, podendo, inclusive, ocasionar a interrupção de aportes financeiros discricionários do Departamento Nacional.

A definição dos indicadores a serem considerados para mensuração do desempenho dos Departamentos Regionais manteve como premissa o compromisso institucional permanente com o aprimoramento da gestão, de forma a alcançar eficiência, eficácia e efetividade no cumprimento da missão da entidade. Os indicadores definidos no Programa de Eficiência da Gestão estão alinhados diante de referenciais nacionais, assim como de medidas que incentivem e contribuam para a elevação da eficiência e a redução das assimetrias entre os regionais.

Diante das metas pactuadas para os indicadores do PEG, há um critério de classificação dos regionais quanto aos seus desempenhos em: desempenho suficiente e desempenho insuficiente. Sendo assim, os regionais com resultados em conformidade ou moderado estão na escala de desempenho suficiente, e os regionais com resultados em atenção, insatisfatório ou crítico apresentam uma escala de desempenho insuficiente. Além disso, demais análises também são aplicadas, a exemplo do cumprimento da gratuidade regulamentar, para a classificação dos regionais, conforme critérios do Manual de Operacionalização do Programa.

Diante desse contexto, e atento ao compromisso firmado, o SENAI Alagoas envidou os recursos e os esforços necessários para atingir as metas formalizadas no Pacto de Gestão para o exercício de 2021, em alinhamento com as ações constantes do Plano de Aprimoramento da Gestão, pactuado com o Departamento Nacional. O desempenho do SENAI Alagoas no exercício de 2021 ficou classificado na melhor posição diante dos critérios de avaliação, conforme apresentado na figura a seguir. Os resultados apurados dos indicadores que compõem o Programa de Eficiência da Gestão estão apresentados no Capítulo 6: Desempenho.

	Todos os indicadores dentro da margem	Até 2 indicadores fora da margem	3 ou mais indicadores fora da margem
Meta de segurança	CONFORMIDADE	MODERADO	ATENÇÃO
Meta regimental/regulamentar	MODERADO	ATENÇÃO	INSATISFATÓRIO
Fora da meta regimental/regulamentar	ATENÇÃO	INSATISFATÓRIO	CRÍTICO

Legenda:

Desempenho Suficiente: Conformidade (Azul), Moderado (Verde)

Desempenho Insuficiente: Atenção (Amarelo), Insatisfatório (Laranja), Crítico (Vermelho)

5.3.4. Plano de Ação

A partir do Plano Estratégico Sistêmico Nacional em consonância com o Plano Estratégico Regional, o SENAI Alagoas define e apresenta de forma estruturada o Plano de Ação e Orçamento, que é um documento anual instrucional do plano tático-operacional para o exercício. Nele são consideradas as ações de curto prazo que serão realizadas na busca dos objetivos e das metas estratégicas firmadas para o exercício. O Plano de Ação e Orçamento é definido anualmente, e seu monitoramento é realizado no intuito de identificar se as ações executadas e os recursos necessários estão de acordo com o planejado, contribuindo efetivamente para o resultado das metas e, também, em alinhamento com o ambiente e o contexto externos e com os desafios do cenário atual. Nos casos positivos, permanecem as ações planejadas; já para os casos negativos, as ações são replanejadas para corrigir os desvios, sejam físicos, sejam financeiros, que impactam os resultados esperados.

É por meio do documento Plano de Ação Anual que o SENAI Alagoas demonstra o orçamento aprovado para o exercício no Conselho Regional, como também consolida todo o direcionamento do Planejamento Estratégico do ano, de modo que esse instrumento seja utilizado para a disseminação da estratégia e para o seu monitoramento, utilizando-o como referência para os momentos de movimentações físicas e orçamentárias e para a prestação de contas aos órgãos fiscalizadores, assim como à sociedade.

As ações estratégicas definidas pelo SENAI Alagoas para o exercício, os resultados apurados em suas metas táticas, os recursos destinados por tema e os indicadores de desempenho estão detalhados no próximo capítulo.





Desempenho



6. Desempenho

6.1. Educação Profissional

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



AÇÕES PLANEJADAS

ESTRUTURAÇÃO DO PROGRAMA SISTÊMICO SENAI + DIGITAL

O programa propõe a modernização da rede de educação profissional e tecnológica do SENAI para formar uma nova geração de profissionais preparados para as demandas atuais e futuras da indústria brasileira e do mercado de trabalho. Tem como premissa a utilização de todo acervo educacional, construído com base nos padrões de qualidade definidos pela Metodologia SENAI de Educação Profissional e das tecnologias nos processos educacionais, de modo a promover aprendizagens mais interativas, dinâmicas e personalizadas. O Programa Senai + Digital compreende uma grande mudança pedagógica que considera, na atualidade, a utilização de ferramentas digitais e de sistemas informatizados fundamentais para o funcionamento eficiente de uma instituição de ensino que considera novos perfis de público, novas formas de ensinar e aprender, especialmente no que se refere ao ensino híbrido, e que seja comprometida com a formação de profissionais devidamente qualificados para atuar na Indústria 4.0. Em 2021 foi realizado o diagnóstico situacional da infraestrutura e feita a submissão do projeto para a aquisição dos laboratórios e a modernização da conectividade. Para 2022 espera-se a execução das ações planejadas.

APRIMORAMENTO DAS PRÁTICAS PEDAGÓGICAS E DE GESTÃO NA EDUCAÇÃO PROFISSIONAL

Implantação e consolidação de práticas de gestão que impulsionam a elevação da qualidade do processo de ensino-aprendizagem e a melhoria dos indicadores educacionais das unidades de educação profissional, elevando a eficiência dos processos e a produtividade dos profissionais. Neste tópico considera-se também o fortalecimento da estratégia de desenvolvimento de projetos integradores, a melhoria dos processos de planejamento e a avaliação dos processos de ensino-aprendizagem. Dentre as ações realizadas nessa perspectiva, destacamos a criação de um manual de gestão de ofertas que tem como objetivo orientar o planejamento tático de educação profissional. Esse manual se caracterizou como uma inteligência de oferta capaz de direcionar as ações de análise de demanda e de oportunidades de mercado, contribuindo para a construção de uma programação de turmas mais assertiva, levando em consideração o potencial de cursos em cada unidade, em virtude do histórico de oferta em anos anteriores e das demandas das indústrias e da comunidade por formações profissionais. Ainda no escopo do manual, foram contempladas as ações de monitoramento do comportamento das ofertas, com foco nos critérios a serem analisados para a tomada de decisão quanto ao início ou à prorrogação de turmas, a implantação do processo sistematizado de preparação para início da operação visando garantir que todas as

providências para início das turmas fossem realizadas. Por fim, o manual orienta a análise dos resultados da oferta que retroalimentam as decisões de planejamento das ofertas de períodos futuros. Ainda nessa perspectiva, foi construído um conjunto de indicadores operacionais e de processo que visam auxiliar a operação no monitoramento das estratégias nacionais e regionais para programas, processo e projetos de educação profissional. Por fim, foi construída a estrutura matricial de educação profissional, detalhando as responsabilidades de cada ator em cada subprocesso de educação profissional, bem como na atuação com cada projeto e programa, permitindo uma prática com foco nos resultados.

APRIMORAMENTO DO PROCESSO DE GESTÃO DA GRATUIDADE E DA PRODUÇÃO

O processo de gestão da gratuidade passou por novas sistemáticas de monitoramento no ano de 2021, para que o acompanhamento fosse mais efetivo, tendo em vista os diversos impactos que influenciam no desempenho da gratuidade, como desalinhamento entre o orçamento previsto e a realização, principalmente de projetos estratégicos com um volume maior de recursos; realização do compulsório acima do previsto; equilíbrio entre a produção paga e a produção gratuita; dentre outros fatores. Para isso, foi trabalhada fortemente a simulação de cenários positivos e negativos, diante das variáveis citadas, com suas respectivas estratégias de direcionamento para cada uma, promovendo uma atuação mais efetiva e minimizando os riscos de não cumprimento da meta regulamentar. Além desses fatores, ainda em 2021, demos início à automatização dos simuladores da gratuidade, incorporando tecnologias que facilitem as simulações, bem como propiciem definições mais rápidas de planejamento das estratégias para a oferta da gratuidade e o monitoramento da execução.

ESTRUTURAÇÃO DA ESTRATÉGIA E EQUIPE DE SUPERVISÃO DA OPERAÇÃO

Visando à melhoria contínua dos processos, no que diz respeito à identificação de oportunidades de melhorias na educação profissional, bem como nos processos de matrícula e na apropriação de produção, foi estruturada uma estratégia de suporte e de supervisão da operação. Essa estratégia considerou a importância da composição de uma equipe própria com vistas a dar atenção às especificidades de tais etapas do processo, bem como celeridade nas resoluções e nos encaminhamentos das ocorrências percebidas na operação das unidades operacionais.



METAS DEFINIDAS

A tabela a seguir apresenta as metas definidas de hora-aluno por modalidade educacional que se referem ao negócio Educação Profissional no exercício de 2021, considerando as metas previstas no movimento de suplementação e suas respectivas execuções.

