



Senac  
CNC Sesc



# Relatório de Gestão Senac

# 2021

Departamento Regional Bahia



# Relatório de Gestão Senac

# 2021

**Departamento Regional Bahia**

## **Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial da Bahia – Senac Bahia**

### **Conselho Regional**

Carlos de Souza Andrade – Presidente

### **Diretora Regional**

Marina Vianna Alves de Almeida

### **Assessoria da Direção Regional**

Luis Carlos Abreu Sampaio de Souza

### **Superintendente de Educação Profissional**

Ana Rita Marques de Andrade

### **Superintendente de Administração e Finanças**

Andréia Nunes Teixeira

### **Senac – Departamento Regional**

Av. Tancredo Neves, 1.109, Ed. Casa do Comércio, 10º andar – Pituba

CEP 418200-021 – Salvador – BA

[www.ba.senac.br](http://www.ba.senac.br)

# 1. Lista de siglas

Administração Nacional (AN)  
Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE)  
Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo (CNC)  
Departamento Nacional (DN)  
Departamento Regional (DR)  
Educação a Distância (EAD)  
Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União (CGU)  
Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)  
Planejamento Estratégico (PE)  
Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (Senac)  
Serviço Social do Comércio (Sesc)  
Sistema Integrado de Gestão (SIG)  
Tecnologia da Informação (TI)  
Tribunal de Contas da União (TCU)  
Unidade Jurisdicionada (UJ)

# 2. Lista de quadros

<b>Quadro 1.</b> Identificação da Unidade Jurisdicionada .....	12
<b>Quadro 2.</b> Atos normativos do Senac .....	12
<b>Quadro 3.</b> Competências regulamentares dos órgãos deliberativos .....	19
<b>Quadro 4.</b> Classificação de riscos.....	29
<b>Quadro 5.</b> Matriz de principais riscos, probabilidades e ações de mitigação.....	30
<b>Quadro 6.</b> Mapas Estratégicos: Senac Brasil 2020-2023 e Senac Bahia 2021 .....	36
<b>Quadro 7.</b> Organização da oferta de educação profissional .....	39
<b>Quadro 8.</b> Planos de cursos de referência implementados/2021 .....	54

<b>Quadro 9.</b> Áreas de conteúdo do Portal da Transparência e Prestação de Contas do Senac..	67
<b>Quadro 10.</b> Endereços para contratos e parcerias no Portal da Transparência e Prestação de Contas do Senac.....	72
<b>Quadro 11.</b> Indicador de resultado financeiro .....	77
<b>Quadro 12.</b> Contratações diretas por tipos .....	88
<b>Quadro 13.</b> Demonstrações contábeis: acesso on-line.....	94
<b>Quadro 14.</b> Administradores do Departamento Regional.....	96
<b>Quadro 15.</b> Composição do Conselho Regional.....	97
<b>Quadro 16.</b> Composição do Conselho Fiscal .....	99

## 3. Lista de tabelas

<b>Tabela 1.</b> Aproveitamento escolar.....	40
<b>Tabela 2.</b> Indicadores estratégicos nacionais.....	41
<b>Tabela 3.</b> Programa Senac de Gratuidade (PSG).....	42
<b>Tabela 4.</b> Indicador de execução financeira do PSG .....	43
<b>Tabela 5.</b> Outros Indicadores do PSG .....	43
<b>Tabela 6.</b> Aprendizagem Profissional – Resultados 2021 .....	44
<b>Tabela 7.</b> Ações extensivas: resultados em 2021.....	45
<b>Tabela 8.</b> Outros indicadores PSG do Regional .....	45
<b>Tabela 9.</b> Unidades Operativas.....	46
<b>Tabela 10.</b> Matrículas por modalidade de ensino .....	49
<b>Tabela 11.</b> EAD na UJ .....	50
<b>Tabela 12.</b> Gestão compartilhada .....	52
<b>Tabela 13.</b> Contratação celetista .....	61
<b>Tabela 14.</b> Empregados e temporários .....	61
<b>Tabela 15.</b> Quantidade de empregados por faixa etária .....	62
<b>Tabela 16.</b> Quantidade de empregados por escolaridade .....	62
<b>Tabela 17.</b> Formação do corpo docente.....	63
<b>Tabela 18.</b> Quantidade de ações de desenvolvimento .....	64



<b>Tabela 19.</b> Índice de participação .....	64
<b>Tabela 20.</b> Gastos com pessoal por categoria de despesa.....	65
<b>Tabela 21.</b> <i>Turnover</i> global: analisa a flutuação global no quadro de pessoal da Instituição .....	65
<b>Tabela 22.</b> Absenteísmo sem justificativa: indica a tendência com relação a ausências no trabalho, sem justificativas legais, que podem afetar o andamento das atividades de uma forma geral.....	66
<b>Tabela 23.</b> Acordos e parcerias* .....	73
<b>Tabela 24.</b> Balanço orçamentário 2021 (valores em R\$).....	80
<b>Tabela 25.</b> Evolução patrimonial comparada 2020 e 2021 (valores em R\$).....	80
<b>Tabela 26.</b> Transferências ao Sistema Confederativo do Comércio .....	81
<b>Tabela 27.</b> Saldo de imóveis .....	82
<b>Tabela 28.</b> Investimentos em capital no exercício.....	82
<b>Tabela 29.</b> Base para a tabela Investimentos em capital no exercício.....	82
<b>Tabela 30.</b> Desincorporação de ativos.....	83
<b>Tabela 31.</b> Base para a tabela Desincorporação de ativos.....	83
<b>Tabela 32.</b> Administração Predial .....	83
<b>Tabela 33.</b> Base para a tabela Administração Predial .....	84
<b>Tabela 34.</b> Total de contratações em 2021 .....	85
<b>Tabela 35.</b> Contratos vigentes e atas de registro.....	85
<b>Tabela 36.</b> Detalhamento das aplicações contratuais correntes .....	86
<b>Tabela 37.</b> Base para a tabela Detalhamento das aplicações contratuais correntes ...	87
<b>Tabela 38.</b> Detalhamento das aplicações contratuais em investimentos.....	88
<b>Tabela 39.</b> Base para a tabela Detalhamento das aplicações contratuais em investimentos .....	88

## 4. Lista de figuras e ilustrações

<b>Figura 1:</b> Organograma.....	15
<b>Figura 2:</b> Modelo de Governança e estrutura organizacional.....	18
<b>Figura 3:</b> Orientadores estratégicos .....	20

<b>Figura 4:</b> Cadeia de valor do Sistema Senac .....	21
<b>Figura 5:</b> Proposta de valor e de negócios do Senac – 2020 .....	22
<b>Figura 6:</b> Rede de Ensino do Senac.....	25
<b>Figura 7:</b> Segmentos de atuação da oferta de EPT do Senac .....	25
<b>Figura 8:</b> Perfil sociodemográfico do público do Senac.....	26
<b>Figura 9:</b> Linhas de defesa.....	27
<b>Figura 10:</b> Pilares de Integridade .....	28
<b>Figura 11:</b> Visão geral do gerenciamento de riscos .....	29
<b>Figura 12:</b> Mapa Estratégico Senac Brasil 2020-2023.....	35
<b>Figura 13:</b> Convergência entre o Mapa Estratégico do Senac e o Mapa de Capitais ...	37
<b>Figura 14:</b> Valores gerados.....	40
<b>Figura 15:</b> Mapa das Unidades Escolares Senac pelo Brasil .....	48
<b>Figura 16:</b> O jeito Senac de educar para o trabalho .....	54
<b>Figura 17:</b> Portal da Transparência: dados de acesso.....	68
<b>Figura 18:</b> Redes sociais e monitoramento da marca .....	71
<b>Figura 19:</b> Alcance das redes sociais – Senac Bahia .....	71
<b>Figura 20:</b> Resultados do Programa Mais Verde.....	74

## 5. Lista de gráficos

<b>Gráfico 1:</b> Manifestações por tipo .....	69
<b>Gráfico 2:</b> Manifestações por assunto abordado.....	69

# Sumário

<b>Mensagem do Presidente</b> .....	<b>10</b>
<b>1. Quem somos</b> .....	<b>12</b>
1.1 Visão geral da Organização .....	12
1.1.1 Principais normas direcionadoras da atuação do Senac.....	12
1.1.2 Estrutura organizacional .....	15
1.1.3 O processo de construção do Relatório de Gestão .....	19
1.1.4 Missão, visão e valores institucionais .....	20
1.1.5 Cadeia de valor do Senac .....	20
1.1.6 Modelo de negócios (atuação finalística).....	21
1.1.7 Território de atuação .....	22
1.1.8 Ambiente externo .....	26
1.1.9 Riscos e oportunidades.....	27
1.1.10 Principais riscos organizacionais e ações de mitigação.....	29
1.1.11 Principais oportunidades identificadas .....	32
1.1.12 Controles interno e externo.....	33
<b>2. Estratégia e desempenho</b> .....	<b>34</b>
2.1 Planejamento Estratégico.....	34
2.1.1 Processo de desenvolvimento do Planejamento Estratégico (PE) .....	34
2.1.2 Convergência do Mapa Estratégico Senac com o Mapa de Capitais.....	36
2.1.3 Análise resumida da execução do Mapa Estratégico da Unidade Prestadora de Contas.....	37
2.2 Resultados .....	38
2.3 Capital de Infraestrutura .....	46
2.4 Capital Intelectual .....	51
2.5 Capital Humano .....	61
2.6 Capital de Relacionamento .....	67
2.7 Capital de Sustentabilidade .....	73
2.8 Capital Financeiro .....	76
<b>3. Visão financeira e contábil</b> .....	<b>79</b>
3.1 Desempenho financeiro e orçamentário .....	79
3.1.1 Resultado orçamentário .....	79
3.1.2 Evolução patrimonial .....	80



3.1.3 Transferências regulamentares.....	81
3.1.4 Gestão do patrimônio imobiliário.....	81
3.1.5 Gestão de aquisições e contratos.....	85
3.1.6 Demonstrações contábeis e as notas explicativas em sua íntegra ( <i>link</i> no Portal da Transparência e Prestação de Contas do Senac).....	94
3.1.7 Declaração do contador ou opinião da Auditoria Independente .....	95
<b>Apêndice .....</b>	<b>95</b>
<b>4.1 Relação dos Dirigentes (rol de Responsáveis).....</b>	<b>96</b>

# Mensagem do Presidente

O Relatório de Gestão do Senac Bahia 2021 demonstra o cumprimento da responsabilidade do Presidente do Conselho Regional do SENAC Bahia, que sempre atento à integridade dos atos, ações e diretrizes institucionais apresenta aqui o relato das principais realizações desenvolvidas pela instituição à luz de um planejamento estratégico nacional e com base nas orientações normativas sobre as prestações de contas anuais referentes ao exercício de 2021.

Dentre as normativas destaca-se as disposições da Resolução TCU 234/2010, de 1º de setembro de 2010, da Resolução 244/2011, de 20 de julho de 2011, da Instrução Normativa TCU nº 63/2010, de 1º de setembro de 2010, da Instrução Normativa TCU nº 72/2013, de 15 de maio de 2013, da Portaria TCU nº 378/2019, de 5 de dezembro de 2019, da Decisão Normativa TCU nº 187/2020, de 9 de setembro de 2020 e das orientações do órgão de controle interno, que dispõem orientações às unidades jurisdicionadas dos Serviços Sociais Autônomos quanto à elaboração dos Relatórios de Gestão e está estruturado de acordo com o modelo proposto.

Apesar do surgimento de vacinas, e o crescente relaxamento das medidas de segurança por parte dos governos, os impactos provocados em 2020 pela pandemia mundial decorrente da Covid-19, ainda repercutiram no cenário econômico, social, no mundo do trabalho e na educação durante o ano de 2021, modificando a vida das pessoas, das empresas e da sociedade, exigindo do Senac um planejamento flexível sem perder o foco da visão estratégica estabelecida no Planejamento Estratégico Senac para o ciclo 2020-2023.



Ao cuidar do cumprimento da sua missão e atingir os objetivos estabelecidos, o Senac Bahia buscou desenvolver durante o ano de 2021 diversas ações com destaque para: o crescente atendimento corporativo possibilitando a execução de convênios, parcerias e acordos de cooperação técnica com instituições públicas e privadas; o crescente atendimento corporativo; o reposicionamento da coordenação da EAD para um setor estratégico; continuidade da mediação tecnológica na oferta nos diferentes níveis da educação profissional; e a continuidade no programa de mentoria para empresas.

O Senac através do desenvolvimento da educação profissional contribui para o sistema produtivo com a oferta de cursos para o público em geral e para as empresas mas também com um programa de encerramento de Mentoria e Orientação de Carreira, melhorando o desempenho dos candidatos a empregos, proporcionando assim, o impulsionamento da economia e melhorias na inserção de jovens na capital baiana e nos municípios do interior do estado no setor de comércio de bens serviços e turismo.

Em decorrência do retorno presencial das programações educacionais só a partir do mês de setembro, em virtude das medidas sanitárias decorrentes da COVID-19, essa atuação foi modificada com um reflexo direto na execução da atividade finalística, quanto a arrecadação da receita de serviços da instituição, o que representou um impacto direto no planejamento financeiro e orçamentário da instituição.

E assim, o exercício de 2021 foi encerrado com o sucesso do alcance de objetivos e metas propostos para o Senac Bahia nesse ano, ressaltando que o total de Receitas Executadas foi maior em 44,83% em relação ao exercício anterior, e as Receitas de Serviços que representam a atividade finalística da instituição tiveram um acréscimo de 235,87% da executada no exercício anterior, significando uma recuperação das matrículas e demais serviços prestados em relação ao ano de 2020 que apresentou um cenário atípico causado pela pandemia.

Enfim, neste documento, estão consolidadas as ações desenvolvidas pelo Senac Bahia durante o exercício 2021, em consonância com o planejamento institucional e o contexto vivenciado, mas sempre com respeito às orientações e às premissas da transparência e da legalidade, de forma a manter a integridade das informações institucionais pertinentes ao exercício em questão.

# 1. Quem somos

Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial – Administração Regional da Bahia

## 1.1 Visão geral da Organização

**Quadro 1.** 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: Instituição de direito privado.	CNPJ: 03.682.189/0001-38
Principal atividade: outras atividades de ensino não especificadas anteriormente   educação profissional em atividades do Comércio de Bens, Serviços e Turismo.	Código CNAE: 85.99-6-99
Contatos	
Telefone/fax: 71 3273-9702	
Endereço postal:	
Av. Tancredo Neves, 1109 Ed. Casa do Comércio, 10º andar – Pituba – CEP 41.820-021 – Salvador – BA	
Endereço eletrônico: <a href="mailto:senac@ba.senac.br">senac@ba.senac.br</a>	
Páginas na internet: <a href="http://www.ba.senac.br">www.ba.senac.br</a>	

Fonte: Direção Regional. Senac/Bahia, 2021.

### 1.1.1 Principais normas direcionadoras da atuação do Senac

**Quadro 2.** Atos normativos do Senac

Normas da UJ	
Norma	Endereço para acesso
Decreto n. 8.621/1946 – cria o Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (Senac) e dá outras providências.	<a href="http://www.dn.senac.br/wp-content/uploads/2018/02/decreto_8621_rev_jul_2019.pdf">http://www.dn.senac.br/wp-content/uploads/2018/02/decreto_8621_rev_jul_2019.pdf</a>
Decreto n. 8.622/1946 – dispõe sobre a aprendizagem dos comerciários.	<a href="http://www.dn.senac.br/wp-content/uploads/2018/02/decreto8622.pdf">http://www.dn.senac.br/wp-content/uploads/2018/02/decreto8622.pdf</a>

Decreto n. 61.843/1967 – aprova o Regulamento do Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (Senac) e determina as competências do Departamento Nacional.	<a href="http://www.dn.senac.br/wp-content/uploads/2018/12/RegulamentoDIGITAL_2018.pdf">http://www.dn.senac.br/wp-content/uploads/2018/12/RegulamentoDIGITAL_2018.pdf</a>
Decreto n. 5.728/2006 – aprova alterações no Regulamento do Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (Senac), aprovado pelo Decreto n. 61.843, de 5 de dezembro de 1967.	<a href="http://www.dn.senac.br/wp-content/uploads/2017/03/decreto_n_5.728.pdf">http://www.dn.senac.br/wp-content/uploads/2017/03/decreto_n_5.728.pdf</a>
Resolução Senac n. 855/2007 – trata da finalidade e das competências do Senac no que diz respeito ao Departamento Nacional e aos Departamentos Regionais.	<a href="http://www.dn.senac.br/wp-content/uploads/2017/03/Regimento-do-Senac.pdf">http://www.dn.senac.br/wp-content/uploads/2017/03/Regimento-do-Senac.pdf</a>
Decreto n. 6.633/2008 – altera e acresce dispositivos ao Regulamento do Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (Senac), aprovado pelo Decreto n. 61.843, de 5 de dezembro de 1967.	<a href="http://www.dn.senac.br/wp-content/uploads/2017/03/decreto_n_6.633.pdf">http://www.dn.senac.br/wp-content/uploads/2017/03/decreto_n_6.633.pdf</a>
Resolução Senac n. 958/2012 – altera, modifica e consolida o Regulamento de Licitações e Contratos.	<a href="http://www.dn.senac.br/wp-content/uploads/2018/02/resolucao958.pdf">http://www.dn.senac.br/wp-content/uploads/2018/02/resolucao958.pdf</a>
Resolução Senac n. 1.018/2015 – altera, modifica e consolida o Regulamento de Contratação de Empregados.	<a href="http://www.dn.senac.br/wp-content/uploads/2018/02/regulamento-de-pessoal.pdf">http://www.dn.senac.br/wp-content/uploads/2018/02/regulamento-de-pessoal.pdf</a>
Resolução Senac n. 1.063/2017 – atualiza as normas de investimentos do Departamento Nacional (DN) nos Departamentos Regionais (DRs).	<a href="http://www.dn.senac.br/wp-content/uploads/2018/02/1063-2017investimentos_DN_DRs.pdf">http://www.dn.senac.br/wp-content/uploads/2018/02/1063-2017investimentos_DN_DRs.pdf</a>
Decreto n. 9.364/2018 – altera o Regulamento do Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (Senac), aprovado pelo Decreto n. 61.843, de 5 de dezembro de 1967, para estender benefícios aos usuários dos programas de proteção a pessoas ameaçadas.	<a href="http://www.dn.senac.br/wp-content/uploads/2018/12/Legislacao-Decreto-9364.pdf">http://www.dn.senac.br/wp-content/uploads/2018/12/Legislacao-Decreto-9364.pdf</a>
Resolução Senac n. 1.089/2018 – aprova o documento “Diretrizes do Modelo Pedagógico Senac”.	<a href="http://www.extranet.senac.br/modelopedagogicosenac/arquivos/Diretrizes_MPS_final_16.05.2018.pdf">http://www.extranet.senac.br/modelopedagogicosenac/arquivos/Diretrizes_MPS_final_16.05.2018.pdf</a>
Resolução Senac n. 1.140/2020 – aprova o Planejamento Estratégico Institucional 2020-2023.	<a href="https://www.dn.senac.br/wp-content/uploads/2020/11/1140-2020-Aprova-o-Planejamento-Estrategico-Institucional-2020-2023.pdf">https://www.dn.senac.br/wp-content/uploads/2020/11/1140-2020-Aprova-o-Planejamento-Estrategico-Institucional-2020-2023.pdf</a>
Resolução Senac n. 1.142/2020 – altera e acresce dispositivos à Resolução Senac n. 876/2008, que institui o Programa Senac de Gratuidade (PSG).	<a href="http://www.dn.senac.br/wp-content/uploads/2020/09/1142-2020-Altera-e-acresce-dispositivos-Resolucao-Senac-876-2008-que-institui-o-PSG.pdf">http://www.dn.senac.br/wp-content/uploads/2020/09/1142-2020-Altera-e-acresce-dispositivos-Resolucao-Senac-876-2008-que-institui-o-PSG.pdf</a>
Resolução Senac n. 1.144/2020 – altera os artigos 2º e 39 da Resolução Senac n. 958/2012, sobre Regulamento de Licitações e Contratos.	<a href="http://www.dn.senac.br/wp-content/uploads/2020/09/1.144-2020-Altera-os-artigos-2-e-39-da-Resolucao-958-2012-sobre-Regulamento-de-Licitacoes-e-Contratos.pdf">http://www.dn.senac.br/wp-content/uploads/2020/09/1.144-2020-Altera-os-artigos-2-e-39-da-Resolucao-958-2012-sobre-Regulamento-de-Licitacoes-e-Contratos.pdf</a>



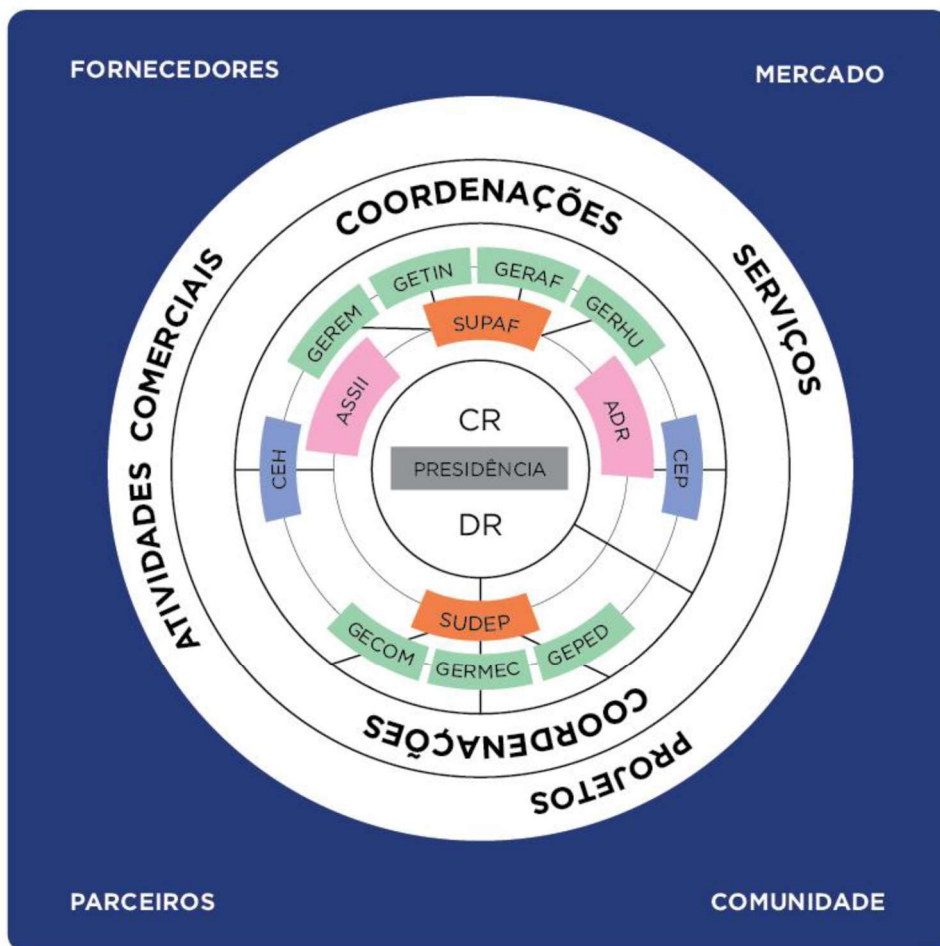
Resolução Senac n. 1.143/2020 – disciplina as operações imobiliárias das Administrações Nacional (AN) e Regionais (ARs) do Senac.	<a href="http://www.dn.senac.br/wp-content/uploads/2020/09/1.143-2020-Disciplina-as-operacoes-imobiliarias-das-Administracoes-Nacional-e-Regionais-do-Senac.pdf">http://www.dn.senac.br/wp-content/uploads/2020/09/1.143-2020-Disciplina-as-operacoes-imobiliarias-das-Administracoes-Nacional-e-Regionais-do-Senac.pdf</a>
Código de Contabilidade e Orçamento do Senac (Codeco).	<a href="https://transparencia.senac.br/assets/files/2020/Codeco_2020.pdf">https://transparencia.senac.br/assets/files/2020/Codeco_2020.pdf</a>
Código de Produção Educacional do Senac (Codepe).	<a href="http://extranet.senac.br/anexos/Codepe_2021-vf.pdf">http://extranet.senac.br/anexos/Codepe_2021-vf.pdf</a>
Código Nacional de Tecnologia da Informação e Comunicação do Senac (CodeTI).	<a href="http://extranet.senac.br/anexos/CodeTI_vf.pdf">http://extranet.senac.br/anexos/CodeTI_vf.pdf</a>
Diretrizes do Programa Senac de Gratuidade.	<a href="http://www.dn.senac.br/wp-content/uploads/2017/03/dir-psg-9_2020_web.pdf">http://www.dn.senac.br/wp-content/uploads/2017/03/dir-psg-9_2020_web.pdf</a>
Diretrizes da Educação Profissional do Senac.	<a href="http://www.extranet.senac.br/diretrizesnacionais/docs/Diretrizes%20Ed.%20Prof.%20Senac.pdf">http://www.extranet.senac.br/diretrizesnacionais/docs/Diretrizes%20Ed.%20Prof.%20Senac.pdf</a>
Diretrizes da Educação Superior no Senac.	<a href="http://www.extranet.senac.br/diretrizesnacionais/docs/Diret%20Ed%20Superior.pdf">http://www.extranet.senac.br/diretrizesnacionais/docs/Diret%20Ed%20Superior.pdf</a>
Diretrizes da Rede Nacional de Educação a Distância Senac.	<a href="http://www.extranet.senac.br/diretrizesnacionais/docs/Diretrizes-ead-2016.pdf">http://www.extranet.senac.br/diretrizesnacionais/docs/Diretrizes-ead-2016.pdf</a>
Diretrizes Nacionais dos Programas de Aprendizagem Profissional Comercial do Senac.	<a href="http://www.extranet.senac.br/diretrizesnacionais/docs/Diret%20Nacion%20Aprendizag%20Prof.pdf">http://www.extranet.senac.br/diretrizesnacionais/docs/Diret%20Nacion%20Aprendizag%20Prof.pdf</a>

Fonte: Gerência de Documentação. Diretoria de Operações Compartilhadas. Senac/DN, 2021.



## 1.1.2 Estrutura organizacional

Figura 1: Organograma



ATUALIZADO EM: MAIO/2021

Fonte: Gerência de Recursos Humanos, Senac/Bahia, 2021.

### **CR – Conselho Regional**

Órgão deliberativo responsável pelo desenvolvimento e a regularidade da administração regional, observando e acompanhando as diretrizes gerais das ações do SENAC.

### **DR – Diretoria Regional**

Órgão executivo e autônomo com responsabilidade pela gestão financeira e administrativa do Senac no Estado da Bahia.

### **ADR - Assessoria da Diretoria Regional**

Órgão de assessoramento a Direção Regional no planejamento e desenvolvimento de estratégias e projetos de interesse para a Instituição.

## **ASSII - Assessoria de Inovação e Intercâmbio**

Órgão de assessoramento à Direção Regional e Superintendências referentes à Inovação e Intercâmbio.

## **SUPERINTENDÊNCIAS**

Órgãos estruturais, característicos de atividade decisória, responsáveis pela gestão organizacional, com objetivo de facilitar o processo de tomada de decisões.

### **SUDEP – Superintendência de Educação Profissional**

### **SUPAF – Superintendência de Administração e Finanças**

## **GERÊNCIAS ESTRATÉGICAS / FUNCIONAIS**

Órgãos estruturais, responsáveis pela gestão de ações corporativas, com objetivo de assessorar e dar suporte a todos os órgãos da Instituição.

**GERAF – Gerência de Administração e Finanças** – compete ao órgão a gestão dos serviços administrativos e financeiros.

## **COORDENAÇÕES**

Órgãos de execução da administração.

**GERAF/PE - Coordenação de Pessoal** - compete ao órgão a coordenação, supervisão e acompanhamento das ações e rotinas da administração de pessoal.

**GERAF/PR - Coordenação de Protocolo e Arquivo** - compete ao órgão a coordenação das atividades de controle de protocolo, reprografia e arquivo institucional.

**GERAF/SU - Coordenação de Suprimentos** – compete ao órgão a coordenação dos processos de compras para aquisição de materiais, bens e serviços.

**GERAF/AD - Coordenação de Serviços Administrativos** – compete ao órgão a coordenação das atividades de limpeza, transportes e manutenção de equipamentos.

**GERAF/PA - Coordenação de Patrimônio** – compete ao órgão a coordenação e controle patrimonial dos bens institucionais.

**GERAF/OC - Coordenação de Orçamento e Contabilidade** – compete ao órgão a coordenação, supervisão e acompanhamento das atividades de contabilidade e orçamento.

**GERAF/TE - Coordenação de Tesouraria** - compete ao órgão a coordenação e supervisão das atividades de recebimento, pagamentos, fluxo de caixa e bancos e aplicações financeiras.

**GERAF/CR - Coordenação de Contas a Pagar e Receber** - compete ao órgão a coordenação e supervisão das atividades relacionadas de contas a pagar e receber.

**GERAF/LC - Coordenação de Licitações e Contratos** - compete ao órgão a coordenação, organização e acompanhamento dos processos de licitação para aquisição de bens e serviços da Instituição.

**GERHU – Gerência de Recursos Humanos** – compete ao órgão a gestão do planejamento, estratégias e políticas de recursos humanos, consultoria interna,

desenvolvimento do programa de educação corporativa e administração de cargos e salários.

**GETIN – Gerência Tecnologia da Informação** - compete ao órgão a gestão da tecnologia da informação, implementação tecnológica, desenvolvimento de sistemas e suporte a usuários.

**GEREM – Gerência de Engenharia e Manutenção** - compete ao órgão a gestão das atividades de engenharia e manutenção patrimonial.

**GEPED – Gerência de Planejamento e Desenvolvimento** - compete ao órgão a gestão do planejamento estratégico e avaliação institucional, estudos e pesquisas e o desenvolvimento educacional.

**GECOM – Gerência de Comunicação e Marketing** - compete ao órgão a gestão dos programas de marketing e comunicação institucional.

**GERMEC – Gerência de Relacionamento com Mercado** - compete ao órgão a gestão do banco de oportunidades, atendimento corporativo e do serviço de informação Senac (SIS).

### **CEP - CENTROS DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL**

Órgãos estruturais característicos da atividade-fim, responsáveis pela gestão pedagógica e administrativa dos centros de educação profissional, com objetivo de implementar os programas e ações da educação profissional.