Modalidade	Metas Definidas		Variação
	Previsto 2021	Realizado 2021	%
Educação Profissional			
Hora-Aluno em Educação para o Trabalho	52.722	65.537	24%

Hora-Aluno em Formação Inicial e Continuada	1.733.292	1.892.499	9%
Hora-Aluno em Educação Profissional Técnica de Nível Médio	445.752	500.185	12%

Fonte: Solução Integradora

Houve uma superação da meta estabelecida em todas as modalidades de atuação do SENAI Alagoas, devido a uma mudança de estratégia, na qual a oferta em sua grande maioria passou a ser de aulas a distância e com uma maior duração, possibilitando uma melhoria do alcance da produção. É importante citar que os cursos de Qualificação Profissional tiveram papel fundamental para o alcance dos resultados. Esses cursos totalizam 59% de toda produção de hora-aluno referente a 2021, que foi possível devido ao grande leque de produtos e a possibilidade de flexibilização para atuação remota.



RECURSOS INVESTIDOS

Em relação aos recursos investidos e que foram destinados para a realização das ações de Educação Profissional, segue o detalhamento dos valores previstos no movimento de suplementação e os valores executados no exercício de 2021, considerando as variações ocorridas.

Modalidade	Recursos Investidos - Despesas		Varição
	Previsto 2021	Realizado 2021	%
Educação Profissional			
Educação para o Trabalho	R\$ 611.273,13	R\$ 553.502,75	-9%
Formação Inicial e Continuada	R\$ 4.815.003,66	R\$ 7.397.471,32	54%
Educação Profissional Técnica de Nível Médio	R\$ 2.593.279,42	R\$ 2.428.961,95	-6%
Demais Serviços de Educação	R\$ 925.683,79	R\$ 742.576,18	-20%
Gestão da Educação	R\$ 5.309.885,57	R\$ 5.010.148,69	-6%
ETD da Educação	R\$ 323.746,64	R\$ 158.541,48	-51%
Gestão da Unidade Operacional - Suporte ao Negócio EP	R\$ 5.081.508,28	R\$ 1.542.554,66	-70%
TOTAL	R\$ 19.660.380,49	R\$ 17.833.757,03	-9%

Fonte: Sistema Orçamentário ERP Dynamics

Conforme apresentado na tabela, as despesas da modalidade Educação Profissional tiveram uma execução menor do que o previsto em 9%. Influenciadas principalmente pela mudança de estratégia, potencializando a atuação para a modalidade a distância, as despesas com material didático e material de proteção individual tiveram uma redução em sua execução.

No entanto, é importante citar que a modalidade de Formação Inicial e Continuada teve realização de 56% acima do previsto, devido à compra de equipamentos de informática, mobiliário e maquinário no montante de R\$ 2.171.600,50, para a modernização e a estruturação das unidades operacionais no final de 2021, o que contribuiu para a oferta da gratuidade e o atingimento da meta regimental.

Em relação às despesas referente ao Suporte ao Negócio, houve um saldo expressivo de 70% em sua execução, por consequência de atrasos e consequente reprogramação do Projeto de Modernização Tecnológica previsto para as unidades José Gomes Barbosa, no município de Arapiraca, e para a Unidade Gustavo Paiva, na capital Maceió. Esse saldo não executado será realizado no exercício de 2022.

Para as ações estratégicas de Educação Profissional, o Departamento Nacional aprovou projetos de repasse para apoio financeiro ao SENAI Alagoas.



RESULTADOS ALCANÇADOS

A seguir, são apresentados os indicadores estratégicos que compõem o Plano Estratégico Sistêmico 2020-2024, o Programa de Eficiência da Gestão 2021-2023 e o Plano Estratégico Regional 2018-2022 e que se referem ao negócio Educação Profissional. As respectivas análises de desempenho foram destacadas, conforme a relevância de seus resultados.

Indicadores - EDUCAÇÃO PROFISSIONAL	Origem	Resultados Alcançados		
		Meta	Realizado	Desempenho
Percentual de matrículas no Itinerário V, alinhadas à indústria, das redes pública, privada e do SESI, em parceria com o SENAI	Plano Estratégico Sistêmico 2020-2024	9,00%	Resultado indisponível	-
Concluintes em cursos de aperfeiçoamento e especialização associados à Indústria 4.0	Plano Estratégico Sistêmico 2020-2024	226	834	369%
Índice de aderência da oferta de gratuidade regimental às estratégias	Plano Estratégico Sistêmico 2020-2024	28%	84%	300%
Empregabilidade dos egressos de cursos técnicos	Plano Estratégico Sistêmico 2020-2024 Programa de Eficiência da Gestão 2021-2023	65,00%	57,60%	89%

Custo Hora-Aluno FIC + TEC Presencial	Programa de Eficiência da Gestão 2021-2023	R\$ 15,48	R\$ 12,95	116%
Custo Hora-Aluno FIC + TEC Semipresencial/EAD	Programa de Eficiência da Gestão 2021-2023	R\$ 10,58	R\$ 9,08	114%
Percentual de conclusão dos cursos FIC + TEC Presencial	Programa de Eficiência da Gestão 2021-2023	85,3%	72,8%	85%
Percentual de conclusão dos cursos FIC + TEC Semipresencial	Programa de Eficiência da Gestão 2021-2023	40,0%	53,4%	134%
IDAP (Desempenho da Avaliação Profissional)	Programa de Eficiência da Gestão 2021-2023	5,8	7,4	128%
Percentual de gratuidade regimental	Programa de Eficiência da Gestão 2021-2023 Plano Estratégico Regional 2018-2022	70,00%	71,05%	102%

Os indicadores do Negócio Educação Profissional tiveram um desempenho favorável em relação às suas metas pactuadas para o exercício de 2021, com exceção dos indicadores Empregabilidade dos Egressos de Cursos Técnicos e Percentual de Conclusão dos Cursos FIC + TEC Presencial.

O indicador **Percentual de matrículas no Itinerário V, alinhadas à indústria, das redes pública, privada e do SESI, em parceria com o SENAI** não teve seu resultado disponibilizado devido à apuração do indicador depender da disponibilidade de dados específicos do Censo Escolar 2021, que são fornecidos pelo Ministério da Educação. O Censo da Educação Básica 2021, divulgado até o fechamento deste relatório, não apresentou as informações de matrícula do Ensino Médio por Itinerário, impossibilitando o cálculo para a apuração do indicador.

O indicador **Empregabilidade dos Egressos de Cursos Técnicos** é medido por uma pesquisa realizada pelo Departamento Nacional em parceria com os Departamentos Regionais, que visa monitorar indicadores diversos sobre os concluintes (ainda no SENAI) e egressos (ex-alunos). O resultado alcançado nesse indicador foi de 57,6%, considerando o triênio 2019-2021, frente à meta de 65% pactuada junto ao Departamento Nacional, considerando o PIB em status de recessão/estagnação referente ao mesmo período. Analisando o cenário nacional e principalmente o cenário local, entendemos que a diminuição do número de egressos trabalhando reflete os impactos vivenciados no Estado de Alagoas no que diz respeito ao aumento do desemprego, já que as oportunidades de inserção profissional foram reduzidas em uma escala extremamente significativa. O SENAI Alagoas vem investindo em ações para reverter esse indicador, como estímulo na busca de empresas por egressos do SENAI Alagoas, a exemplo do SENAI Conecta, que visa conectar as vagas disponíveis nas empresas com os possíveis candidatos egressos de cursos do SENAI, reuniões com setores da indústria local e constantemente fazendo adequações nos produtos e criando produtos novos para atender à necessidade da indústria. No entanto, é de extrema importância enfatizar que, para os indicadores que compõem o Programa de Eficiência da Gestão 2021-2023,

o Departamento Nacional pactuou junto aos Departamentos Regionais margens de segurança que flexibilizam o desempenho dos indicadores, e, nesse caso, apesar de o SENAI Alagoas não ter alcançado a meta pactuada, o desempenho ficou favorável, considerando a margem de segurança que estabelece um limite inferior de resultados de até 52,4%.

Os indicadores de **Custo Hora-Aluno FIC + TEC Presencial** e **Custo Hora - Aluno FIC + TEC Semipresencial/EAD** tiveram um desempenho superado, demonstrando a efetividade do acompanhamento da execução orçamentária versus produção durante o exercício. Esse é um indicador bastante desafiador, pois para manter um bom desempenho é necessário um perfeito alinhamento entre as variáveis que compõem o cálculo: despesas e produção de hora-aluno. O monitoramento efetivo é uma ação fundamental para garantir o cumprimento da meta, atuando na redução dos custos por atividade educacional e promovendo uma execução adequada de hora -luno com o mínimo de despesas.

Em relação ao indicador **Percentual de Conclusão dos Cursos FIC + TEC Presencial**, o resultado em 2021 foi de 72,8%, ficando abaixo da meta de 85,3%. Parte desse baixo resultado de conclusão está relacionado aos alunos desistentes por baixa identificação com o curso e por reprovação por falta e desempenho nas modalidades educacionais. Para possibilitar avanços na performance desse indicador, ações de melhoria no monitoramento dos alunos estão sendo estruturadas, a exemplo da contratação de uma equipe técnica especializada nesse acompanhamento, visando à redução da evasão. No entanto, é importante enfatizar também que, desde o ano de 2020, a pandemia de Covid-19 tem influenciado de forma severa as rotinas escolares, seja por medidas sanitárias obrigatórias, causando a interrupção de aulas presenciais, seja por dificuldades no acesso regular dos alunos à internet, no uso de tecnologias educacionais das aulas on-line e na continuidade dos cursos em decorrência da perda de empregos e de trancamentos das matrículas dos programas de aprendizagem industrial ocasionados pela suspensão dos contratos de aprendizagem pelas empresas. Diante disso, o Conselho Nacional do SENAI determinou em 2021 a suspensão da aplicação dos resultados dos indicadores Percentual de conclusão nos cursos FIC + TEC presencial e Percentual de conclusão nos cursos FIC + TEC Semipresencial 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.