**Centro de Educação Profissional II - Alagoinhas – CEP/ALH**

**Centro de Educação Profissional II – Santo Antonio de Jesus – CEP/SAJ**

Núcleo de Educação Profissional – Amargosa – NEP/AMR

**Centro de Educação Profissional II - Camaçari – CEP/CA**

**Centro de Educação Hoteleira II - Pelourinho – CEH/PEL**

**Centro de Educação Hoteleira II- Casa do Comércio – CEH/CAC**

**Centro de Educação Profissional III - Sé – CEP/SE**

**Centro de Educação Profissional III – Casa do Comércio – CEP/CAC**

**Centro de Educação Profissional III - Salvador (Aquidabã) – CEP/SSA**

**Centro de Educação Profissional III - Vitória da Conquista – CEP/VC**

Núcleo de Educação Profissional – Barreiras – NEP/BRA

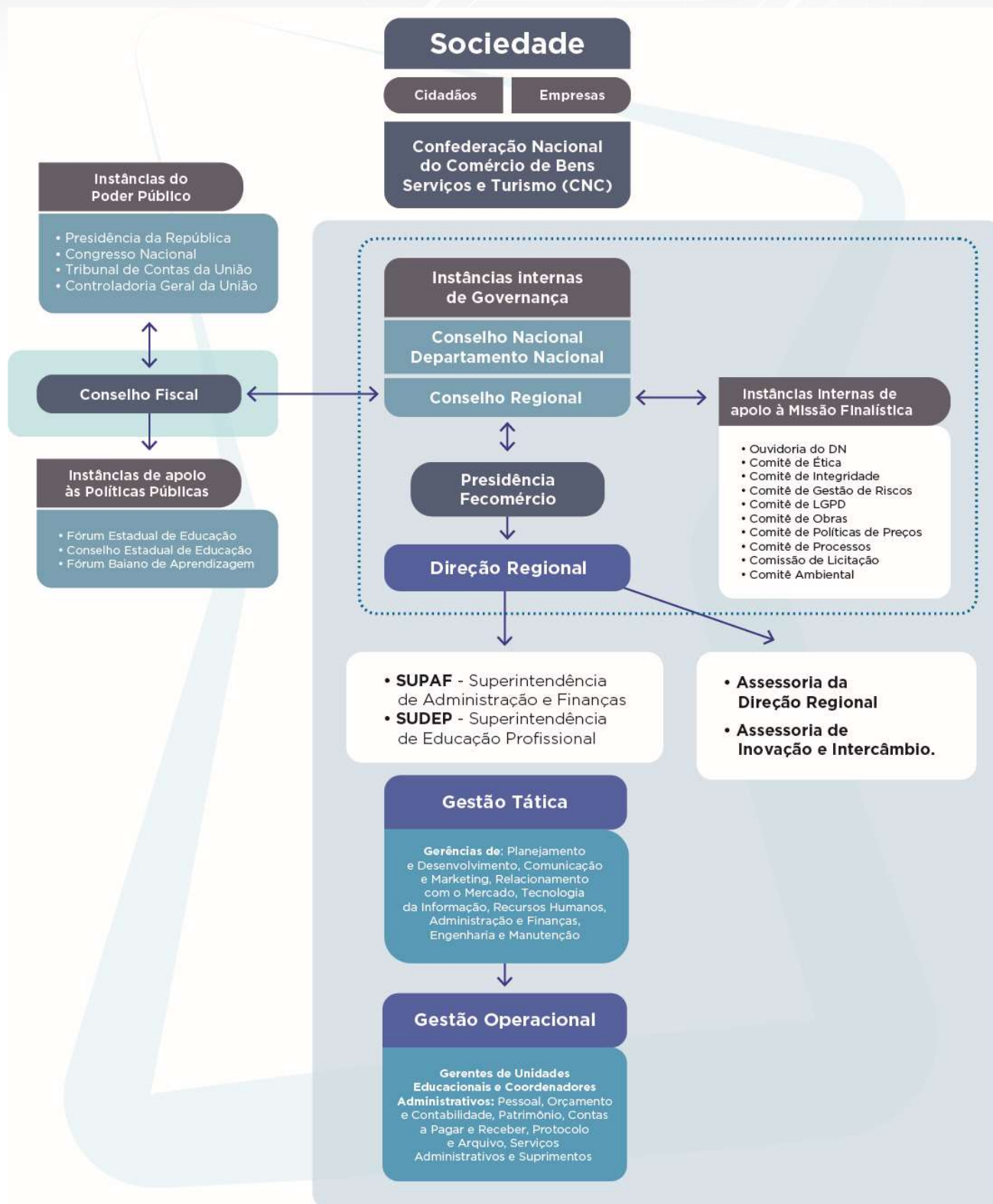
**Centro de Educação Profissional III - Porto Seguro – CEP/PS**

**Centro de Educação Profissional III – Lauro de Freitas – CEP/LF**

**Centro de Educação Profissional III - Feira de Santana – CEP/FS**

Núcleo de Educação Profissional – Lençóis – NEP/LE

**Figura 2:** Modelo de Governança e estrutura organizacional



Fonte: Direção Regional Senac Bahia 2021

### Quadro 3. Competências regulamentares dos órgãos deliberativos

<b>Instâncias do poder público</b>
Instâncias responsáveis pela fiscalização, pelo controle e pela regulação, desempenhando importante papel para promoção da Governança das organizações. São autônomas e independentes, não estando vinculadas apenas a uma organização: Presidência da República, Tribunal de Contas da União (TCU), Congresso Nacional etc.
<b>Instâncias de apoio a políticas públicas</b>
Instâncias responsáveis por definir ou avaliar a estratégia e as políticas, bem como monitorar a conformidade e o desempenho destas, devendo agir nos casos em que desvios forem identificados. São, também, responsáveis por garantir que a estratégia e as políticas formuladas atendam ao interesse público, servindo de elo entre principal e agente. Ex.: Fóruns Estaduais de Educação; Conselhos Estaduais de Educação; Conselhos Empresariais de Turismo etc.
<b>Instâncias internas de governança – Administração Regional</b>
Instâncias responsáveis pela avaliação, auditoria e monitoramento independente e, nos casos em que disfunções são identificadas, pela comunicação dos fatos às instâncias superiores de Governança. Ex.: Conselho Regional, Conselho Fiscal e Departamento Regional.
<b>Instâncias de apoio à missão finalística</b>
Instâncias que realizam a comunicação entre partes interessadas internas e externas à administração da Entidade, bem como auditorias internas que avaliam e monitoram riscos e controles internos, comunicando quaisquer disfunções identificadas à Alta Administração. Ex.: Canais de Comunicação, Comissão de Ética, Comitê de Integridade, licitação, processos, etc.

Fonte: Superintendência de Administração e Finanças. Senac/Bahia, 2021.

### 1.1.3 O processo de construção do Relatório de Gestão

Partindo de um modelo preconcebido de alinhamento realizado o Departamento Nacional do Senac desenvolveu webconferência e disponibilizou para os regionais documentos orientadores que serviram de base para construção desse Relato.

No Senac Bahia o Relatório de Gestão é fruto de elaboração conjunta da Superintendência de Educação Profissional com o gerenciamento do setor responsável pela coordenação do planejamento anual e da Superintendência de Administração e Finanças através do gerenciamento do setor responsável pelos processos administrativo e financeiro.

Para tanto foram realizadas reuniões com as partes envolvidas para: definições das informações necessárias, atribuições de responsabilidades, definição de prazos e levantamento das ações mais relevantes.



### 1.1.4 Missão, visão e valores institucionais

Figura 3: Orientadores estratégicos



Fonte: Assessoria de Planejamento. Direção-Geral. Senac/DN, 2021.

### 1.1.5 Cadeia de valor do Senac

A cadeia de valor do Senac foi desenhada tendo como foco os empresários, a sociedade e a centralidade do aluno, apoiada nos macroprocessos de suporte, finalístico e estratégico, comuns tanto ao Departamento Nacional como aos Departamentos Regionais, respeitando, assim, suas especificidades e atribuições regimentais.



**Figura 4:** Cadeia de valor do Sistema Senac



Fonte: Assessoria de Planejamento. Direção-Geral. Senac/DN, 2021.

### 1.1.6 Modelo de negócios (atuação finalística)

De acordo com o disposto no art. 3º do Decreto 61.843/67, a atividade principal do Senac é a educação profissional com a oferta de formação em todos os níveis e modalidades de educação com a integração às dimensões do mundo do trabalho, da ciência, da tecnologia e da cultura, em articulação permanente com o desenvolvimento socioeconômico sustentável regional.

Sua atuação no ano de 2021 concentrou-se em cursos de Formação Inicial e Continuada com a oferta de cursos de qualificação, aperfeiçoamentos e aprendizagem, seguido de programas socioprofissionais e ações extensivas.

O foco de atendimento do Senac neste período centrou-se no eixo de Gestão e Negócios (33%), seguido de Ambiente e Saúde e do eixo de Turismo e Hospitalidade.

**Figura 5:** Proposta de valor e de negócios do Senac – 2020



Fonte: Assessoria de Comunicação. Direção-Geral. Senac/DN, 2021.

### 1.1.7 Território de atuação

Para desenvolver suas ações, o Senac Bahia em 2021 contou com 13 (treze) Centros de Educação Profissional, 4 (quatro) Núcleos de Educação Profissional, e 7 (seis) Pontos de Atendimentos no interior do Estado (Santo Amaro, Paulo Afonso, Ilhéus, Juazeiro, Jacobina e Irecê) e 7 carretas móveis (1 de Informática, 1 de Beleza e 5 de Turismo e Hospitalidade) vinculadas às unidades, distribuídas em 15 municípios baianos.

Na capital temos:

**Centro de Educação Profissional - Salvador – CEP/SSA** - Sede de programações diversificadas, com ambientes pedagógicos que oferecem ao aluno a oportunidade de desenvolver as competências gerais e específicas necessárias ao exercício profissional. Conta, também, com espaços especializados nas áreas de Saúde, Beleza, Comunicação, Gastronomia e Artes, desenvolvendo serviços educacionais e atendimento ao público.

**Centro de Educação Hoteleira - Pelourinho-CEH/PEL** - Ocupa três casarões no Centro Histórico de Salvador, sede do Restaurante Escola Pelourinho e do Museu da Gastronomia Baiana, que qualifica e aperfeiçoa pessoas através da educação profissional para o segmento Turismo e Hospitalidade, desenvolvendo cursos na área de Turismo e Hospitalidade. Seus espaços são dotados de salas-ambiente, cozinhas pedagógicas e restaurantes, que funcionam como empresas pedagógicas, onde são desenvolvidas atividades de acordo com o modelo pedagógico Senac, através de atendimento direto ao público na empresa pedagógica.

**Centro de Educação Hoteleira - Casa do Comércio – CEH/CAC** - Instalado no 11º andar da Casa do Comércio, com Restaurantes-Escola com serviços “self-service” e “a la carte”, qualifica e aperfeiçoa recursos humanos para o segmento hoteleiro, desenvolvendo cursos na área de Turismo e Hospitalidade. Seus espaços são dotados de salas ambiente, cozinhas pedagógicas e restaurantes, onde são desenvolvidas atividades de acordo com o modelo pedagógico Senac, através de atendimento direto ao público na empresa pedagógica.

**Centro de Educação Profissional do Comércio – CEP-CO** - Desenvolve ações no sentido de antecipar mudanças de cenário para as Empresas, através de programas gerenciais abertos, ações educacionais corporativas fechadas in company, Projetos Especiais, cursos de Aperfeiçoamento, Extensão e Pós-Graduação, programações de Educação a Distância, com avaliações presenciais, programações de qualificação e aperfeiçoamento na área de Informática e Computação Gráfica. Esta unidade foi extinta no decorrer do exercício e as atividades distribuídas para outras unidades.

**Centro de Educação Profissional da Sé – CEP/SÉ** - Unidade responsável pelo desenvolvimento de atividades/ações do Programa de Aprendizagem além de outras ações/ programações de Educação profissional no município de Salvador.

**Centro de Educação Profissional da Chile – CEP/CHILE** - Instalado em Salvador atende aos alunos do município. Dispõe de salas convencionais, e ambientes pedagógicos de Beleza e Informática que oferecem ao aluno a oportunidade de desenvolver as competências gerais e específicas necessárias ao exercício profissional. Esta unidade mudou de endereço e de título, passando para CEP-CAC.

**Centro de Educação Profissional Casa do Comércio – CEP/CAC** - Instalado no 7º andar da Casa do Comércio, com ambientes diferenciados para atendimento nos segmentos de gestão & negócios, saúde, idiomas, tecnologia da informação e comunicação com o intuito de qualificar e aperfeiçoar pessoas e empresas. Seus espaços são dotados de salas de aula convencionais, mini auditório, laboratórios de informática atualizados, estúdios para produção de vídeos, e ambientes como o laboratório de soluções e a sala Maker que possibilitam a criatividade e inovação. O objetivo do Centro é oferecer espaços modernos, com equipamentos e infraestrutura para atender a demanda de formação de profissionais que estejam à frente das necessidades atuais do mundo do trabalho.

E nos municípios do interior baiano, conta com as unidades:

**Centro de Educação Profissional - Camaçari – CEP/CA** - Localizado no município de Camaçari, atende aos alunos do município e das cidades circunvizinhas. Dispõe de salas convencionais, auditório e ambientes pedagógicos que oferecem ao aluno a oportunidade de desenvolver as competências gerais e específicas necessárias ao exercício profissional, principalmente na área de Hospitalidade e Turismo. E conta também com um Núcleo de Educação Profissional em Camaçari.

**Centro de Educação Profissional – Lauro de Freitas – CEP/LF** - Localizado no município de Lauro de Freitas, atende aos alunos do município e das cidades circunvizinhas. Dispõe de salas convencionais e ambientes pedagógicos que oferecem ao aluno a oportunidade de desenvolver as competências gerais e específicas necessárias ao exercício profissional, nas áreas de Gastronomia, Beleza e Informática.

**Centro de Educação Profissional - Feira de Santana – CEP/FS** - Localizado no município de Feira de Santana, atende aos alunos do município e das cidades circunvizinhas. Dispõe de salas convencionais e ambientes pedagógicos que oferecem ao aluno a oportunidade de desenvolver as competências gerais e específicas necessárias ao exercício profissional. Pertence a Lauro de Freitas uma Unidade Móvel da área de Turismo e Hospitalidade. A ele está vinculado o Núcleo de Educação Profissional de Lençóis, que desenvolve programações para a região da Chapada Diamantina.

**Centro de Educação Profissional - Vitória da Conquista – CEP/VC** - Instalado no município de Vitória da Conquista, atende aos alunos do município e das cidades circunvizinhas. Dispõe de salas convencionais, auditório e ambientes pedagógicos que oferecem ao aluno a oportunidade de desenvolver as competências gerais e específicas necessárias ao exercício profissional em diversas áreas do conhecimento.

**Centro de Educação Profissional – Porto Seguro – CEP/PS** - Situado no município de Porto Seguro, o Centro de Educação Profissional do Senac, atende aos alunos do município e das cidades circunvizinhas. Dispõe de salas convencionais, auditório e ambientes pedagógicos de Gastronomia, Beleza, Saúde, e Informática, que oferecem ao aluno a oportunidade de desenvolver as competências gerais e específicas necessárias ao exercício profissional de diversas áreas. E conta também com unidades móveis para atendimento em municípios circunvizinhos.

**Centro de Educação Profissional de Alagoinhas – CEP/ALH** - Instalado no município de Alagoinhas, o Centro de Educação Profissional do Senac atende aos alunos do município e das cidades circunvizinhas. Dispõe de salas convencionais, auditório e ambientes pedagógicos de Beleza, Informática e Gastronomia que oferecem ao aluno a oportunidade de desenvolver as competências gerais e específicas necessárias ao exercício profissional.

**Centro de Educação Profissional de Santo Antônio de Jesus – CEP/SAJ** - Instalado no município de Santo Antônio de Jesus atende aos alunos do município e das cidades circunvizinhas. Dispõe de salas convencionais, auditório e ambientes pedagógicos de Beleza e Gastronomia, que oferecem ao aluno a oportunidade de desenvolver as competências gerais e específicas necessárias ao exercício profissional. A esse centro agrega-se o Núcleo de Educação Profissional de Amargosa.