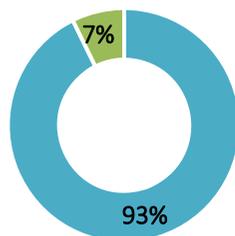
6.1.2. Gratuidade

Em 2008 foram incorporados ao Regimento do SENAI dispositivos normativos para ampliação gradual da oferta de vagas gratuitas nos cursos técnicos e de formação Inicial e continuada, sendo, a partir de 2014, a meta de 66,66% da receita Líquida de Contribuição Compulsória Geral. 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 Geral. Adicionalmente, para apuração da gratuidade regimental, são utilizadas as despesas realizadas com custeio, investimento e gestão, vinculadas à educação profissional e tecnológica, conforme estabelecido no Art. 10, §3º do Regimento do SENAI.

Em 2021, o SENAI Alagoas aplicou 71,05% dos recursos da Receita Líquida de Contribuição Compulsória na oferta de vagas em gratuidade regimental, representando em valores um total de R\$ 21.473.143,66 destinados à gratuidade. Com isso, o Departamento Regional resultou em uma realização de 7.690 matrículas gratuitas e 1.469.651 horas-aluno disponibilizadas de forma gratuita.

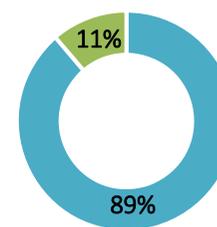
Abaixo são apresentados os resultados de matrículas e hora-aluno realizados em gratuidade regimental no exercício de 2021:

Matrículas em Gratuidade Regimental



- Formação Inicial e Continuada
- Educação Profissional Técnica de Nível Médio

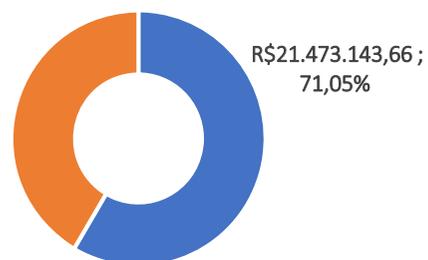
Hora-aluno em Gratuidade Regimental



- Formação Inicial e Continuada
- Educação Profissional Técnica de Nível Médio

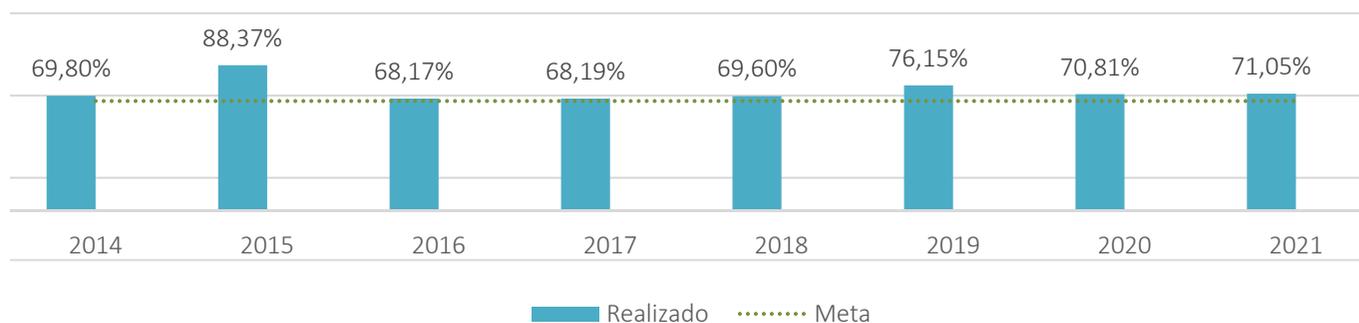
A modalidade Formação Inicial e Continuada tem maior representatividade no número de matrículas e de hora-aluno, diante da estratégia utilizada para atender à demanda do programa de Aprendizagem Industrial Básica, Emprega Mais e SENAI Transforma. Para essa captação de produção, o SENAI Alagoas lançou um edital de gratuidade com 7.653 vagas, sendo 1.295 em Aprendizagem Industrial Básica, 5.555 em Qualificação Profissional, 340 em Aperfeiçoamento/ Especialização Profissional, 7 em Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio e 456 em Técnico de Nível Médio.

RLCC Aplicada em Gratuidade Regimental



A seguir, são apresentados gráficos com o histórico da evolução do cumprimento da gratuidade regulamentar do SENAI Alagoas.

Receita Líquida de Contribuição Compulsória Destinada à Gratuidade Regimental



6.2. Tecnologia e Inovação



AÇÕES PLANEJADAS

No ano de 2021, a área de negócio de Serviços de Tecnologia e Inovação passou por uma reestruturação que garantiu uma influência bastante positiva nos resultados do SENAI Alagoas, incluindo a elevação das receitas de serviços, um importante posicionamento mercadológico e consequente ampliação da cobertura comercial de atendimento, principalmente às indústrias. A parceria estratégica entre a Federação das Indústrias do Estado de Alagoas (FIEA) e o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae Alagoas) foi de extrema importância para o impulsionamento do negócio e do crescimento de suas operações, principalmente nos serviços de consultoria.

A seguir, são listadas as principais iniciativas planejadas e realizadas no contexto do negócio Tecnologia e Inovação em seus respectivos temas.

IMPLANTAÇÃO DO HUB SENAI DE INOVAÇÃO E TECNOLOGIA

Em 2021, o SENAI Alagoas inaugurou o Hub SENAI de Inovação e Tecnologia na Unidade Senai Gustavo Paiva. Nesse projeto, foi criado um laboratório aberto contemplando três ambientes, sendo eles: SENAI LAB Nível III (Laboratório de Fabricação Digital), Espaço P&D e Coworking, voltados à colaboração, à prototipação e à criação de inovações. Nesses ambientes atuam tanto os profissionais do SENAI quanto atores da comunidade pública e privada, que trabalham individualmente ou em alianças, trazendo para nosso Estado um ambiente único e pioneiro nesse modelo, apoiando-se em todo *know-how* da rede SENAI e fortalecendo o ecossistema de inovação em Alagoas. Esse projeto fortalece a atuação de Tecnologia e Inovação no Estado de Alagoas, incorporando novos serviços ao portfólio e conectando as empresas com as soluções dos Institutos Senai de Tecnologia e Inovação. Para impulsionar esse modelo de negócio, o SENAI Alagoas realizou uma capacitação junto ao Departamento Nacional para implantação de Hubs de Inovação e Tecnologia nos demais estados, tendo como *case* o Departamento Regional de Alagoas.

AÇÕES DE INOVAÇÃO E EMPREENDEDORISMO

Foi importante também a participação do SENAI Alagoas em eventos estratégicos, como o Trakto Marketing Show, que é o maior evento de transformação e empreendedorismo do Nordeste, e a feira de Salão do Imóvel da Associação das Empresas do Mercado Imobiliário de Alagoas (Ademi), ambos em Maceió, com um *stand* de divulgação para captação do mercado.

Outra ação estratégica foi a assinatura de um acordo de cooperação para ocupação do Centro de Inovação do Polo Tecnológico de Jaraguá, em Maceió, com o objetivo de conectar e operacionalizar iniciativas inovadoras no novo ambiente construído pelo Governo do Estado e, com isso, apoiar a ativação e o desenvolvimento do ecossistema de inovação de Alagoas.

O SENAI Alagoas também participou do Programa Geração do Hoje Serviços (GdH-S) de pré-aceleração, em parceria com a Secretaria de Estado da Ciência, da Tecnologia e da Inovação (Secti), da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Alagoas (Fapeal) e do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) para realizar o lançamento do Programa Geração do Hoje Indústrias (GdH-I), realizando a seleção de 15 projetos, com o início das atividades ainda em 2021.

É importante citar também a assinatura do acordo de cooperação com a Secretaria de Estado da Ciência, da Tecnologia e da Inovação (Secti) e com a Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Alagoas (Fapeal) para o Programa Mentoring Team, que é uma composição de um time de profissionais experientes para realização de mentorias e orientações técnicas. Serão selecionados sete mentores, sendo um de cada área técnica, que atuarão no Centro de Inovação e no Hub SENAI de Inovação e Tecnologia, promovendo transversalmente o apoio às empresas e às empreendedoras participantes dos diferentes programas de incentivo ao empreendedorismo inovador no Estado de Alagoas.

AMPLIAÇÃO DOS SERVIÇOS DE CONSULTORIA

A parceria estratégica entre a Federação das Indústrias do Estado de Alagoas (Fiea) e o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae Alagoas) impulsionou o crescimento dos serviços de consultoria do SENAI Alagoas. Nesse convênio foram atendidas 212 empresas com serviços de consultoria, influenciando positivamente no desenvolvimento das empresas do Estado de Alagoas, ampliando a produtividade e a competitividade.

Para atender às demandas de consultoria, foi realizada uma revisão do portfólio com o agrupamento dos serviços nas áreas de aumento de produtividade, redução de custos, atendimento a normas e regulamentos técnicos e transformação digital, e houve o início da implantação da consultoria com viés de geração de resultados para as empresas. Também é importante citar que os processos de consultoria foram automatizados considerando a padronização da execução.



METAS DEFINIDAS

A tabela a seguir apresenta as metas definidas que se referem ao negócio Tecnologia e Inovação no exercício de 2021, considerando as metas previstas no movimento de suplementação e suas respectivas execuções.

Modalidade	Metas Definidas		Variação
	Previsto 2021	Realizado 2021	%
Tecnologia e Inovação			
Horas de Consultoria em Tecnologia	11.600	15.566	34%
Número de Serviços Metrológicos – Ensaio e Calibrações	11.588	10.264	-11%
Horas Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação	21.500	25.978	21%

Fonte: Solução Integradora

Os Serviços de Consultoria e de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação realizaram respectivamente 34% e 21% acima da meta prevista suplementada para 2021 devido ao convênio Avança Mais Indústria, firmado entre o SENAI Alagoas, a Federação das Indústrias do Estado de Alagoas e o Sebrae, e, no segundo semestre de 2021, os produtos ofertados com essa parceria tiveram uma aderência bastante positiva, com uma demanda maior do que a esperada.

Em relação aos Serviços Metrológicos, mesmo estando no escopo do convênio Avança Mais Indústria, não houve aderência de empresas para a realização de calibrações, bem como, apesar da melhoria nos processos comerciais, não foi firmada uma quantidade suficiente de novos contratos a serem executados ao longo do ano para o atingimento da meta planejada. Em virtude desse desempenho, o produto passará por uma avaliação mercadológica criteriosa, de modo a direcionar novas estratégias de atuação.


RECURSOS INVESTIDOS

Em relação aos recursos investidos e que foram destinados para a realização das ações de Tecnologia e Inovação, segue o detalhamento dos valores previstos no movimento de suplementação e os valores executados no exercício de 2021, considerando as variações ocorridas.

Modalidade	Recursos Investidos - Despesas		Variação
	Previsto 2021	Realizado 2021	%
Tecnologia e Inovação			
Consultoria em Tecnologia	R\$ 788.361,49	R\$ 963.475,52	22%
Serviços Metrológicos	R\$ 442.512,71	R\$ 422.430,87	-5%
Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação	R\$ 2.623.274,17	R\$ 2.572.170,99	-2%
Gestão da Tecnologia e Inovação	R\$ 964.685,83	R\$ 865.044,67	-10%
Gestão da Unidade Operacional - Suporte ao Negócio STI	R\$ -	R\$ 2.735,12	-
TOTAL	R\$ 4.818.834,20	R\$ 4.825.857,17	0%

Fonte: Sistema Orçamentário ERP Dynamics

Na modalidade de Consultoria em Tecnologia, a realização de 22% acima do previsto é resultado de uma superação de 34% das suas metas físicas, como demonstrado na tabela de metas físicas do tópico anterior. Com um volume de atendimentos maior do que o previsto, as despesas com horas de consultores para prestação de serviços também sofreram impactos. No entanto, é importante reforçar que as receitas de serviços também foram influenciadas positivamente com o crescimento da produção do negócio.

Já em relação aos Serviços Metrológicos, a realização de produção física ficou 11% abaixo da meta, porém a realização orçamentária ficou apenas 5% abaixo do planejado. Nos laboratórios de metrologia, o principal recurso utilizado para realizar os serviços são os técnicos, que fazem parte de nosso quadro de colaboradores, com isso, mesmo com a redução no número de serviços prestados, os custos com esses recursos são fixos.

A despesa do Suporte ao Negócio refere-se aos custos necessários para a instalação da Sala SENAI HUB, referente ao Centro de Inovação no bairro de Jaraguá, que não estavam previstos inicialmente no orçamento.



RESULTADOS ALCANÇADOS

Neste tópico estão apresentados os indicadores estratégicos que compõem o Plano Estratégico Sistêmico 2020-2024, o Programa de Eficiência da Gestão 2021-2023 e o Plano Estratégico Regional 2018-2022 e que se referem ao negócio Tecnologia e Inovação. Também estão detalhadas as análises pertinentes aos indicadores apresentados pelo negócio.

Indicadores - TECNOLOGIA E INOVAÇÃO	Origem	Resultados Alcançados		
		Meta	Realizado	Desempenho
Índice de aumento de produtividade nas empresas atendidas por programas de produtividade industrial	Plano Estratégico Sistêmico 2020-2024 Programa de Eficiência da Gestão 2021-2023	20,0%	27,6%	138%
Percentual da receita de STI sobre a receita de contribuição compulsória	Programa de Eficiência da Gestão 2021-2023	9,00%	14,84%	165%
Sustentabilidade operacional em Serviços de Tecnologia e Inovação	Programa de Eficiência da Gestão 2021-2023	44,2%	67,8%	153%
Indústrias atendidas com serviços de STI	Plano Estratégico Regional 2018-2022	254	348	137%
Percentual de empresas com aumento mínimo de produtividade por programas de produtividade industrial	Plano Estratégico Regional 2018-2022	90,00%	88,88%	99%

O indicador **Índice de aumento de produtividade nas empresas atendidas por programas de produtividade industrial** apresenta a variação em ganhos de produtividade nos processos em empresas que receberam consultoria tecnológica do SENAI Alagoas. A meta nacional pactuada é de 20% de aumento de produtividade, e o resultado ficou em 27,6%.

Os indicadores de **Percentual da Receita de STI sobre a receita de contribuição compulsória** e de **Sustentabilidade operacional em Serviços de Tecnologia e Inovação** tiveram um desempenho bastante positivo, influenciado principalmente pelas receitas de serviços em STI realizadas acima do previsto, devido às ações

estratégicas citadas no item Ações Planejadas. O valor total de receitas em Serviços de Tecnologia e Inovação realizadas no SENAI Alagoas em 2021 foi de R\$ 4.848.072,53; em 2020 essa receita foi realizada em R\$ 2.964.242,48, representando um crescimento de 64%.

Quanto ao desempenho de **Indústrias atendidas com serviços de STI**, a realização foi superada em 37%, com o atendimento de 348 indústrias, influenciada principalmente pelo reposicionamento da área de STI e pelo convênio realizado junto ao Sebrae.

No indicador de **Percentual de empresas com aumento mínimo de produtividade por programas de produtividade industrial**, a medição é realizada apenas no Plano Estratégico Regional, pois é um desdobramento do primeiro indicador citado que foi pactuado junto ao Departamento Nacional. No indicador regional, a medição ocorre considerando a quantidade de empresas que tiveram um aumento de produtividade maior do que 20%, pois ocorrem muitas variações de aumento de produtividade a depender da quantidade de horas de consultoria contratada pela empresa, como também a depender da atuação da empresa ou até mesmo de seu porte. Sendo assim, do total de 18 empresas que concluíram os atendimentos com os serviços de consultoria em Tecnologia e Inovação, 16 tiveram resultados de aumento de produtividade acima de 20%, resultando em um desempenho de 88,88%. No entanto, é importante enfatizar que duas empresas não alcançaram o aumento de produtividade de 20%, mas tiveram um aumento de 15,33% e de 9,10%, respectivamente.

6.3. Gestão e Clientes

Este tópico considera as ações planejadas, os recursos investidos e os resultados alcançados. As metas definidas estão apresentadas somente nos negócios Educação Profissional e Tecnologia e Inovação, pois a produção física está diretamente ligada aos negócios do SENAI Alagoas.



AÇÕES PLANEJADAS

REVISÃO DOS PROCESSOS DE GESTÃO, APOIO E NEGÓCIO

Em 2021 foi dada continuidade às revisões dos processos de apoio, negócio e gestão do Regional, de modo a elevar a performance dos processos por meio de um redesenho da arquitetura processual e tecnológica que promova maior fluidez e integração. Foi realizada a reestruturação e a melhoria do modelo de trabalho utilizando a metodologia BPM, incorporando as metodologias de riscos e indicadores ao mapeamento dos processos e das automatizações/robotizações das atividades críticas, além da adequação dos processos para atender aos requisitos da LGPD. Com as melhorias de seus processos e tecnologias, o Regional pôde proporcionar uma melhor experiência ao seu cliente, trazendo qualidade e eficiência no atendimento prestado.

IMPLANTAÇÃO DO GERENCIAMENTO MATRICIAL DE DESPESAS

Essa ação estratégica consiste na incorporação de metodologia gerencial para planejamento e controle orçamentário, principalmente pela facilidade na elaboração e pela visão cruzada e objetiva que sua análise proporciona. O gerenciamento matricial de despesas, além de funcionar como um importantíssimo instrumento no processo de alocação de recursos na fase de elaboração do orçamento, traz como benefícios o conhecimento detalhado dos gastos, a avaliação do desempenho das áreas, melhora a qualidade dos dados para tomada de decisão, provoca mudanças e melhorias contínuas no processo de gestão dos recursos e promove a elaboração do orçamento de custos que assegure o alcance de uma diretriz anual de redução de despesas. No ano de 2021, essa ação estratégica foi trabalhada considerando a incorporação de inteligência artificial para a redução de tempo de busca dos dados necessários, direcionando os esforços para as análises gerenciais, como também para a apresentação das informações por meio de painéis gerenciais.

APRIMORAMENTO DO RELACIONAMENTO COM OS CLIENTES

Nessa ação houve a incorporação da abordagem sistêmica para a correção dos fatores operacionais que impactam na produtividade de vendas, por meio de implantação de uma metodologia de vendas integrada ao processo, estratégia e sistemas de gestão. Nesse sentido, foram realizadas as revisões dos processos da área comercial, com a construção dos perfis e de atribuições das funções exercidas na área, como também a definição das estratégias para manutenção dos clientes, tanto para a gestão da carteira como para a prospecção de novos.