**Figura 6:** Rede de Ensino do Senac



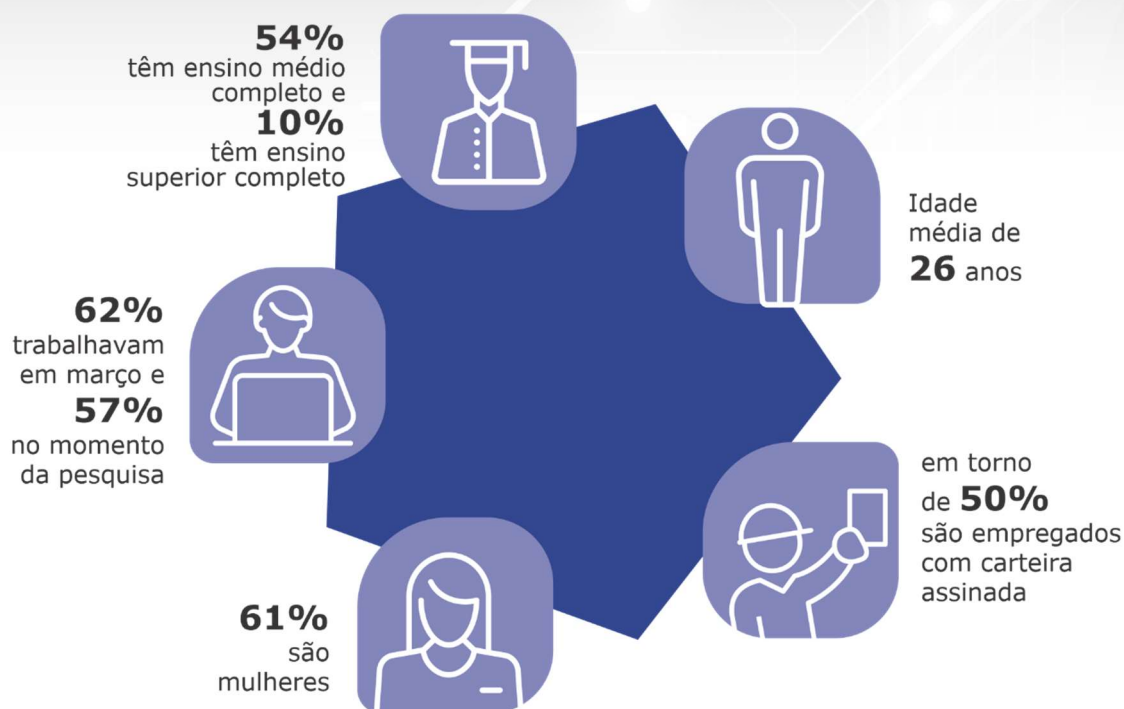
Fonte: Gerência de Planejamento e Desenvolvimento. Senac/Bahia, 2021.

**Figura 7:** Segmentos de atuação da oferta de EPT do Senac



Fonte: Gerência de Planejamento e Desenvolvimento. Senac/Bahia, 2021.

**Figura 8:** Perfil sociodemográfico do público do Senac



Fonte: Pesquisa Nacional do Atendimento Remoto (set./20). Gerência de Prospecção e Avaliação Educacional. Diretoria de Educação Profissional. Direção-Geral. Senac/DN, 2020.

### 1.1.8 Ambiente externo

O Senac atende ao setor terciário da economia, que envolve a comercialização de produtos em geral, e o oferecimento de serviços comerciais, pessoais ou comunitários ao setor terciário. Fazem parte desse ramo o comércio, o turismo, os serviços financeiros, de informática, comunicação, arquitetura, engenharia, auditoria, consultoria, propaganda e publicidade, seguro, corretagem, transporte e armazenagem, além das atividades públicas e privadas de segurança, saúde, moda e educação, entre outros. Esse setor constitui, geralmente, a principal fonte de renda dos países desenvolvidos e é um dos que mais contrata profissionais. Vale lembrar que o setor de serviços é heterogêneo. Há desde atividades com trabalhadores qualificados, com remunerações expressivas e que geram retorno, até aquelas atividades operacionais que não há uma exigência por qualificação, comprometendo os serviços oferecidos em que o trabalhador tem pouca qualificação.

No ano de 2021 o contexto econômico e social continuou com um longo período de suspensão de diversas atividades em todo país. E a Bahia não foi exceção, a pandemia de Covid-19 continuou também afetando duramente seja no âmbito de saúde pública, educacional, social ou econômico do estado. E o Senac Bahia por sua vez, que desde o dia 18 de março de 2020 estavam em atividades em home office/tele trabalho e tiveram suas atividades educacionais e o atendimento ao público totalmente suspensos, continuou no ano de 2021 com a oferta de educação profissional por meio do atendimento remoto, retornando as atividades presenciais apenas no mês de setembro.

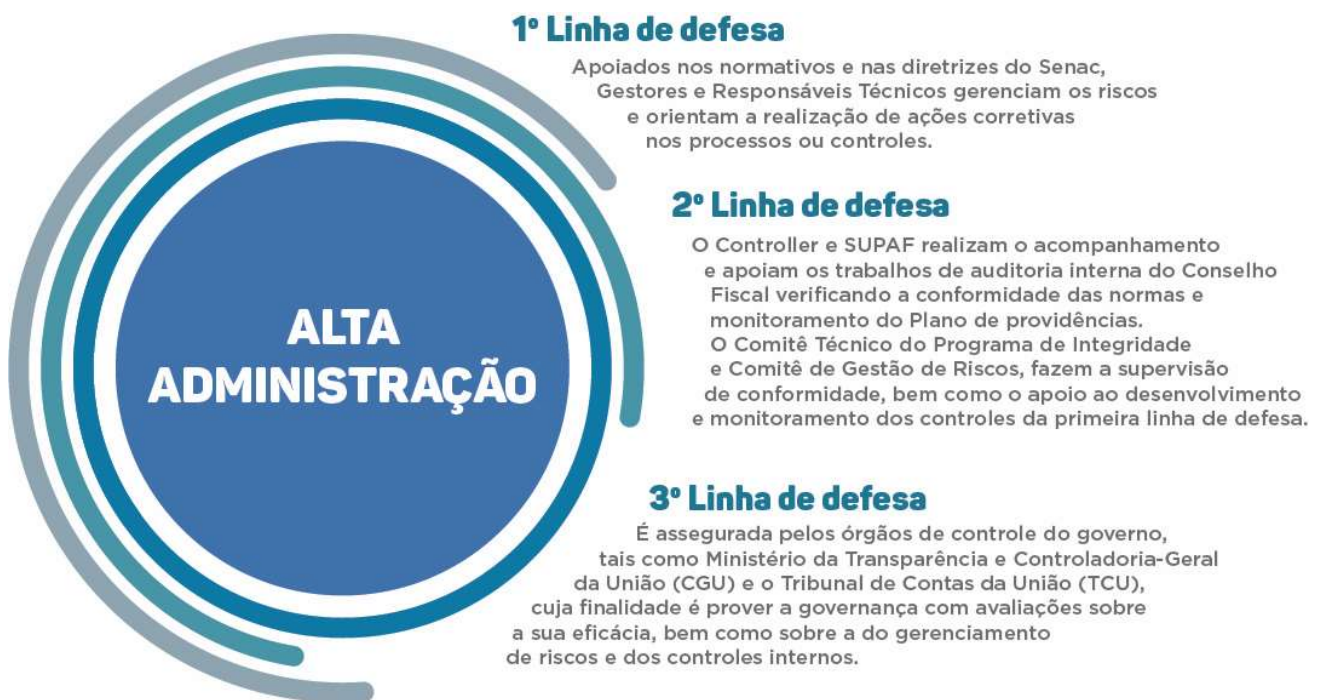


## 1.1.9 Riscos e oportunidades

O Senac Bahia em 2021 deu continuidade ao trabalho iniciado em 2020, de implementação de um Programa de Integridade abordando o gerenciamento de riscos alinhado ao Planejamento Estratégico Senac 2020-2023 tendo como base o documento orientador Governança e Integridade do Senac, que traz os conceitos e princípios norteadores nacionais do Senac e das ações do Comitê de Riscos, Governança Corporativa e Controles Internos e o Plano de Integridade do SENAC Bahia, aprovado neste exercício.

O Regional Bahia segue o Sistema de Controle Interno definido pelo IIA (Instituto dos Auditores internos) formado pelas três linhas de defesa:

**Figura 9: Linhas de defesa**



Fonte: Superintendência de Administração Finanças. Senac/BAHIA, 2021.

Para cumprimento do objetivo estratégico, o DR Bahia conta como o apoio da alta direção para implementação de ações e práticas de compliance, evidenciado pela disponibilização de recursos para aplicar no programa, considerando a disponibilidade orçamentária, participação ativa na aprovação de políticas e procedimentos, como a aprovação pelo Conselho Regional do SENAC Bahia, neste exercício, do Plano de gestão de riscos, revisão do código de ética, resolução que estabelece as diretrizes para o funcionamento dos canais de comunicação e o Plano de integridade.

O Plano de integridade do SENAC Bahia, foi concebido considerando o disposto na ISO 19.600:2014, que dispõe sobre requisitos de um sistema de conformidade, de acordo com o Decreto 8.420/15, que regulamentou a Lei 12.846/13 (Lei anticorrupção), com base nas diretrizes do Programa de Integridade para empresa privada, elaborado pela

CGU (Controladoria Geral da União) e, nos direcionamentos constantes do documento Governança e Integridade no Senac: conceitos e princípios do Departamento Nacional.

Este documento apresenta diretrizes para auxiliar o Regional a construir e aperfeiçoar suas políticas e instrumentos destinados à prevenção, detecção e remediação de atos lesivos, base do Programa de Integridade ou Programa de *Compliance*, no sentido mais amplo, e consiste em planejar a prevenção de riscos de desvios de conduta e descumprimento legal, além de incorporar métodos para detectá-los e controlá-los.

No que concerne ao plano de integridade do SENAC BAHIA, descreve ações de *compliance* a serem aprimoradas, quando existentes, ou implementadas no Regional, que visam promover a sua integridade e para isso, sugere a implementação e/ou aprimoramento dos seguintes instrumentos:

**Figura 10: Pilares de Integridade**



Fonte: Superintendência de Administração Finanças. Senac/BAHIA, 2021.

Está definido em normativos específicos a instância responsável pelo programa de integridade, distribuídas em comitês: de integridade, riscos, ética e de LGPD (Lei Geral de Proteção de Dados), visando à conformidade dos procedimentos às exigências legais.

Para promover a cultura de compliance no Regional, vêm sendo desenvolvidas ações de comunicação e treinamentos relativos ao tema para os colaboradores, como: ESG (Ambiental, Social e Governança), *diversidade e inclusão*, LGPD, Código de Ética e de Conduta, Plano de Integridade e Regimento Interno, voltados para público em geral e, também, treinamentos para públicos específicos, com temas sobre Compliance, Formação de DPO, Investigações internas, Estrutura e Processos Organizacionais, e

através do Programa Transparência e Unicidade, cursos de Compliance e Lei Geral de Proteção de Dados.

Para dar continuidade ao Gerenciamento de riscos, o Regional através do Comitê de Riscos, atualizou o Mapeamento de riscos estratégicos, parte integrante do Planejamento 2020 a 2023 e segue implementando ações direcionadas para este Pilar, que se encontra em fase de treinamentos e implantação, com base no disposto na Política de Riscos do DR Bahia, aprovada em 2021, que estabelece:

**Figura 11:** Visão geral do gerenciamento de riscos



Fonte: Superintendência de Administração Finanças. Senac/BAHIA, 2021.

### 1.1.10 Principais riscos organizacionais e ações de mitigação

Descrever os principais riscos específicos identificados que podem afetar a capacidade de a UPC alcançar seus objetivos; e como a UPC lida com essas questões, o que pode ser feito na forma de matriz, conforme modelo empregado no exercício 2019, apresentando classificação do impacto e probabilidade por pesos (valores) ou a classificação adotada pelo Departamento Nacional.

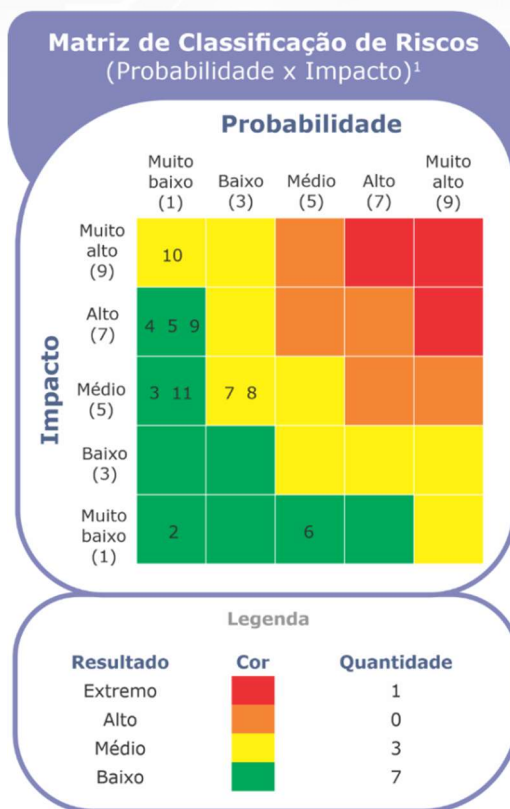
**Quadro 4.** Classificação de riscos

Níveis	Resultados
<b>Risco extremo</b>	63 a 81
<b>Risco alto</b>	35 a 49
<b>Risco médio</b>	9 a 27
<b>Risco baixo</b>	1 a 9

Fonte: Política da Gestão de Riscos no Senac Departamento Nacional. Senac/DN, 2019.

Mais detalhes sobre a metodologia em <http://www.extranet.senac.br/extranet/arq/politica-gestao-riscos.pdf>

### Quadro 5. Matriz de principais riscos, probabilidades e ações de mitigação



Perspectiva	Objetivo Estratégico	Evento de Risco	Nível do Risco	Ações de Mitigação
Financeira	Promover o equilíbrio financeiro	Não cobrança efetiva	Alto	Atividades continuadas de gestão econômica e financeira
		Cliente faltar com a quitação das parcelas	Alto	
		Descontinuidade da Cadeia de Suprimentos	Extremo	
		Despesa do Regional superior à receita	Extremo	
		Receita própria insuficiente	Alto	
	Fortalecer a aplicação de recursos na educação profissional	Mensuração e aplicação inadequada dos custos associados aos Cursos	Alto	
Clientes e Sociedade	Ampliar o atendimento e a satisfação empresarial	Não promover inovação necessária para proporcionar experiências positivas para o cliente	Alto	Investimento em projetos de inovação tecnológica, desenvolvimento de equipes e reestruturação dos processos de atendimento. Intensificação de ações de prospecção com órgãos públicos.
		Não reconhecimento do empresariado e órgãos públicos para contratação do atendimento corporativo.	Médio	
	Ofertar produtos e serviços alinhados às demandas e transformações do setor empresarial e da sociedade	Planejamento das ofertas educacionais sem aderência as demandas de Mercado	Alto	Realizar a programação, recrutamento e capacitação de profissionais de acordo com as necessidades de suprir demandas do mercado.