Para o corpo técnico da equipe comercial, foi realizado um diagnóstico para levantamento das necessidades de desenvolvimento, bem como das competências necessárias e dos resultados que precisam ser alcançados em vendas. Dentro das atividades para desenvolvimento da equipe comercial, foi realizada, em parceria com a área de Gestão de Pessoas, a aplicação da metodologia comportamental-Profiler, que possibilitou a identificação de perfis e a construção de um plano de desenvolvimento individual, para melhorar a performance do time e, conseqüentemente, o alcance dos resultados. Dentre as ações de capacitação realizadas, houve o 1º Workshop de Vendas, contando com a participação de 45 colaboradores envolvidos no processo de vendas, e uma ação denominada Cine Talk, com a realização de palestra para os líderes e seus times que atuam diretamente com a concretização das vendas, e também para os demais colaboradores envolvidos em todos os processos de atendimento e apoio, contando com a participação de aproximadamente 400 pessoas.

REESTRUTURAÇÃO DO PORTFÓLIO DO SENAI

Avaliação constante das necessidades apresentadas pelo mercado alagoano e tradução dessas demandas no portfólio, considerando as tendências da Indústria 4.0 e o reposicionamento do Senai Alagoas no negócio Inovação e Tecnologia. Para essa ação, além da escuta ativa dos setores produtivos, é fundamental avaliar a oferta na rede SENAI, de modo a potencializar as boas práticas de produtos já aplicadas. Após a redefinição do portfólio, é necessário traduzir suas características, vantagens e benefícios para uma linguagem com forte apelo comercial, voltada para o perfil do consumidor. O portfólio deve ser construído sob a ótica de trilha, de modo a facilitar o consumo em cadeia e cruzado,

como, por exemplo, Educação Profissional x Tecnologia e Inovação. Essa reestruturação visa ofertar produtos e serviços mais condizentes com as necessidades dos setores produtivos e mais aderentes às tendências de mercado.

FORTALECIMENTO DAS AÇÕES DE INTELIGÊNCIA DE MERCADO

Nessa ação, o Departamento Regional trabalhou na incorporação de inteligência artificial para análise de negócios e mercado, de modo a gerar análises preditivas que subsidiaram a tomada de decisão institucional e mercadológica. Foram estruturadas ferramentas de inteligência artificial para o fortalecimento das ações de Inteligência de Mercado, dentre elas: monitoramento e leitura automática dos TACs, gerando envio de alerta por e-mail; criação da ferramenta Explorer B2B, que faz a captura automática de CNPJs diretamente da Receita Federal, contemplando o preditivo de porte das empresas; e verificação automática do status na Sefaz. Também foi criada a ferramenta Teia de Sócios e um *dashboard* para Mapeamento de Obras no Estado de Alagoas.

Além disso, estão no escopo dessa atividade duas ações estratégicas que tiveram início em 2021, mas que serão trabalhadas fortemente também em 2022. São elas: a implantação de Customer Relationship Management (CRM) voltado aos consumidores (pessoas físicas) e a estruturação de um Observatório nível 3, considerando metodologias, espaço físico e portfólio de produtos.

FORTALECIMENTO DOS PROGRAMAS DE CAPACITAÇÃO, DESENVOLVIMENTO E ENGAJAMENTO DE PESSOAS

Nessa ação estratégica, houve a efetivação dos programas de capacitação e o desenvolvimento de competências alinhadas às estratégias empresariais, além da implantação do processo de avaliação do desempenho individual, da consolidação do novo plano de cargos e salários, e ainda do programa de participação em resultados. O intuito com esses programas é elevar o desempenho das pessoas e das equipes.

Dentre as ações de capacitação realizadas no ano de 2021, é importante destacar a campanha de engajamento que envolveu todos os colaboradores, de forma integrada, do SESI, do SENAI, do IEL e da FIEA do Departamento Regional de Alagoas, com a aplicação de quatro competências relevantes: Engajamento, Trabalho em Equipe, Foco em Resultado e Comprometimento. Por meio de jogos com pontuações individuais em times, os colaboradores puderam interagir de forma mais próxima para o cumprimento de entregas que tinham como foco os temas sobre as competências citadas. Essa ação foi um marco para as entidades do Sistema Indústria em Alagoas, pois uma atividade integrada com todas as instituições nunca havia ocorrido, e foi de grande valia, uma vez que houve uma aproximação muito positiva de todas as áreas e unidades operacionais e, conseqüentemente, um aprimoramento da fluidez das atividades.

IMPLANTAÇÃO DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO INDIVIDUAL

A implantação da avaliação de desempenho individual teve o início de suas aplicações práticas com uma turma-piloto no final do ano de 2021, para que fosse avaliada a funcionalidade da ferramenta utilizada e alinhadas as expectativas. Ações de melhoria serão trabalhadas no exercício de 2022 após a finalização do primeiro ciclo completo do processo.


RECURSOS INVESTIDOS

Modalidade	Recursos Investidos - Despesas		Varição
	Previsto 2021	Realizado 2021	%
Gestão e Clientes			
Ações Consultivas Deliberativas e Executivas	R\$ 2.451.947,52	R\$ 2.274.265,75	-7%
Assessoria à Gestão	R\$ 2.199.138,57	R\$ 2.020.138,71	-8%
Clientes	R\$ 5.033.033,95	R\$ 4.626.832,67	-8%
Atuação Comercial	R\$ 422.804,53	R\$ 410.096,24	-3%
Suporte às Ações de Relações com o Mercado	R\$ -	R\$ 35.000,00	-
Gestão Administrativa e Financeira	R\$ 2.487.523,41	R\$ 2.284.257,86	-8%
Gestão de Pessoal e Desenvolvimento Organizacional	R\$ 708.974,00	R\$ 682.312,40	-4%
Gestão de Tecnologia de Informação e Documentação	R\$ 750.046,83	R\$ 770.568,29	3%
ETD do Apoio	R\$ 352.213,13	R\$ 170.391,51	-52%
Gestão da Unidade Operacional – Suporte ao Negócio Apoio	R\$ 16.127.811,67	R\$ 11.799.936,67	-27%
TOTAL	R\$ 30.533.493,61	R\$ 25.073.800,10	-18%

É importante enfatizar que, apesar de esses recursos estarem classificados no tema de Gestão e Clientes, parte dessas despesas compõe também a atuação de negócios Educação Profissional e Tecnologia e Inovação, só que de forma transversal, impossibilitando entrarmos diretamente nos temas de cada negócio. Conforme o Plano de Centro Nacional, as atuações Clientes, Atuação Comercial, Suporte às Ações de Relações com o Mercado e Gestão da Unidade Operacional – Suporte ao Negócio Apoio compõem o grupo de centros de Negócios, sendo classificados com centros iniciados em 307. As demais ações são representadas como Gestão, representando os centros com início em 101, e Apoio, que se referem aos centros com início 401. Dito isso, ao considerarmos o total de despesas executadas no negócio Educação Profissional, no negócio Tecnologia e no negócio de forma transversal, observa-se uma execução de 80% do orçamento destinado às ações do negócio, conforme detalhado no item 7.2 deste relatório, no qual temos a apresentação dos recursos conforme sua finalidade.

As ações de Desenvolvimento Institucional não foram destacadas, pois referem-se apenas às despesas com Administração Corporativa e Transferências Regimentais, bem como as receitas de Contribuição Compulsória e as Subvenções e Auxílios Regimentais. Essas despesas totalizaram uma execução de R\$ 1.932.937,77, com respectivas receitas no valor total de R\$ 2.033.032,51.

Para a execução das ações estratégicas de Gestão e Clientes, o SENAI Alagoas teve uma execução orçamentária de 18% abaixo do previsto para o exercício.

Também contamos com o apoio financeiro do Departamento Nacional para a execução de Projetos Estratégicos dessa temática, para a realização dos Planos de Comunicação Institucional e Mercadológico e para o Projeto de Elevação da Produtividade de Vendas, com uma receita referente a esses projetos realizada em R\$ 2.344.318,38.



RESULTADOS ALCANÇADOS

Os indicadores apresentados neste item são transversais ao SENAI Alagoas, mas são influenciados diretamente pela atuação do negócio Educação Profissional, como também pelo negócio Tecnologia e Inovação. No entanto, seu desempenho reflete a execução da entidade como um todo, por esse motivo ficou consolidado neste tópico.

Indicadores - GESTÃO E CLIENTES	Origem	Resultados Alcançados		
		Meta	Realizado	Desempenho
Média de horas de capacitação por colaborador concluídas nas ações de educação corporativa do SENAI	Plano Estratégico Sistêmico 2020-2024	30,0	52,3	174%
Número de empresas industriais atendidas	Plano Estratégico Sistêmico 2020-2024	357	454	127%
Índice de implantação dos Programas de Transparência e de Compliance com aderência às melhores práticas	Plano Estratégico Sistêmico 2020-2024	75%	80%	107%
Percentual de recursos destinados à atividade-fim	Programa de Eficiência da Gestão 2021-2023	81,5%	83,5%	102%
Impacto da folha de pessoal no orçamento	Programa de Eficiência da Gestão 2021-2023	62,7%	52,2%	117%
Aderência do SENAI à demanda da indústria	Programa de Eficiência da Gestão 2021-2023	Indicador em construção		-

Sustentabilidade financeira	Plano Estratégico Regional 2018-2022	-71,94%	-69,23%	104%
Liquidez Imediata	Plano Estratégico Regional 2018-2022	1,40	1,70	121%
Índice de cobertura ao Setor industrial	Plano Estratégico Regional 2018-2022	21,00%	34,00%	162%
Índice de recomendação da marca	Plano Estratégico Regional 2018-2022	80,00%	86,00%	108%
Indústrias atendidas pelo SESI, SENAI e IEL	Plano Estratégico Regional 2018-2022	200	388	194%
Execução do Projeto de Processos	Plano Estratégico Regional 2018-2022	92,00%	74,34%	81%
Nível de maturidade da gestão	Plano Estratégico Regional 2018-2022	3	2	67%
Percentual do orçamento destinado à inovação	Plano Estratégico Regional 2018-2022	3,00%	11,46%	382%
Projetos conformes	Plano Estratégico Regional 2018-2022	92,00%	92,00%	100%
Execução do plano de ação de TI	Plano Estratégico Regional 2018-2022	92,00%	87,38%	95%
Colaboradores treinados	Plano Estratégico Regional 2018-2022	90,00%	92,00%	102%
Clima organizacional	Plano Estratégico Regional 2018-2022	94,00%	91,43%	97%

Os indicadores que compõem o Plano Estratégico Sistêmico 2020-2024 deste item tiveram todos os seus resultados superados. Inclusive, é importante enfatizar o crescimento positivo do indicador **Número de empresas industriais atendidas**, que teve uma realização de 454 indústrias em 2021; no ano de 2020 essa execução estava em 164 indústrias, o que representa um crescimento bastante positivo de 177%.

Em relação aos indicadores desse tema que compõem o Programa de Eficiência da Gestão 2021-2023, os resultados foram superados. No desempenho do **Percentual de recursos destinados às atividades-fim**, que representa o total de despesas executadas nos negócios do SENAI Alagoas, quanto maior a execução nos negócios e menor a execução da gestão e do apoio, melhor o desempenho do indicador. No indicador de **Impacto da folha de pessoal no orçamento**, a polaridade é quanto menor, melhor, pois mede o total de despesas executadas com pessoal e encargos em relação às receitas arrecadadas de serviços e receitas de contribuição compulsória, e o desempenho também foi superado, com 117% de execução.

O indicador **Aderência do SESI à demanda da indústria** está em construção e não houve pactuação de meta nem mensuração no exercício de 2021.

Os demais indicadores apresentados referem-se ao Plano Estratégico Regional 2019-2022, que tiveram em sua maioria um bom desempenho no exercício de 2021.

Vale a pena citar que o indicador de **Sustentabilidade Financeira** do Plano Estratégico Regional 2019-2022 considera apenas as receitas de produção do SENAI Alagoas, ou seja, as receitas que compõem os grupos de receitas de serviços, receitas imobiliárias e outras receitas correntes; nas despesas operacionais são

desconsideradas as despesas de projetos estratégicos. Nesse sentido, a sustentabilidade do SENAI Alagoas teve uma realização de -69,23%, ou seja, as receitas de produção do regional conseguem cobrir 30,77% de suas despesas.

O indicador de **Execução do Projeto de Processo** teve um desempenho abaixo do previsto, influenciado principalmente por três motivos: conflitos nas agendas dos usuários dos processos, dificuldade de identificação da regra do negócio para implementação da automatização e falta de dimensionamento adequado dos processos mapeados. As ações de melhoria estão sendo tratadas, incluindo a contratação de terceirizados qualificados para apoiar nas demandas necessárias de automatizações.

O indicador de **Nível de Maturidade da Gestão** teve um desempenho classificado no nível 2, com a pontuação de 501 pontos. O diagnóstico foi aplicado pelo Departamento Nacional por meio de uma autoavaliação respondida pelo Departamento Regional, incluindo questionamentos segmentados por temas como: Estratégia, Orçamento, Projetos, Processos, Inteligência de Mercado, Desempenho, Pessoas, dentre outros. É importante ressaltar que a escala do nível 2 se inicia na pontuação 416, com pontuação máxima de 505 pontos, ou seja, o SENAI Alagoas encontra-se em migração do nível 2 para o 3.

O indicador de **Execução do Plano de Ação de T.I.** mede o percentual das ações finalizadas no Plano de T.I. em relação às ações previstas para o período. Em 2021 foram 111 ações planejadas, das quais 97 foram executadas, representando uma execução de 87,38% do indicador.



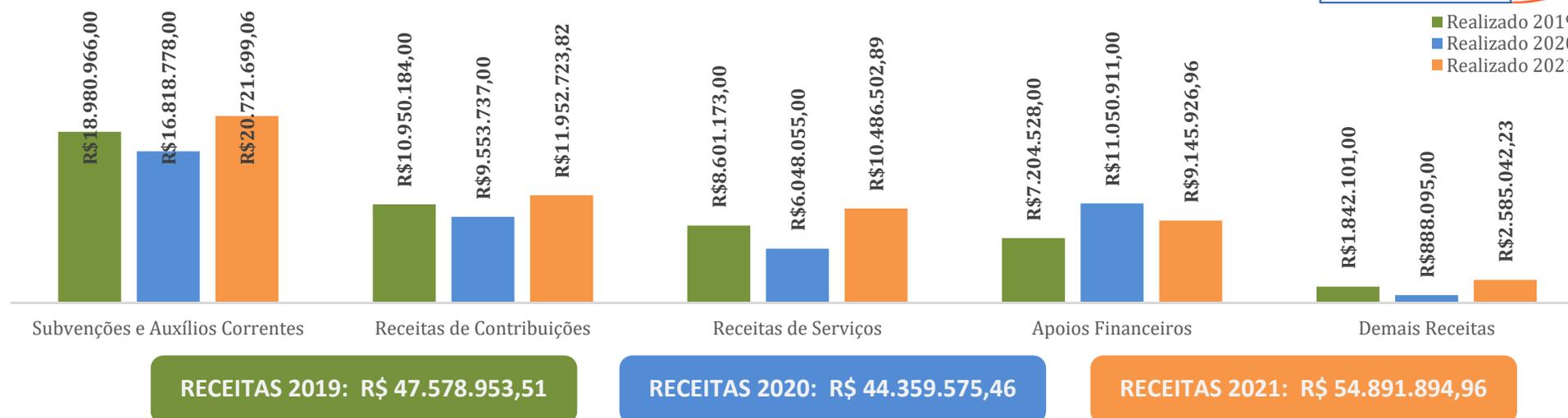
Informações Orçamentárias, Financeiras e Contábeis

7. Informações Orçamentárias, Financeiras e Contábeis

A elaboração do orçamento é uma das etapas do processo de planejamento estratégico, com a destinação de valores para a execução das ações estratégicas, gerenciais e operacionais do exercício. A peça orçamentária é um instrumento que visa definir e controlar os custos de operação do SENAI Alagoas, incluindo seus negócios e suas respectivas unidades operacionais, como também definir e monitorar os recursos necessários para manter as atividades da entidade. O documento deve refletir todo o direcionamento estratégico e operacional para o exercício, considerando os movimentos de atualização: retificação, suplementação e transposição orçamentária. O orçamento pactuado para o exercício, bem como suas revisões, é aprovado no Conselho Regional e é refletido no documento do Plano de Ação.

7.1. Resultado Operacional

Resultado Operacional – Receitas SENAI Alagoas



As receitas do SENAI Alagoas tiveram realização em 2021 maior do que nos anos de 2019 e de 2020, com crescimento de 15% em relação a 2019 e de 24% quando comparado a 2020. Esse aumento teve maior impacto devido aos grupos das contas de Subvenções e Auxílios Correntes, Receitas de Contribuições e Receitas de Serviços.

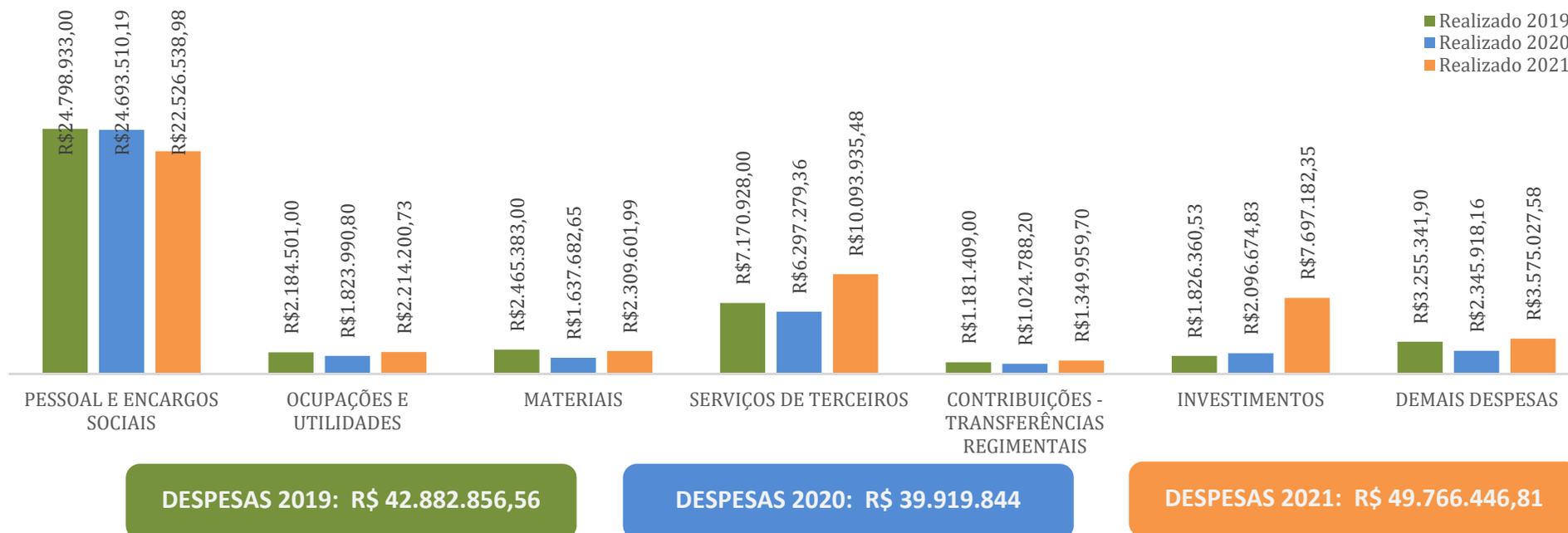
Para entender o grande crescimento em relação ao ano de 2020, é importante citar que o exercício de 2020 foi marcado por fortes influências do ambiente externo, pois, além da retração econômica mundial em decorrência da pandemia, as entidades do Sistema S sofreram consequências adicionais, tanto em virtude da queda natural de suas receitas diante da redução ou da paralisação das prestações de serviços com o isolamento social como também devido à redução proposta pelo governo federal de 50% da receita de contribuição compulsória por três meses, conforme determinado na MP 932.