	Fortalecer a imagem institucional junto às partes interessadas	Ações institucionais comprometidas por ausência de ferramentas adequadas à evolução das práticas de Mercado.	Médio	Aquisição de <i>softwares</i> para automatização dos processos; Ampliação e monitoramento das redes sociais da instituição;
		Não reconhecimento institucional pelos segmentos de Mercado	Baixo	Realização de campanhas de comunicação e MKT focadas nos segmentos de Mercado para os quais o Senac atua.
Processos Internos	Desenvolver padrões de qualidade da educação profissional do SENAC	Cursos desalinhados não garantindo a padronização dos processos	Alto	Estabelecimento de reserva de investimento em tecnologias e capacitações voltadas para o nicho. Continuidade do processo de padronização, monitoramento e automatização.
		Insuficiência ou inexistência de recursos tecnológicos e pessoal capacitado.	Alto	
	Promover o alinhamento dos processos organizacionais às boas práticas	Ausência de Ferramenta alinhada aos processos organizacionais.	Médio	
		Baixa automatização dos processos	Médio	
		Ausência de ações para disseminação do Código de Ética e de sistema para monitorar as Apurações de Responsabilidades.	Alto	
Implantar a gestão de riscos, conformidade e compliance	Não Implementação da Política de Gestão de Riscos	Alto	Divulgações constantes do Código de Ética. Criação de "Fale Conosco" para recebimento de relatos. Estabelecimento do Comitê de Ética, responsável pela execução do procedimento de Apuração de Responsabilidades.	
Aprendizado e Crescimento	Ampliar o atendimento e a satisfação empresarial	Aumento de <i>turnover</i> .	Médio	Estabelecimento de Política de Riscos e utilização de sistema para análise e monitoramento dos mesmos.
		Movimentação de pessoal e desenvolvimento de competências sem critérios formalizados.	Alto	Reserva de percentual do orçamento para atender as necessidades da área.
	Promover o desenvolvimento de competências organizacionais alinhadas ao desafio estratégico	Equipe com desempenho comprometido e em desacordo com as técnicas atuais/inovadoras.	Médio	Contratação de consultoria em implantação de avaliação de desempenho.
	Produzir e disseminar conhecimentos sobre os setores educacional e terciário	Segmentos de Educação Profissional desalinhados com as diretrizes do Núcleo Corporativo do Nordeste;	Médio	Instituição de um Plano de Treinamento Anual.
				Elaboração de projetos e estabelecimento de cultura de estímulo à participação efetiva dos representantes dos planos diretores.

Fonte: Superintendência de Administração Finanças. Senac/BAHIA, 2021.

## Notas:

1. O Nível de Risco, de Exposição ao Risco ou Grau de criticidade, portanto, é identificado a partir do cruzamento da classificação de riscos quanto à Prioridade e ao Impacto do mesmo, que resultará em uma pontuação. Essa pontuação irá classificar o Nível de Risco em Baixo, Médio, alto ou Extremo, conforme estabelecido na Política de riscos do Regional.
2. A Matriz de Classificação de Riscos<sup>1</sup>, é, portanto, uma ferramenta de gestão que viabiliza a visualização de possíveis riscos, com o objetivo de auxiliar os gestores na tomada de decisão, considerando que possibilita a priorização dos riscos, a partir da identificação do Nível de Risco Real, e posteriormente, o tipo de Tratamento a ser dado ao mesmo.
3. O Departamento Regional do Senac/Ba elaborou a Matriz de Classificação de Riscos, conforme melhores práticas de mercado, além de comparativos com o Referencial de Gestão de Riscos do Tribunal de Contas da União (TCU) e treinamentos da Controladoria-Geral da União (CGU).

**Fontes das notas:** Superintendência de Administração e Finanças. Senac/BA, 2021

### 1.1.11 Principais oportunidades identificadas

Inicialmente para o ano de 2021, o Senac vislumbrou um mercado promissor, com constante demanda de educação profissional exigindo novos conhecimentos profissionais, altos preços da concorrência e a reforma do ensino médio indicando a necessidade de um quinto itinerário formativo, como oportunidades para desenvolvimento de sua missão.

Porém, diante de um cenário desfavorável, todo um planejamento estratégico esboçado teve que ser revisto, para não comprometer o cumprimento de alguns projetos que se tornaram inexecutáveis, impulsionando a instituição a continuar desenvolvendo uma configuração alternativa de atendimento às demandas de educação profissional.

Assim, apesar das expectativas de mudanças no cenário mundial referente à pandemia de Covid-19 por conta do processo de vacinação instaurado pelo poder público em todos os estados e municípios brasileiros, o Senac ainda vem retomando a normalidade de sua atuação de forma crescente e um dos fatores que contribuíram bastante foi o fechamento de parcerias, acordos, contratos e convênios que visam à prestação de serviços educacionais junto aos órgãos públicos.

Nesse sentido o Senac Bahia buscou na instância pública a formalização de uma grande ação, de um grande programa que permitisse aulas desenvolvidas de forma remota através da utilização de ferramentas tecnológicas, aproveitando inclusive a oportunidade do atendimento mais amplo e chegando a localidades ainda mais distante dentro do Estado da Bahia, de modo a democratizar a educação profissional. Dessa busca foi



firmado um contrato com a Secretaria Estadual de Educação para o desenvolvimento do Programa Educar para Trabalhar.

### **1.1.12 Controles interno e externo**

No ano de 2021 não houve auditoria da Controladoria Geral da União. Porém, houve deliberação do Tribunal de Contas da União, conforme ofício nº 1-108/2021, de 28/05/2021, que estabelece a Fiscalização contínua na modalidade acompanhamento (TC 014.976/20).

Os documentos de respostas são recebidos pelo TCU em meio eletrônico mediante à transferência de arquivos para o disco virtual, na pasta intitulada como respostas à fiscalização contínua. Os arquivos foram disponibilizados no prazo indicado no ofício: 18/06/21 (janeiro a março/2021), 02/09/21 (janeiro a junho/21), 1/11/2021 (janeiro a setembro/21) e 04/03/21 (janeiro a dezembro/21).

## 2. Estratégia e desempenho

### 2.1 Planejamento Estratégico

#### 2.1.1 Processo de desenvolvimento do Planejamento Estratégico (PE)

Em 2020, iniciou-se o ciclo de Planejamento Estratégico quadrienal do Senac Brasil (2020-2023), a partir da proposta construída durante o ano de 2019, por meio de ampla mobilização nacional, sob a coordenação-geral do Departamento Nacional, com a participação do corpo diretivo e de equipes técnicas de todo o Senac.

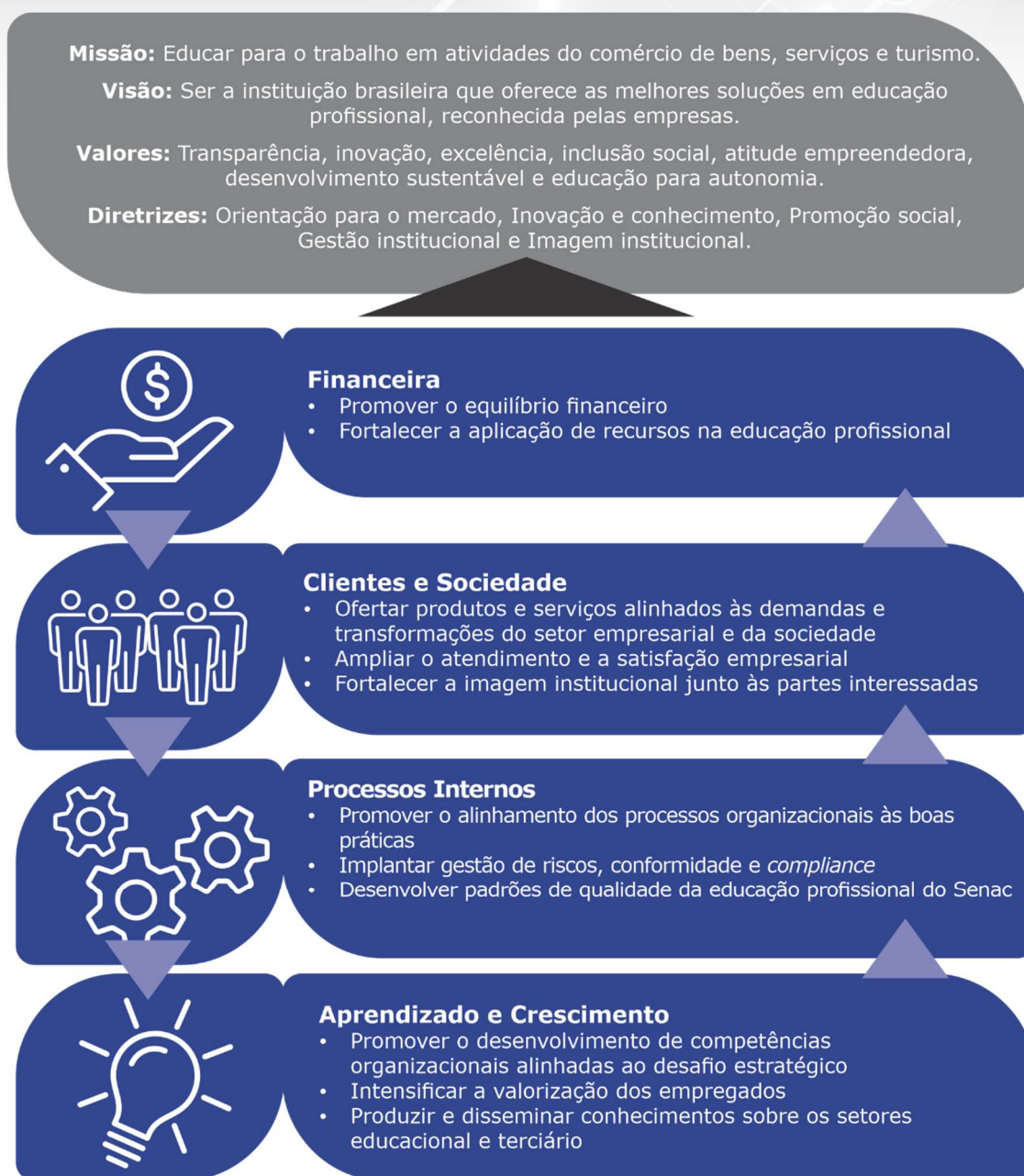
Desse processo resultou o ***Plano Senac Brasil 2020-2023: referenciais estratégicos***, documento que apresenta o norte institucional, a ser desdobrado nos planos de ação anuais de cada Departamento do Senac (Nacional e Regionais), conforme suas especificidades, interesses e recursos.

Estudos prospectivos sobre o cenário educacional, a partir dos impactos da Revolução 4.0, assim como análises dos ambientes externo (ameaças e oportunidades) e interno (forças e fraquezas), evidenciaram o seguinte desafio para o Senac:

Oferecer Educação Profissional de qualidade no contexto da Revolução Industrial 4.0, com base nas demandas empresariais, sociais e tendências do mundo do trabalho, da inovação e dos princípios de sustentabilidade.

A partir desse desafio, foi definida a **Estratégia corporativa** para o período, pautada em **três eixos: articulação com o empresariado, inovação na oferta de produtos e serviços educacionais, e sustentabilidade**, no sentido da melhoria da eficiência expressa no Mapa Estratégico Senac Brasil 2020-2023.

**Figura 12:** Mapa Estratégico Senac Brasil 2020-2023



Fonte: Assessoria de Planejamento. Direção-Geral. Senac/DN, 2021.

Como desdobramento dessa construção o processo de implementação do Planejamento Estratégico no Senac Bahia, ocorreu a partir da leitura, análise e definição de iniciativas estratégicas alinhadas aos objetivos estratégicos definidas no Mapa Estratégico Senac Brasil 2020-2023, com vistas a serem alcançadas ao longo deste ciclo.

Para tanto foram realizadas reuniões com os gestores estratégicos, das áreas de Planejamento, Administração e Finanças, Comunicação e Marketing, Recursos Humanos, Tecnologia da Informação, da Superintendência de Educação Profissional, Superintendência de Administração e Finanças, Assessoria Técnica e Direção.

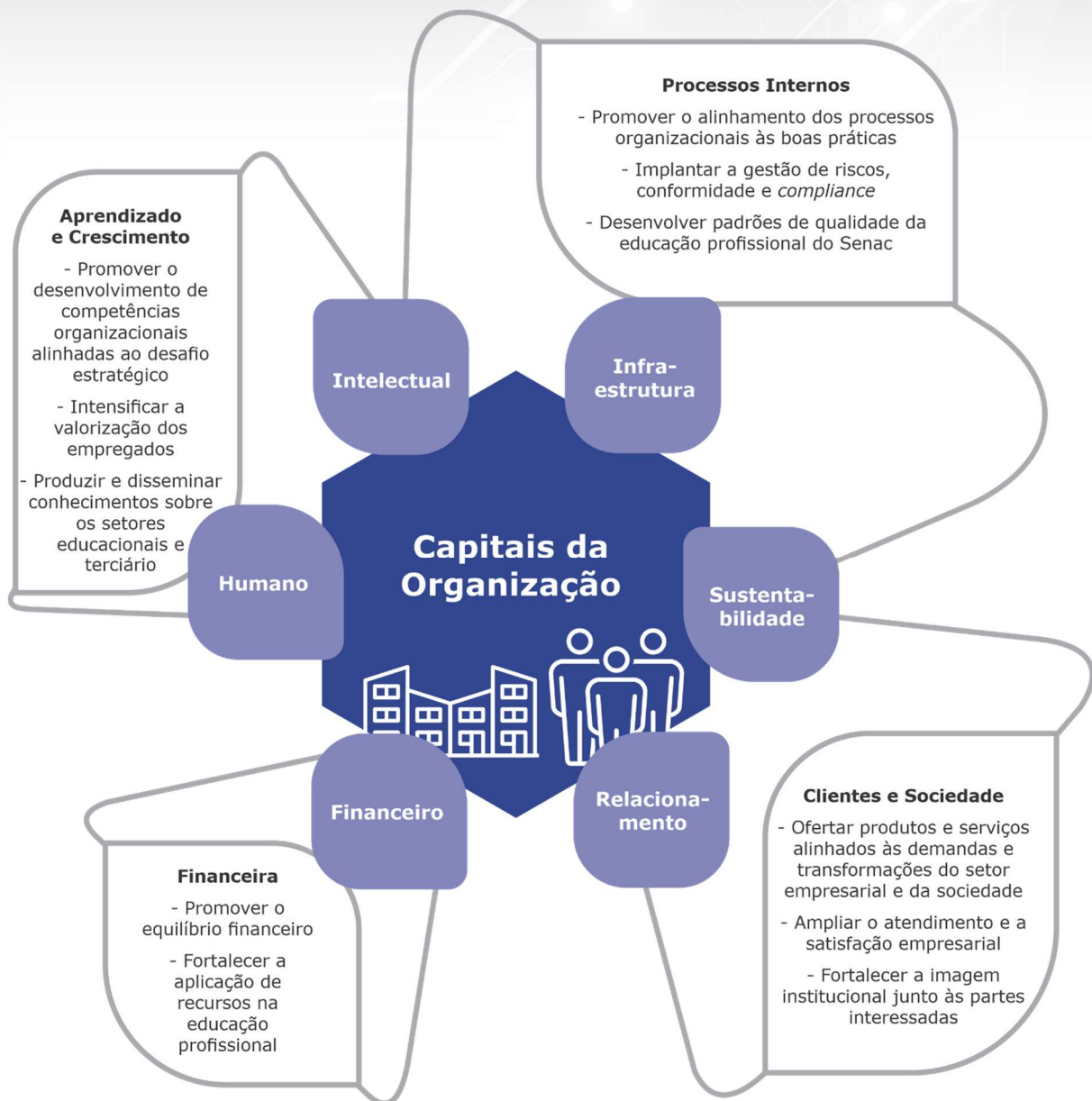
## 2.1.2 Convergência do Mapa Estratégico Senac com o Mapa de Capitais

**Quadro 6.** Mapas Estratégicos: Senac Brasil 2020-2023 e Senac Bahia 2021

<b>Mapa Estratégico – Objetivos Estratégicos</b>		
<b>Perspectiva BSC</b>	<b>Senac Brasil 2020-2023</b>	<b>Senac - Bahia 2021</b>
<b>Financeira</b>	<p>Promover o equilíbrio financeiro</p> <p>Fortalecer a aplicação de recursos na educação profissional.</p>	<p>Manter o equilíbrio econômico-financeiro.</p>
<b>Clientes e Sociedade</b>	<p>Ofertar produtos e serviços alinhados às demandas e transformações do setor empresarial e da sociedade.</p> <p>Ampliar o atendimento e a satisfação empresarial.</p> <p>Fortalecer a imagem institucional com as partes interessadas.</p>	<p>Coordenar o desenvolvimento de produtos e serviços alinhados às demandas e transformações do setor empresarial e da sociedade.</p> <p>Qualificar a oferta de educação profissional.</p> <p>Monitorar a oferta de educação profissional.</p> <p>Fortalecer a imagem institucional.</p>
<b>Processos Internos</b>	<p>Promover o alinhamento dos processos organizacionais às boas práticas.</p> <p>Implantar a gestão de riscos, conformidade e <i>compliance</i>.</p> <p>Desenvolver padrões de qualidade da educação profissional do Senac.</p>	<p>Coordenar ações de Governança corporativa.</p> <p>Aprimorar práticas de conformidade, gestão de riscos e <i>compliance</i>.</p> <p>Desenvolver padrões de qualidade da educação profissional do Senac.</p> <p>Promover a integração de processos e sistemas corporativos do DN e dos DRs.</p>
<b>Aprendizado e Crescimento</b>	<p>Promover o desenvolvimento de competências organizacionais alinhadas ao desafio estratégico.</p> <p>Intensificar a valorização dos empregados.</p> <p>Produzir e disseminar conhecimentos sobre os setores educacional e terciário.</p>	<p>Promover o desenvolvimento de competências organizacionais alinhadas ao desafio estratégico.</p> <p>Intensificar a valorização dos empregados.</p>

Fonte: Assessoria de Planejamento. Direção-Geral. Senac/DN e Gerência de Planejamento e Desenvolvimento. Senac/BAHIA, 2021.

**Figura 13:** Convergência entre o Mapa Estratégico do Senac e o Mapa de Capitais



Fonte: Assessoria de Comunicação. Direção-Geral. Senac/DN, 2021.

### 2.1.3 Análise resumida da execução do Mapa Estratégico da Unidade Prestadora de Contas

O Plano de Ação da Administração Regional (PAAR) é construído anualmente, e sempre alinhado às diretrizes nacionais do Sistema Senac. Diversos setores da instituição participam da sua elaboração com base nas orientações da Direção Regional, da Superintendência de Administração e de Finanças e Superintendência de Educação



Profissional e é coordenado pela Gerência de Planejamento e Desenvolvimento, que em seguida apresenta e submete à validação superior os planos de trabalho anuais.

O Senac Bahia vinculou o seu PAAR 2021 ao Planejamento Estratégico do Senac, orientando as Unidades Educacionais para uma mesma direção na busca de facilitar para o alcance dos objetivos, sempre com o apoio, incentivo e orientação do Conselho Regional do Senac. Os planos de ação das unidades são acompanhados e avaliados por meio dos controles internos definidos através de portarias, resoluções, ordens de serviço, normas e demais procedimentos técnicos, administrativos e financeiros.

Para o alcance dos objetivos e acompanhamento dos resultados, definiram-se indicadores em consonância com as quatro perspectivas estratégicas (Aprendizagem e Crescimento, Clientes e Sociedade, Financeira e de Processos Internos), previamente definidas, visando à melhoria da qualidade, da disseminação das ações, em consonância com a missão institucional e na direção da visão de futuro, possibilitando o monitoramento de suas ações.

## **2.2 Resultados**

### **2.2.1 Objetivo estratégico vinculado**

Monitorar e qualificar a oferta de educação profissional.

#### **2.2.1.1 Atividades e seus resultados**

A avaliação da execução da meta correspondente à produção educacional se dá através do acompanhamento dos indicadores de matrícula total executada sobre a matrícula total prevista e da carga horária executada sobre a carga horária prevista. Esse monitoramento é realizado mensalmente através da emissão de relatórios do sistema acadêmico e disponibilização de relatórios no Portal da Produção do Departamento Nacional, após envio mensal da produção da Educação Profissional.

Em relação ao total de atendimentos realizados alcançou um total de 88.538 no exercício de 2021 e a carga horária executada em educação profissional atingiu um total de 5.717.055 horas que corresponde a um aumento de 3.362.567 horas em relação ao ano anterior (2.354.488 horas), apesar de não ter atingido a carga horária prevista do Regional que seria de 12.218.251 horas.

O não alcance da meta do número de atendimento de alunos e conseqüentemente a não execução da carga horária prevista demonstram o impacto direto que a pandemia ainda provocou com a suspensão das atividades nas unidades educacionais, impossibilitando o desenvolvimento de turmas presenciais até o mês de agosto, repercutindo diretamente nos resultados.

## a. Organização da oferta de educação profissional

A oferta de cursos excepcionalmente em 2021 ocorreu de forma semestral, considerando as realidades locais, os estudos de mercado, o interesse dos alunos, a infraestrutura da instituição e as prioridades definidas no planejamento anual.

**Quadro 7.** Organização da oferta de educação profissional

Modalidade de educação profissional	Tipos de curso	Matrícula total	Carga horária total
Formação Inicial e Continuada	Aprendizagem Profissional	6.153	1.865.296
	Qualificação Profissional	41.528	3.694.642
	Aperfeiçoamento	2.358	54.512
	Programas Instrumentais	1.494	42.521
	Prog. Socioprofissionais	1.898	57.168
	Programas Socioculturais	212	4.028
Educação Profissional Técnica de Nível Médio	Qualificação Técnica*	20	9.684
	Habilitação Técnica	160	-10796
	Especialização Técnica	0	0
Educação Superior	Graduação	0	0
	Pós-graduação	0	0
	Extensão	0	0
<b>Total geral</b>		<b>53.823</b>	<b>5.717.055</b>

Fonte: Gerência de Planejamento e Desenvolvimento. Senac/BAHIA, 2021.

Nota: matrícula e carga horária total. \*inclui Aprendizagem Técnica.

## Eixos tecnológicos de atuação

Gestão e Negócios	Ambiente e Saúde	Informação e Comunicação	Turismo, Hospitalidade e Lazer	Desenvolvimento Educacional e Social	Produção Cultural e Design	Produção Alimentícia	Outros
11.828 matrículas	10.016 matrículas	10.925 matrículas	3.861 matrículas	554 matrículas	1759 matrículas	368 matrículas	739 matrículas

Fonte: Gerência de Planejamento e Desenvolvimento. Senac/BAHIA, 2021.

Nota: matrículas concluídas.

**Figura 14:** Valores gerados



Fonte: Gerência de Planejamento e Desenvolvimento. Senac/BAHIA, 2021.

Nota 1: matrículas concluídas.

Nota 2: Habilitação Profissional Técnica – não inclui as matrículas concluídas da Aprendizagem Técnica.

#### b. Aproveitamento escolar

**Tabela 1.** Aproveitamento escolar

	Matrículas concluídas	Desistência	Matrículas efetivas	Evasão	Reprovação	Aprovação	Taxa de aprovação
<b>UF</b>	40.050	21.943	18.107	2.062	5.568	10.477	57,86%

\* Nota 1: na desistência estão sendo consideradas as espécies cancelamento, transferência externa, trancamento e saída intermediária.

Nota 2: as matrículas concluídas incluem as matrículas finalizadas e descontinuadas, excluídas as matrículas em processo.




Nota 3: as matrículas concluídas incluem as espécies de matrículas: desistente, evadido, transferência externa, trancado, saída intermediária, cancelados, abandono, reprovados e aprovados.

Nota 4: as matrículas efetivas incluem as espécies de matrículas: evadido, reprovados e aprovados.

Fonte: Gerência de Planejamento e Desenvolvimento. Senac/BAHIA, 2021.

### c. Indicadores estratégicos nacionais

**Tabela 2.** Indicadores estratégicos nacionais


Indicadores de Produção Educacional	Meta (A)	Execução (B)	Índice [(B)/(A)]	Classificação do desempenho** *
Matrícula total	100.000	88.538	0,88	
Carga horária total*	12.130.664	5.835.107	0,48	
Aproveitamento escolar**	18.107	10.477	0,57	

Fonte: Gerência de Planejamento e Desenvolvimento. Senac/Bahia. 2021

\*Somatório da carga horária de cursos de educação profissional e ações extensivas.

\*\*Neste indicador (Aproveitamento escolar) deve-se considerar a relação entre matrícula aprovada (B) e matrícula efetiva (A), conforme descrito no quadro do item b.

\*\*\*Os parâmetros de classificação de desempenho dos Indicadores Estratégicos Nacionais de Produção Educacional são:

 segurança: entre 1,00 e 0,61;

 atenção: entre 0,60 e 0,41;

 risco: entre 0,40 e 0,00.

### c. Atendimento remoto

Em substituição às ações presenciais, o Senac Bahia no ano de 2021 deu continuidade ao atendimento remoto iniciado em junho de 2020, quando foram suspensas as atividades letivas nas unidades públicas e particulares de ensino, em todos os municípios do estado da Bahia e, por conseguinte o Senac Bahia manteve suspensas as aulas presenciais das turmas iniciadas anteriormente, assim como a realização de matrícula para turmas a serem iniciadas.

Ressaltamos que para o desenvolvimento dessa nova forma de fazer educacional, o Senac continuou investindo em formação para os docentes e discentes no tocante ao domínio da utilização da Plataforma Teams do Office 365, como ferramenta de desenvolvimento das aulas remotas. Foram realizados momentos online (live) antes do início das aulas para explicação da utilização da ferramenta TEAMS aos discentes; criação de um canal de orientação para o aluno; criação de um canal de orientação para o docente e criação de um tutorial para acesso à plataforma.

Em setembro de 2021, contudo, foram retomadas as aulas presenciais e seguindo os protocolos de segurança, a quantidade de alunos foi reduzida em todos os cursos, de acordo com o espaço das salas, para respeitar o distanciamento social de um metro e meio e seguindo, inclusive orientação de médica infectologista, todos os equipamentos dos cursos foram de uso individual e descartáveis – como é o caso de luvas, aventais e

toucas. Apenas as unidades dos municípios de Vitória da Conquista e Porto Seguro, retomaram as aulas presenciais um pouco mais adiante por conta dos decretos municipais.

Apenas as turmas de aprendizagem tiveram a possibilidade de permanecerem com aulas remotas, através de meios informáticos e digitais, de acordo com portaria da Superintendência Regional do Trabalho, considerando os contratos de trabalho já existentes e as relações trabalhistas que envolvem o aprendiz e a empresa contratante.

## 2.2.2 Objetivo estratégico vinculado

Fortalecer a aplicação de recursos na educação profissional.

### 2.2.2.1 Atividades e seus resultados

#### a. Programa Senac de Gratuidade (PSG)

O Programa Senac de Gratuidade teve origem pelo Acordo de Gratuidade definido pelo Decreto no 6.633, de 5 de novembro de 2008, cuja execução financeira tem por premissa regulamentar a aplicação de 66,67% da Receita Compulsória Líquida destinada à Instituição na oferta de vagas gratuitas em cursos de Formação Inicial e Continuada e de Educação Profissional Técnica de Nível Médio, cabendo ao regional, o cumprimento desse compromisso.

Em 2021, a meta foi ultrapassada, alcançando um índice de 0,52, que de acordo com o parâmetro nacional sinaliza risco, mas com a utilização de saldos de exercícios anteriores, a execução do compromisso ultrapassou em mais de 4,8% da meta prevista.

Tendo em vista a preocupação da instituição com a aplicação efetiva dos recursos destinados ao PSG, buscou-se priorizar nesse programa os cursos de aprendizagem, que possibilitam a iniciação do jovem no mercado de trabalho. Destaca-se a realização de 283 turmas do Programa Senac de Gratuidade – PSG, um total de 6.169 alunos, em 79 municípios baianos, com Títulos para o programa de Aprendizagem e outros títulos de Formação Inicial e Continuada, tais como: Aprendizagem Técnica em Administração, Garçom, totalizando mais de 1.798.601 horas desenvolvidas, aplicando R\$ 29.629.513,64, que somado aos saldos de exercícios anteriores, totalizou um montante de R\$59.790.566,95, atendendo assim o compromisso firmado.

**Tabela 3.** Programa Senac de Gratuidade (PSG)

Ano	Matrícula total em PSG		Carga horária em PSG	
	Meta	Execução	Meta	Execução
<b>2020</b>	8.258	7.835	2.191.303	1.683.126
<b>2021</b>	6.176	6.169	1.828.802	1.798.601

Fonte: Gerência de Planejamento e Desenvolvimento. Senac/Bahia. 2021

Nota: Retificativo Plano de Aplicação 2020 e 2021 e Sistema Acadêmico – Módulo Produção.



**Tabela 4.** Indicador de execução financeira do PSG

Programa Senac de Gratuidade	Valor	Índice [(B)/(A)]	Valor utilizado dos exercícios anteriores	Índice com saldo
Compromisso PSG (A)	56.920.966,62	0,52	30.161.053,31	1,05
Recurso efetivamente aplicado no PSG (B)	29.629.513,64			

Fonte: Gerência de Planejamento e Desenvolvimento. Senac/Bahia. 2021

Os parâmetros de classificação de desempenho do indicador estratégico nacional de execução financeira do PSG são:

- Segurança: igual a 1,00
- Atenção: maior que 1,00
- Risco: menor que 1,00

Para melhor acompanhar os resultados do PSG, outros indicadores foram estabelecidos, conforme quadro a seguir.

**Tabela 5.** Outros Indicadores do PSG

INDICADOR	MÉTRICA	DESEMPENHO			
		RESULTADO	RISCO	ATENÇÃO	SEGURANÇA
Nº de Hora Aula/Aluno no PSG	Hora Aula/Aluno executado no PSG / Hora Aula / Aluno prevista no PSG	1.798.601 / 1.828.802 = 0,98 (98,34%)	0 A 49%	50 A 69%	70 A 100%
Nº de Alunos atendidos no PSG	Nº total de alunos concluídos no PSG / Nº total de alunos previstos de concluintes do PSG no ano	2.861 / 2.386 = 1,19 (119,90%)	0 A 49%	50 A 69%	70 A 100%
Nº de Alunos Cancelados do PSG	Total de alunos cancelados (desistentes e evadidos) / Matrícula Total executada PSG	593/6.169 = 0,09 (9,61%)	49 A 100%	31 A 48%	0 A 30%

<b>Nº de Alunos concluintes do PSG</b>	Total de Alunos Concluintes / Nº total de alunos previstos de concluintes do PSG no ano	2.347/2.386 = 0,98 (98,36%)	0 A 49%	50 A 69%	70 A 100%
<b>Nº de Alunos reprovados do PSG</b>	Total de alunos Reprovados / Matrícula Total executada PSG	715/6.169 = 0,11 (11,59%)	31 A 100%	11 A 30%	0 A 10%
<b>Nº de Alunos certificados do PSG</b>	Total de alunos Certificados/ Nº total de alunos previstos de concluintes do PSG no ano	1.632/2.386 = 0,68 (68,39%)	0 A 49%	50 A 69%	70 A 100%

Fonte: Gerência de Planejamento e Desenvolvimento. Senac/BAHIA. 2021

## 2.2.3 Objetivo estratégico vinculado

Ofertar produtos e serviços alinhados às demandas e transformações do setor empresarial e da sociedade.

### 2.2.3.1 Atividades e seus resultados

#### a. Aprendizagem Profissional Comercial

No ano de 2021, o Senac Bahia realizou 6.173 matrículas de aprendizagem comercial, e 1.798.601 horas executadas para esse tipo de curso, atendendo a um número de 45 empresas que não recolhem para o sistema Fecomércio.