Em relação às Receitas de Serviços, ocorreu um crescimento de 73% em relação a 2020, visto que no início de 2021 as medidas de isolamento social foram encerradas, e as atividades presenciais, retomadas. Nesse contexto, o SENAI Alagoas iniciou uma forte atuação mercadológica para retomar o ritmo acelerado de produção. Importante também reforçar as parcerias estratégicas citadas no desempenho do negócio Serviços de Tecnologia e Inovação, que possibilitaram um crescimento positivo das receitas de serviços, principalmente em consultorias.

O grupo de Apoios Financeiros teve uma realização em 2021 de 18% menor que em 2020, reflexo principalmente da receita emergencial repassada pelo Departamento Nacional no exercício de 2020, por meio de Projeto Estratégico de Plano de Contingência, para minimizar os impactos orçamentários ocorridos pelos Departamentos Regionais com a pandemia de Covid-19.

Nas demais receitas, são considerados os grupos de contas de Subvenções e Auxílios de Capital, Receitas Patrimoniais, Alienação de Bens e Outras Receitas Correntes, que também tiveram crescimento em relação aos períodos anteriores, mas apresentam menor representatividade no orçamento do SENAI Alagoas.

Resultado Operacional – Despesas SENAI Alagoas



Em relação às despesas, a realização orçamentária em 2021 foi 24% maior do que em 2020 e 16% maior do que em 2019. Em relação ao grupo de contas de Pessoal e Encargos Sociais, verifica-se uma queda de 9% em relação à realização de 2020. É importante enfatizar que essa variação ocorreu devido às rescisões oriundas da reestruturação no quadro dos colaboradores e das implicações da pandemia no ano de 2020.

Os crescimentos com maiores impactos foram nos grupos de contas de Serviços de Terceiros e Investimentos. Os serviços de terceiros foram influenciados pelo fim do isolamento social provocado pela pandemia em 2020 e pelo retorno das atividades presenciais nas unidades operacionais ainda no início de 2021, com a contratação de instrutores e consultores terceirizados. Já no grupo de Investimentos, o crescimento ocorreu devido à retomada das ações de modernização física das unidades operacionais, com a aquisição de máquinas e equipamentos, como também obras de estruturação física nas unidades, que foram suspensas em 2020.

No grupo de contas de Pessoal e Encargos, ocorreu uma redução da realização orçamentária em 2021 quando comparado com os anos anteriores, o que é reflexo da reestruturação organizacional que resultou na redução do quadro de colaboradores para chegar no equilíbrio orçamentário em 2020. Outro ponto importante é que o SENAI Alagoas, diante do cenário de prolongamento da pandemia, optou pela estratégia de contratar instrutores e consultores terceirizados.

Por fim, o SENAI Alagoas teve uma previsão orçamentária total de despesas no valor de R\$ 56.945.646,07 e uma execução de R\$ 49.766.446,81, demonstrando um positivo controle de gastos de suas operações, influenciado pela reprogramação da execução orçamentária de alguns projetos para 2022. Já em relação às receitas, a previsão orçamentária total foi também de R\$ 56.945.646,07 e a execução foi superada, apresentando uma realização total de receitas de R\$ 54.891.894,96.

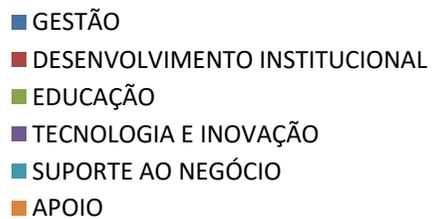
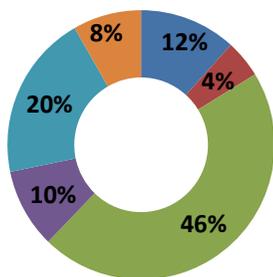
7.2. Alocação Orçamentária – Finalidade dos Recursos

Para demonstrar de forma mais clara em que estão sendo investidos os recursos da instituição, o SENAI Alagoas trabalha com um plano de centros integrados entre todos os Departamentos Regionais e alinhado ao Departamento Nacional nas seguintes linhas de atuação:

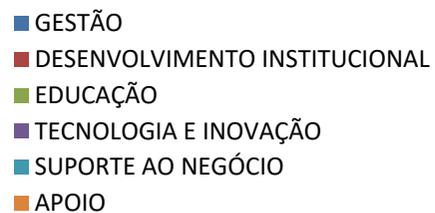
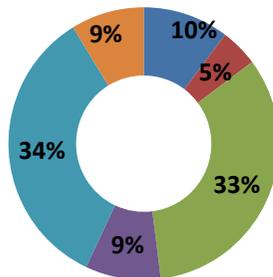
- **Gestão:** contempla as ações dos órgãos consultivos, deliberativos e de assessoria à gestão, como: jurídico, auditoria, comunicação e planejamento e orçamento;
- **Desenvolvimento Institucional:** contempla as transferências regimentais e as despesas relativas às atividades da administração institucional;
- **Negócio:** contempla as linhas de atuação finalísticas da entidade, como: educação básica e continuada, saúde e segurança, cultura e cooperação social;
- **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.

Como podemos observar no gráfico a seguir, em 2021, aproximadamente 80% dos recursos do SENAI/AL foram destinados aos negócios e ao suporte operacional desses negócios. Na destinação dos recursos para os negócios, são considerados 33% para a Educação Profissional e 10% para os Serviços de Tecnologia e Inovação, sendo o restante destinado a recursos de Suporte aos Negócios. Em relação aos recursos direcionados à gestão e ao apoio, foram destinados 8% e 4% para o Desenvolvimento Institucional. Ao comparar com 2019 e com 2020, é importante enfatizar que houve um aumento da representatividade de recursos destinados aos negócios.

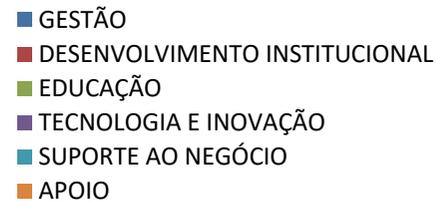
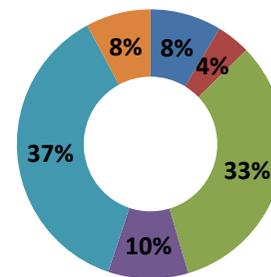
2019



2020



2021



7.3. Demonstrações contábeis

As demonstrações contábeis evidenciam as situações econômica e financeira de uma entidade; são compostas pelo Balanço Financeiro, Balanço Orçamentário, Balanço Patrimonial, Demonstração do Fluxo de Caixa, Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido, Demonstração das Variações Patrimoniais e as Notas Explicativas. A seguir destacamos o objetivo de cada demonstração e sua finalidade:

- O Balanço Financeiro evidencia, no confronto entre receita e despesa, o resultado financeiro do exercício, bem como o saldo do disponível (Caixa e Equivalentes de caixa) que se transfere para o exercício seguinte;
- O Balanço Orçamentário é a demonstração na qual se comparam as despesas e as receitas previstas (Orçamento) com o realizado pela entidade para constatação das rubricas que não se comportaram conforme o previsto, evidenciando a ocorrência do Superavit/Deficit orçamentário;
- O Balanço Patrimonial é o demonstrativo que tem como objetivo apresentar, de forma estática, a posição patrimonial e financeira da entidade ao final do exercício;
- A Demonstração do Fluxo de Caixa apresenta a origem das entradas e das saídas de dinheiro por tipo de atividade da entidade, que são as atividades Operacionais, de Investimentos e de Financiamento, que impactam no saldo do Disponível (Caixa e Equivalentes de caixa);
- A Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido evidencia as movimentações das contas do Patrimônio Líquido durante o exercício;
- A Demonstração das Variações Patrimoniais tem como objetivo evidenciar as variações ocorridas no patrimônio da entidade durante o exercício, resultante ou independente da execução orçamentária, repercutindo no Superavit Contábil do Exercício;
- As Notas Explicativas têm como objetivo complementar as demonstrações contábeis e evidenciar as práticas e os critérios adotados, como também, quando necessário, detalhar a composição de saldo das contas para esclarecimento da situação patrimonial e econômica da entidade.