Na modalidade EAD realizou 432 matrículas de aprendizagem comercial, e 103.118 horas executadas, atendendo a um número de 99 empresas que recolhem para o sistema Fecomércio.

**Tabela 6.** Aprendizagem Profissional – Resultados 2021

Matrícula total	Matrícula nova	Matrícula concluída	Carga horária total
6.173	3.199	2.703	1.798.601

Fonte: Gerência de Planejamento e Desenvolvimento. Senac/BAHIA. 2021

## b. Ações extensivas

Além da realização de cursos de formação profissional, o Senac Bahia, no ano de 2021 realizou ações extensivas à educação profissional que têm a função de promover a divulgação do conhecimento e da instituição através de palestras, workshops, seminários que totalizaram 34.715 participantes e 5.142 encaminhamentos de egressos ao mercado de trabalho.

**Tabela 7.** Ações extensivas: resultados em 2021

	Participantes	Carga horária
<b>Ações extensivas</b>	34.715	118.052

Fonte: Gerência de Planejamento e Desenvolvimento. Senac/BAHIA. 2021.

## c. Quadro para outros indicadores de produção educacional de interesse do Departamento Regional

Para melhor acompanhar os resultados do PSG, outros indicadores foram estabelecidos, conforme quadro a seguir.

**Tabela 8.** Outros indicadores PSG do Regional

Outros Indicadores de Produção Educacional	Meta (A)	Execução (B)	Índice [(B)/(A)]	Classificação do desempenho
<b>Egressos Encaminhados</b>	5.000	5.142	1,02	●
<b>Evasão</b>	10.000	2.011	0,20	●

Fonte: Gerência de Planejamento e Desenvolvimento. Senac/BAHIA, 2021.

Os parâmetros de classificação de desempenho do indicador Encaminhamento de Egressos são:  
● Segurança: maior a 1,00 ● Atenção: igual a 1,00 ● Risco: menor que 1,00

Os parâmetros de classificação de desempenho do indicador Evasão são:  
● Segurança: menor que a 1,00 ● Atenção: igual a 1,00 ● Risco: maior que 1,00

## 2.3 Capital de Infraestrutura

### 2.3.1 Objetivo estratégico vinculado

Ofertar produtos e serviços alinhados às demandas e transformações do setor empresarial e da sociedade.

#### 2.3.1.1 Atividades e seus resultados

##### a. Unidades Operativas 2021

Para o desenvolvimento das ações e os programas voltados à ação finalística do Senac, o Senac Bahia faz uso dos ativos patrimoniais que possui (unidades móveis, centros especializados e empresas pedagógicas) e da infraestrutura tecnológica/recursos que viabilizam o atendimento presencial e remoto, além de dispor da Rede Senac de Educação a distância.

O Senac Bahia se faz presente no estado conforme mapa a seguir através dos espaços físicos da rede de ensino na sua área de jurisdição abaixo listados.

**Tabela 9.** Unidades Operativas

<b>Tipos de Unidades Operativas</b>	<b>Total</b>
Unidades Escolares	
Centros de Educação Profissional	
Empresas Pedagógicas	<b>2</b>
<b>Salão de beleza-escola</b>	
<b>Restaurante-escola</b>	<b>2</b>
<b>Lanchonete-escola</b>	
<b>Hotel-escola</b>	
<b>Posto de combustíveis-escola</b>	
<b>Pousada-escola</b>	
<b>Supermercado-escola</b>	
<b>Unidade Café-escola</b>	
Centros de Educação Profissional Especializados	
Unidades de Ensino Superior	
Unidades Escolares Móveis	<b>7</b>
<b>Carretas</b>	
<b>Balsa</b>	

<b>Unidades administrativas</b>	<b>Total</b>
Centro de Unidades Móveis	
Unidade de Relações com o Mercado e a Comunidade	<b>1</b>
Unidades de Produção de Recursos Educacionais	
Sedes Administrativas e Conselho Fiscal	<b>1</b>
<b>Total</b>	<b>2</b>
<b>Unidades Móveis</b>	
Informática	<b>1</b>
Beleza	
Turismo e Hospitalidade	<b>5</b>
Hospitalidade	
Saúde	
Gestão	
Produção de Alimentos	
Sem segmento	
Multiuso	
Beleza/Moda	<b>1</b>
Comércio/Gestão/Informática	
Educacional	
Hospitalidade/Produção de Alimentos	
Moda	
Produção de Alimentos/Turismo e Hospitalidade	
Produção de Bebidas	
Turismo	
<b>Total</b>	<b>7</b>

Fonte: Gerência de Planejamento e Desenvolvimento. Senac/BAHIA, 2021.



**Figura 15:** Mapa das Unidades Escolares Senac pelo Brasil



Fonte: Gerência de Planejamento e Desenvolvimento. Senac/BAHIA, 2021

Nota informativa: os pontos assinalados referem-se à localização das unidades escolares fixas do Senac em operação no País, desconsiderando as unidades móveis.

## b. Empresas Pedagógicas

Os dois restaurantes-escola do Senac Bahia ofertam opções gastronômicas diferenciadas: um especializado com Gastronomia Baiana e Regional situado na unidade do Centro de Educação Hoteleira do Pelourinho, na região do centro histórico de Salvador e o outro com Gastronomia Internacional, localizado no Centro de Educação Hoteleira da Casa do Comércio.

Os restaurantes iniciaram o ano de 2021 com seus serviços suspensos desde 2020, comprometendo inclusive o quantitativo total de matrículas das unidades, que chegaram juntos a uma produção educacional de 6.488 alunos em cursos de qualificação de Garçom e Cozinheiro, em diversos cursos de aperfeiçoamentos e de complementação da formação profissional no exercício.

Com o plano de retomada das atividades, em abril de 2021, o Senac reabriu os Restaurantes-Escola da Casa do Comércio e Pelourinho obedecendo a uma série de

protocolos, atestado pelo Selo Verificado – iniciativa da Prefeitura Municipal de Salvador, através da Secretaria Municipal de Cultura e Turismo (SECULT) – que atesta o cumprimento das medidas de prevenção à Covid-19 pelos estabelecimentos.

Entre as medidas adotadas estão a demarcação de distanciamento em filas e mesas, totens de álcool em gel, acrílicos na área do buffet, controle de lotação e atendentes para servirem aos clientes.

### c. Modalidade de Ensino

Em virtude do cenário ainda instável no tocante à pandemia, a oferta de cursos na modalidade presencial continuou sendo realizada através de atendimento remoto, até o mês de agosto.

O retorno às aulas presenciais, nas instalações físicas do Senac, foi programado para o mês de setembro. Levou-se em consideração os decretos municipais de cada localidade, que autorizavam o retorno às aulas presenciais (atentando-se para as restrições e orientadas pelos protocolos sanitários, o distanciamento determinado e regras de lotação nos ambientes pedagógicos) e, nesse sentido, esse retorno presencial aconteceu apenas em algumas Unidades Educacionais, tendo em vista que em alguns municípios ainda não havia a liberação para o referido retorno, no mês citado.

**Tabela 10.** Matrículas por modalidade de ensino

Modalidade de ensino	Tipos de ensino	Matrículas totais	Carga horária total
Presencial	Presencial	7.036	672.524
	Cursos corporativos em Programas Nacionais	17	272
	Atendimento remoto	46.230	4.929.529
	Educação Flexível	97	11.612
Ensino a distância	Rede EAD	443	103.118
<b>Total geral</b>		<b>53.823</b>	<b>5.717.055</b>

Fonte: Fonte: Gerência de Planejamento e Desenvolvimento. Senac/BAHIA, 2021

### d. Rede de ensino a distância

A Rede Nacional de Educação a Distância do Senac é constituída por quatro regionais, responsáveis pela centralização dos processos relativos à produção e à tutoria (realização da docência a distância) dos cursos para atendimento à demanda nacional da seguinte forma:

- Departamentos Regionais do Paraná e de Santa Catarina: cursos na modalidade Formação Inicial e Continuada/FIC (Capacitação, Aprendizagem, Aperfeiçoamento e

Instrumental);

- Departamento Regional do Rio Grande do Sul: cursos Técnico de Nível Médio (Habilitação, Qualificação e Especialização Técnica);
- Departamento Regional de São Paulo: cursos de Educação Superior (Graduação, Pós-graduação e Extensão Universitária).

Esses Departamentos Regionais passam a ser denominados, no âmbito da Rede Nacional de Educação a Distância, Departamentos Regionais Sede e os demais regionais que se configuram como polos da Rede Senac de EAD. No entanto as matrículas só são contabilizadas pelo regional polo, quando oriundas do Programa Senac de Gratuidade, que em sua maioria são constituídas pelas matrículas de aprendizagem.

O cenário vivido em 2021 continuou apontando um caminho para o crescimento da Rede Senac EAD. O distanciamento social e a utilização dos recursos tecnológicos direcionaram muitos olhares até então tímidos para a educação a distância, aproximando ainda mais as pessoas da formação profissional de qualidade.

O Departamento Regional Bahia atuou intensamente na divulgação da oferta dos cursos Livres, Técnicos, Graduação, Pós-Graduação e Extensão da Rede SENAC EAD. Houve a realização de um evento digital, Seminário: Panoramas Educacionais e Profissionais na EAD, envolvendo os 12 Polos do regional, distribuídos nos municípios de Salvador, Lauro de Freitas, Camaçari, Alagoinhas, Barreiras, Lençóis, Feira de Santana, Santo Antônio de Jesus, Amargosa, Vitória da Conquista e Porto Seguro.

A meta proposta para 2021 foi de 2.704 matrículas totais, considerando matrículas PSG (que contabiliza para o regional) e matrículas para cursos comerciais (que não contabiliza para o regional). Tivemos um percentual de 36% acima da meta estabelecida fechando o ano com 3.666 matrículas. Importante ressaltar também que o Senac Bahia em 2021, a partir do mês de junho redirecionou a coordenação regional dessa modalidade para a Gerência de Planejamento e Desenvolvimento Educacional, dando um cunho estratégico a EAD.

**Tabela 11.** EAD na UJ

<b>N. de total de matrículas</b>	<b>443</b>
N. de títulos em oferta	5
N. de polos para cursos técnicos	10
N. de polos para graduação	11
N. de polos para pós-graduação	11

Fonte: Gerência de Planejamento e Desenvolvimento. Senac/BAHIA, 2021.

## 2.4 Capital Intelectual

Refere-se aos bens intangíveis da Instituição, baseados em conhecimento.

### 2.4.1 Objetivo estratégico vinculado

Promover o alinhamento dos processos organizacionais às boas práticas.

#### 2.4.1.1 Atividades e seus resultados

##### a. Gestão compartilhada

Enquanto mecanismo para resolução de complexos problemas, o Senac tem buscado conduzir alguns processos importantes partindo da ideia de gestão compartilhada, por meio da criação de grupos específicos sob a liderança de um profissional que conduz todo um trabalho de discussão e elaboração de propostas de forma colaborativa.

Assim, alguns grupos de trabalho são formados com objetivos distintos, tais como: Comitê Técnico do SIG – com o objetivo de cuidar das questões relativas à implantação do novo Sistema Acadêmico; Comitê de Gestão de Riscos – criado para projetar e implementar a gestão de riscos no regional; Comitê de Ética – responsável pelo cumprimento e aprimoramento do Código de Ética; Comitê de Obras – criado para administrar as obras realizadas no prédio da Casa do Comércio no 10º andar, que envolve colaboradores do Senac, do Sesc e da Fecomércio; Comitê de Processos – para mapeamento e alinhamento dos principais processos; o Comitê de Políticas de Preço – com a premência de dotar o Senac de uma política de preços e descontos para os cursos e de aumento das receitas próprias; e Comitê de Integridade – responsável pela supervisão e coordenação das ações para implementação de compliance.

Também temos grupos de trabalho constituídos por representantes de outros regionais do Senac que compõem o Núcleo de Desenvolvimento do Nordeste, que no ano de 2021 foram coordenados pelo regional de Alagoas. Assim o regional Bahia participou de reuniões dos Planos Diretores dos eixos de Beleza, Saúde, Moda, Comércio e Tecnologia da Informação, todos com o objetivo de realizar a articulação de ações estratégicas entre os 10 regionais participantes, visando a ampliação e inovação dos referidos eixos de educação profissional.

Quanto ao âmbito nacional, o Senac Bahia participou através de representantes na Comissão de Planejamento Estratégico, na Comissão de Comunicação e Marketing, e na Comissão Técnica de Tecnologia de Informação. Além disso, participou de reuniões do Comitê Gestor de Diretores Regionais, de Diretores de Educação Profissional, e de Diretores de Administração e Finanças.

O Senac Bahia coordena o Plano Diretor de Gastronomia do Núcleo Nordeste, formado pelo corpo técnico pedagógico, coordenadores e representantes dos estados da região nordeste e do estado do Espírito Santo. No ano de 2021 desenvolveu ações com foco no relacionamento com o mercado e clientes, nos processos internos, e aprendizado e

crescimento refletindo nas mudanças em curso, possibilitando o desenvolvimento do corpo docente, o despertar da consciência sobre a valorização dos produtos locais, sazonais saudáveis e orgânicos para preparo das produções culinárias e impulsionamento do OPANES (Observatório do Patrimônio Gastronômico do Nordeste e Espírito Santo), como plataforma virtual e educacional.

**Tabela 12.** Gestão compartilhada

	Quantidade
<b>N. de eventos realizados</b>	<b>592</b>
<b>N. de participantes</b>	<b>803</b>

Fonte: Gerência de Recursos Humanos. Senac/BAHIA, 2021.

#### b. Gestão da Tecnologia da Informação

No exercício de 2021, os gastos da área de Tecnologia da Informação, de maior impacto, foram os projetos Ferramentas para Sala de Aula, Solução de Segurança Avançada segundo a política LGPD e equipamentos para atualização de laboratórios educacionais, sendo necessário o investimento em torno de R\$ 8 milhões.

Ademais, outros projetos executados de importância significativa, foram:

- Adequação a Lei Geral de Proteção de Dados, Marco Civil (LGPD);
- Aprimoramento do Business Intelligence (B.I.) - Acadêmico e Financeiro com a finalidade de disponibilizar informações centralizadas que possibilitam uma gestão transparente e mais acessível para todos os Gestores do Regional, nas tomadas de decisões.
- Implantação do sistema Softexpert - Sistema Integrado para a Gestão de Documentação, Processos, Riscos e Workflow - com a finalidade de disponibilizar processos de negócios centralizados, automatizados, integrados, com rastreabilidade, confiabilidade e em uma base única, possibilitando uma gestão transparente e mais acessível para todos os Gestores do Regional.
- Implementação do sistema Totvs que envolve procedimentos e rotinas de RH e possibilita a gestão dos Colaboradores do Regional.
- Acompanhamento contínuo do ERP MXM - Sistema Financeiro e Administrativo, que tem a finalidade de disponibilizar processos, procedimentos das rotinas e automatizações das atividades, os quais, possibilitaram a maior flexibilidade e rastreabilidades na gestão administrativa e financeira que auxilia a alta direção nas tomadas de decisões.
- Acompanhamento contínuo do SIG - Sistema Integrado de Gestão, visando a sua consolidação, o qual, possibilitou o melhoramento dos procedimentos e processos dos módulos já disponibilizados, a integração das informações nacionalmente e o gerenciamento das ações, possibilitando maior transparência nos processos unificados, além de acompanhar a implantação de novas funcionalidades.



- Atualização Tecnológica: requalificação da Rede lógica e Física do edifício Casa do Comércio – Sede e unidades educacionais, incluindo a conclusão e ativação do Datacenter Central Casa do Comércio;
- Implantação da Plataforma Teams para integração do processo de matrícula do SIG com o pacote Office 365 treinamento e suporte na ferramenta.