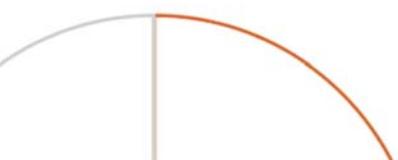
De acordo com o balanço orçamentário, apesar da redução da arrecadação das receitas em comparação com o previsto, a entidade obteve resultado orçamentário positivo (Superavit) em virtude de grande redução da realização de seus gastos, alcançando Superavit Orçamentário de R\$ 5.125.448,15.

A Demonstração das Variações Patrimoniais, além de evidenciar as variações resultantes da execução orçamentária, também demonstra as variações independentes da execução orçamentária, ou seja, evidencia o resultado do Superavit Contábil no Exercício no valor de R\$ 9.284.131,45. Na Demonstração do Fluxo de Caixa fica evidenciado o aumento de R\$ 5.801.614,09, saindo de R\$ 13.788.912,38 para o montante de R\$ 19.590.526,47.



Anexos





8. Anexos

Identificação da Unidade Jurisdicionada

Poder e órgão de vinculação

Poder: Executivo

Órgão de vinculação: Ministério do Trabalho e Previdência

Identificação da Unidade Jurisdicionada (UJ)

Natureza jurídica: 307-7 - Serviço Social Autônomo

CNPJ: 03.798.361/0001-13

Principal atividade: Outras atividades de ensino não especificadas anteriormente

Código CNAE: 85.99-6/99

Contatos

Telefones: (82) 2121-3000 / 2121-3041

Endereço postal: Avenida Fernandes Lima, 385, CEP 57055-902, Maceió, AL

Endereço eletrônico: diretoriasesisenai@sistemafiea.com.br

Página na internet: www.al.senai.br

Detalhamento da apuração dos resultados da gratuidade

Tabela 1 - Demonstrativo do Cumprimento da Aplicação da Receita Líquida de Contribuição Compulsória (RLCC) em Gratuidade Regimental

RECEITAS	Dezembro - 2021
Receita Bruta de Contribuição Compulsória (RBCC)	32.674.422,88
Receita Líquida de Contribuição Compulsória (RLCC)¹	30.223.841,16
Compromisso de Aplicação da RLCC em Gratuidade Regimental²	20.147.212,52
DESPESAS	
<i>Total em Educação</i>	36.912.301,31
<i>em Gratuidade</i>	21.473.143,66
HORA-ALUNO ³	
Hora-aluno Total	2.458.221
Hora-aluno em Gratuidade	1.469.651
Resultado do Cumprimento de Aplicação da RLCC em Gratuidade Regimental⁴	1.325.931,14
Percentual da RLCC aplicado em Gratuidade Regimental	71,05%

Fonte: SENAI-AL

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 um 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.

Tabela 2 - Matrículas Realizadas em Gratuidade Regimental

Programa/ Modalidade	Matrícula Total em Gratuidade Regimental	
	Presencial	Semipresencial/EAD
Formação Inicial e Continuada	4.693	2.436
Aprendizagem Industrial	1.212	32
Qualificação Profissional	3.335	2.210
Aperfeiçoamento / Especialização Profissional	144	194
Qualificação Profissional - Itinerário V Ensino Médio	2	-
Educação Profissional Técnica de Nível Médio	561	-
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio	278	-
Técnico de Nível Médio	163	-
Técnico de Nível Médio - Itinerário V Ensino Médio	120	-
Total	5.254	2.436

Fonte: Solução Integradora Dezembro 2021.

Tabela 3 - Hora-Aluno Realizado em Gratuidade Regimental

Programa/ Modalidade	Hora-Aluno em Gratuidade Regimental	
	Presencial	Semipresencial/EAD
Formação Inicial e Continuada	934.745	369.603
Aprendizagem Industrial	279.413	7.494
Qualificação Profissional	647.532	359.893
Aperfeiçoamento / Especialização Profissional	7.500	2.216
Qualificação Profissional - Itinerário V Ensino Médio	300	-
Educação Profissional Técnica de Nível Médio	165.303	-
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio	74.749	-
Técnico de Nível Médio	60.258	-
Técnico de Nível Médio - Itinerário V Ensino Médio	30.296	-

Total	1.100.048	369.603
--------------	------------------	----------------

Fonte: Solução Integradora Dezembro 2021.

Tabela 4 - Gasto Médio do hora-aluno Realizado

Programa/ Modalidade	Gasto Médio do Hora-Aluno	
	Presencial	Semipresencial/EAD
Formação Inicial e Continuada	15,99	11,01
Aprendizagem Industrial	19,49	10,88
Qualificação Profissional	14,67	10,97
Aperfeiçoamento / Especialização Profissional	21,37	11,43
Qualificação Profissional Presencial - Itinerário V Ensino Médio	10,88	-
Educação Profissional Técnica de Nível Médio	16,04	11,06
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio	11,32	-
Técnico de Nível Médio	18,01	11,06
Técnico de Nível Médio - Itinerário V Ensino Médio	12,37	-
Total	16,00	11,01

Fonte: SENAI-AL

Tabela 5 - Despesa Total Realizada em Gratuidade Regimental

Programa/ Modalidade	Despesa Total em Gratuidade Regimental	
	Presencial	Semipresencial/EAD
Formação Inicial e Continuada	15.110.225,21	4.056.444,58
Aprendizagem Industrial	5.445.379,45	81.570,15
Qualificação Profissional	9.501.268,19	3.949.539,98
Aperfeiçoamento / Especialização Profissional	160.312,15	25.334,45
Qualificação Profissional - Itinerário V Ensino Médio	3.265,42	-
Educação Profissional Técnica de Nível Médio	2.306.473,86	-
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio	846.258,35	-
Técnico de Nível Médio	1.085.375,89	-

Técnico de Nível Médio - Itinerário V Ensino Médio	374.839,62	-
Total	17.416.699,08	4.056.444,58

Fonte: Tabelas 3 e 4 anteriormente.

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

9. Listas de Siglas

ADEMI – Associação das Empresas do Mercado Imobiliário de Alagoas

B2B – *Business to Business*

CETIQT – Centro de Tecnologia da Indústria Química e Têxtil

CNI – Confederação Nacional da Indústria

CNPJ – Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica

COSO – *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*

CRM – *Customer Relationship Management*

DN – Departamento Nacional

DOM – Diretrizes, Objetivos e Metas

EAD – Educação a Distância

EPA – Estratégia Para a Ação

ERM – *Enterprise Risk Management*

ERP – *Enterprise Resource Planning*

FAPEAL – Fundação de Amparo à Pesquisa de Alagoas

FGTS – Fundo de Garantia por Tempo de Serviço

FIEA – Federação das Indústrias do Estado de Alagoas

GdH-I – Geração de Hoje – Indústria

IBGE – Brasileiro de Geografia e Estatística

ICIF – *Internal Control Integrated Framework*

IEL – Instituto Euvaldo Lodi

INMETRO – Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia

ISI – Instituto SENAI de Inovação

ISO – *International Organization for Standardization*

IST – Instituto SENAI de Inovação

LGPD – Lei Geral de Proteção de Dados

LMS – *Learning Management System*

PEG – Programa de Eficiência da Gestão

PIB – Produto Interno Bruto

RA – Realidade Aumentada

RAE – Reuniões da Análise Estratégica

RBCC – Receita Bruta de Contribuição Compulsória

RLCC – Receita Líquida de Contribuição Compulsória

RV – Realidade Virtual

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SECTI – Secretaria de Estado da Ciência, da Tecnologia e da Inovação

SEFAZ – Secretaria da Fazenda

SENAI – Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial

SESI – Serviço Social da Indústria

SGCII – Sistema de Gestão do Capital Intelectual e Infraestrutura

SGE – Sistema de Gestão Escolar

SGT – Sistema de Gestão da Tecnologia

TAC – Termo de Ajuste de Conduta

TCU – Tribunal de Contas da União

TI – Tecnologia da Informação

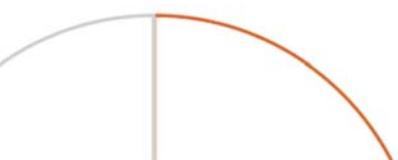
10. Índice Remissivo

- 1. 4
- 2. 7
- 3. 10
 - 3.1.** 10
 - 3.2.** 12
 - 3.3.** 14
 - 3.4.** 15
 - 3.5 Produtos e Serviços**
 - 3.6.** 17
 - 3.6.1. 17
 - 3.6.2. 18
 - 3.6.3. 19
 - 3.6.4. 20
 - 3.6.5. 22
 - 3.7.** 23
 - 3.7.1. 23
- 4. 25
 - 4.1.** 25

- 4.2.** 26
- 4.3.** 27
- 4.4.** 28
- 5. 30
 - 5.1.** 30
 - 5.2.** 31
 - 5.3.** 32
 - 5.3.1. 32
 - 5.3.2. 35
 - 5.3.3. 37
 - 5.3.4. 38
- 6. 41
 - 6.1.** 41
 - 6.2.** 49
 - 6.3.** 54
- 7. 62
 - 7.1.** 62
 - 7.2.** 66
 - 7.3.** 68

Anexos







RELATÓRIO DE GESTÃO 2021

DEPARTAMENTO
REGIONAL