### c. Gestão do conhecimento

No exercício de 2021 o Senac continuou elaborando a programação da oferta de cursos por meio de um grupo de trabalho, composto por diversos técnicos, denominado GT PROGRAMAÇÃO, criado para cuidar do planejamento, divulgação e entrega da oferta formativa do Regional Bahia à luz dos objetivos estratégicos institucionais e dos resultados esperados, tendo em vista a conjuntura econômica e as dinâmicas do mundo contemporâneo. E assim, a programação final passa a contemplar não somente os títulos, mas todas as ações necessárias para a sua plena execução.

Além disso, para desenvolver um trabalho de inteligência coletiva das áreas educacionais de atuação do Senac, foram criadas as Comunidades Colaborativas compostas por profissionais de diferentes áreas, conhecimentos e experiências voltadas para a troca de saberes e o compartilhamento de ideias, propiciando a inovação, o desenvolvimento de soluções e a resolução de problemas em comum. Cada segmento tem um coordenador técnico, com papel de facilitar a interação entre os participantes dos grupos e todas as comunidades são alinhadas pela gestão da Gerência de Planejamento e Desenvolvimento (GEPED) e a Assessoria de Inovação e Intercâmbio (ASSII).

## 2.4.2 Objetivo estratégico vinculado

Ofertar produtos e serviços alinhados às demandas e transformações do setor empresarial e da sociedade.

### 2.4.2.1 Atividades e seus resultados Modelo Pedagógico Senac

Buscando a manutenção do alinhamento nacional, o regional Bahia compreende que todos os cursos desenvolvidos devem adotar o modelo pedagógico contemplando na estrutura destes os elementos necessários, e assim totalizou 46 títulos de cursos de acordo com os Planos de Cursos Nacionais e 17 títulos de Planos de Curso de Referência. Além disso tivemos a oferta de 179 títulos de cursos de aperfeiçoamento, programas socioprofissionais, programas socioculturais e programas instrumentais que adotam o mesmo parâmetro curricular do Modelo Pedagógico Senac.

**Figura 16:** O jeito Senac de educar para o trabalho



Fonte: Assessoria de Comunicação. Direção-Geral. Senac/DN, 2021.

**Quadro 8.** Planos de cursos de referência implementados/2021

Segmentos	Planos de cursos de referência (implementados em 2021)
<b>Gastronomia</b>	<b>3</b>
<b>Saúde</b>	<b>1</b>
<b>Informática</b>	<b>3</b>
<b>Comércio</b>	<b>10</b>

Fonte: Fonte: Gerência de Planejamento e Desenvolvimento. Senac/BAHIA, 2021.

**a. Novos produtos e/ou serviços**

- Reposicionamento de TI e a Educação 4.0

Sabe-se que a Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) é caracterizada pelo conjunto de recursos tecnológicos utilizados para facilitar a comunicação em sociedade e favorecer o alcance dos objetivos de um negócio. Com o avanço tecnológico e a Revolução 4.0 foi preciso ampliar esse conceito e considerar a utilização das Tecnologias

Digitais da Informação e Comunicação (TDICs), em que são utilizadas bases tecnológicas que promovem, a partir da utilização de ambientes interativos, educação em rede, programas e mídias e a comunicação ainda mais eficaz, ampliando assim as possibilidades de aprendizagem e inclusão digital. Nesse sentido, é necessário um novo olhar sobre a oferta de cursos de qualificação profissional, de modo que atendam às novas demandas de mercado e possibilitem uma formação integrada e inserida no contexto digital. Desse modo, emerge a necessidade de reposicionar cursos do segmento de Tecnologia da Informação, de forma a possibilitar ao público a compreensão, utilização e até mesmo criação de novas tecnologias digitais, promovendo assim a disseminação do conhecimento digital, tornando o acesso às novas tecnologias mais democrático e disruptivo. Reposicionar não significa mudar ou substituir uma oferta e, sim, adaptar-se à mudança de uma sociedade que necessita da inserção de recursos inovadores e ainda mais avançados, atendendo assim à necessidade do mercado e do mundo do trabalho.

O Programa Senac de Educação Profissional 4.0 busca por meio da formação profissional, a antecipação, adaptação e mitigação dos efeitos da revolução digital nas empresas e trabalhadores dos setores foco de atuação do Senac. Para atender ao Programa, que contempla a oferta de trilhas formativas para a qualificação, requalificação e aperfeiçoamento de jovens, de trabalhadores e de empregados do comércio de bens, serviços e turismo que estão lidando com o processo de informatização e automação em suas atividades, o DR Bahia planejou a oferta de uma turma-piloto, do curso de Qualificação Profissional Programador Web Full Stack, a qual teve início em novembro, alavancando, assim, o necessário reposicionamento. O curso tem unidades curriculares que possibilitam desenvolver competências que fomentam uma trilha formativa para os alunos através de novos cursos de aperfeiçoamento. A turma-piloto é realizada e acompanhada pelo Centro de Educação Profissional Casa do Comércio, unidade educacional responsável pelos projetos de reposicionamento de TI no Regional.

- Orientação de Carreira – Banco de Oportunidades Senac Bahia

A orientação profissional envolve o atendimento a pessoas que estejam em busca de um auxílio para processos que envolvem uma tomada de decisão no âmbito profissional, tanto para os jovens que estão fazendo a sua primeira escolha profissional, quanto para o adulto que deseja rever algumas decisões de carreira, iniciar uma nova atividade ou buscar recolocação no mercado de trabalho.

Desse modo, a mentoria tem por objetivo alinhar, da melhor maneira possível, as expectativas pessoais e profissionais do orientando, e deste modo contribuir para que o mesmo encontre satisfação em sua carreira e alcance o sucesso desejado.

## b. Competições Senac

A participação do Senac em competições de educação profissional nacionais e internacionais tem proporcionado à instituição oportunidade de buscar novas referências de trabalho, inovações técnicas e tecnológicas, promover a troca de experiências entre Departamentos Regionais e ter acesso às técnicas e práticas pedagógicas de instituições de educação de outros países. Além de propiciar, em especial, ao empresariado, a qualidade das ações educacionais oferecidas pelo Senac em sintonia com as necessidades do setor de comércio de bens, serviços e turismo.

Assim, as Competições Senac são uma das mais importantes iniciativas que impulsionam a atualização dos processos de ensino – aprendizagem, das práticas pedagógicas e disseminação de conhecimentos entre os docentes e equipes pedagógicas.

O Senac Bahia participou no ano de 2021 da 3ª Edição das Competições Senac de Educação Profissional realizada no Hotel Ilha do Boi do Senac Espírito Santo, no segundo semestre de 2021, o que implicou na realização de uma etapa estadual para definição dos competidores que iriam representar o estado na etapa nacional, nas ocupações de Cozinha e Restaurante.

Desta forma, o Senac Bahia realizou a seleção com seus alunos para escolha dos representantes e em seguida iniciou o processo de preparação desses alunos competidores selecionados, realizando uma série de atividades com base em um plano de treinamento com foco nas habilidades e competências necessárias para participarem das competições. Essas atividades envolvem desde o contrato de concessão de bolsa de estudos para realização de qualificação profissional com direito a um salário mínimo, transporte, alimentação, uniforme, atendimento psicológico, coaching de voz, curso de inglês e seguro contra acidentes.

Assim, podemos afirmar que a efetiva participação do Senac Bahia nas Competições Senac de Educação Profissional ratifica os princípios e concepções do Modelo Pedagógico Senac, sua missão e valores organizacionais.

O Evento aconteceu nas semanas de 04 a 10/10/2021 (Ocupação / Cozinha) e 25 a 31/10/2021 (Ocupação / Serviço de Restaurante). O Senac Bahia inscreveu dois competidores para representarem o Estado nas respectivas ocupações acima mencionadas com o objetivo de impulsionar a Educação Profissional por meio da realização de competições entre estudantes de duas unidades educacionais do regional, considerando que as ações representam importantes segmentos de atuação na Instituição, assim como, o objetivo de desenvolver projetos educacionais integradores que visem a melhoria dos processos educacionais.

Os resultados foram alcançados com êxito, pois foi conquistada a medalha de ouro na ocupação de cozinha com o posterior credenciamento para a participação de excelência na 46ª WSI (WORLD SKILLS INTERNATIONAL SHANGAI) a ser realizada em outubro de 2022 e uma medalha de excelência na ocupação de Serviço de Restaurante.

Destacamos que os competidores da Bahia treinaram durante dois anos, em meio a todas as dificuldades encontradas na PANDEMIA, receberam todos os benefícios possíveis para se sentirem motivados e pertencidos ao projeto de educação profissional que transforma vidas.

### c. Educação Flexível

Em 2020, o Departamento Nacional revisita e aprofunda a temática da Educação Flexível (EF), na busca efetiva de ampliar a oferta de cursos em âmbito nacional. São criados três Grupos de Trabalho (GT), com representantes de vários DRs, inclusive do DR Bahia, para definir o conceito de EF, as premissas educacionais para sua adoção e os parâmetros que possam garantir a oferta de qualidade, assim como mapear e apresentar conteúdos digitais. A EF é, então, definida pelo Senac, como uma modalidade de oferta que integra momentos presenciais e não presenciais, promovendo o desenvolvimento para o trabalho por meio de um conjunto de possibilidades didáticas e metodológicas e com o uso de recursos e tecnologias apropriados.

Paralelo a esse movimento o Senac Bahia também criou um grupo de estudos do Documento de Educação Flexível em todas as Unidades de Ensino com as equipes pedagógicas, envolvendo a supervisão e os docentes, com o intuito de fortalecer o entendimento dessa nova modalidade educacional, o que contribuiu para a formação de docentes e das equipes de coordenação educacional para a condução do desenvolvimento das turmas-piloto em 2021.

Nos meses de fevereiro e março de 2021, após participação em duas oficinas nacionais de construção de Planos de Trabalho Docente (PTDs) de referência para os Planos de Curso Assistente Administrativo e Cabeleireiro, o Senac Bahia, após o repasse dessas oficinas para as equipes das Unidades Educacionais, inicia em julho do mesmo ano a sua primeira turma-piloto de Assistente Administrativo. Foram desenvolvidas 07 turmas do referido curso, em diferentes Unidades Educacionais, na capital e no interior, no período de julho a dezembro, totalizando 97 matrículas. Conforme resultados das pesquisas realizadas com os alunos, foram identificados motivos distintos pelos quais o novo tipo de oferta revela-se inovador e aderente às demandas do mercado e do perfil do cliente, tendo em vista que em alguns relatos o fato de se poderem conjugar momentos presenciais e não presenciais de aulas vem atender à diversidade das necessidades dos alunos, pois a flexibilidade de espaço e tempo possibilita ao aluno/a organizar seus horários de estudo, além de evidenciarem o pleno desenvolvimento das competências previstas para o curso e necessárias para o mercado de trabalho.

### d. Ensino Médio Integrado com Educação Profissional

O Ensino Médio Integrado, instituído pela Reforma do Ensino Médio, possibilita a alunos e alunas interagirem com um currículo flexível, articulado ao trabalho, ciência, tecnologia e cultura, ao longo de todo o processo formativo, considerando a possibilidade da integração do currículo do ensino médio regular à educação profissional. Tendo em vista a viabilização desta integração com a Educação Profissional, o Senac Bahia, em 2021, iniciou ações conjuntas com o Sesc Bahia para discussões sobre a proposta de implantação de turmas de Ensino Médio Integrado, no âmbito da implementação do V



Itinerário Formativo, em que a construção da matriz curricular integrada torna-se o ponto fundamental para concretização da referida proposta.

Algumas reuniões com a equipe do Sesc Bahia foram realizadas para levantamento das necessidades, dentre elas, referentes à infraestrutura, ao processo de construção do currículo integrado, à definição dos cursos que poderão ser ofertados, dentre outras, com vistas à consecução de todas as etapas previstas em 2022, visto que as turmas (no novo modelo) terão início em 2023.

#### e. Programas educacionais locais

Programa Educar para Trabalhar - Projeto realizado em parceria com a Secretaria Estadual de Educação com o objetivo de promover a qualificação de alunos regularmente matriculados no Ensino Médio no ano letivo 2020/2021 e de egressos dos cursos técnicos de Nível Médio da Rede Pública Estadual de Educação que tenham concluído os estudos no período de 2017 a 2019, através de cursos de educação profissional e a possibilidade de inserção no mercado de trabalho. Foram contratadas 2.360 turmas, cada uma delas composta por 30 estudantes, totalizando 70.800 vagas.

Programa Recomeçar - Projeto desenvolvido em parceria com a SEMPRE - Secretaria Municipal de Promoção Social e Combate à Pobreza com o objetivo de ofertar cursos de Educação Profissional para pessoas em situação de vulnerabilidade social, inscrita no CADÚNICO, beneficiária ou não do Programa Bolsa Família, preferencialmente o titular do cadastro, na faixa etária de 18 a 60 anos. Foram contratadas 38 turmas, totalizando 440 vagas.

Programa Beleza Pura - Com o objetivo de promover a qualificação profissional de jovens e mulheres das diversas comunidades de Salvador para encaminhamento ao mercado de trabalho e/ou geração de renda (fomento ao empreendedorismo), esse programa foi desenvolvido com a parceria da Secretaria Municipal de Políticas para Mulheres, Infância e Juventude de Salvador- SPMJ. Foram contratadas 29 turmas, totalizando 500 vagas.

Programa Treinar para Empregar Excelência na Saúde - Projeto realizado conjuntamente com a Secretaria Municipal de Desenvolvimento, Emprego e Renda de Salvador - SEMDEC, com o objetivo de estimular alunos a construir o conhecimento e a desenvolver competências, através de metodologias participativas, estruturadas na prática, baseada em situações reais de trabalho, solução de problemas e outras estratégias, algumas delas apoiadas em recursos da tecnologia educacional, preparando-os para a atuação no mercado de trabalho. Foram contratadas 122 turmas, totalizando 1.952 vagas.

Academia de Soluções Empreendedoras - O convênio é uma iniciativa coletiva entre o Sebrae e o Senac para fortalecer os pequenos negócios do Comércio Varejista e de Serviços do Estado da Bahia, promovendo a ampliação da produtividade e lucratividade, direcionando-as rumo à excelência e sustentabilidade, a partir de atividades associadas às áreas de gestão, finanças, marketing e vendas, atendimento, e-commerce, logística e liderança. Estão previstos atendimentos corporativos, através de instrutorias,

mentorias, consultorias, cursos e demais ações de capacitação empresarial e qualificação dos profissionais dos setores de comércio e serviços.

Pretende-se atender anualmente às empresas baianas e seus colaboradores em pelo menos uma das áreas de atividades supracitadas. Até duas soluções serão ofertadas gratuitamente. As demais soluções/capacitações poderão ser subsidiadas em até 90% do seu valor.

Público – alvo:

Pequenos Negócios do Comércio Varejista e de Serviços formados pelas micro e pequenas empresas (MPE), pelos microempreendedores individuais (MEI) e pelas empresas de pequeno porte (EPP) do Estado da Bahia.

Ações:

Programa Growth – oferta de 3 turmas (básico, intermediário e avançado)

Programa de Capacitação Sob Medida – oferta de cursos e mentorias para atender 100 pequenas empresas, no mínimo.

Prefeitura Municipal de Taperoá – Através da Secretaria de Assistência Social, realizamos a oferta de cursos de qualificação profissional inicial para munícipes inscritos no cadastro único de programas sociais, possibilitando a inserção de jovens e adultos em vulnerabilidade social no mundo do trabalho. Foram contratadas 03 turmas, totalizando 45 vagas.

Prefeitura Municipal de Feira de Santana – Através da Secretaria Municipal de Educação de Feira de Santana – SEDUC, realizamos a oferta de cursos de educação profissional para alunos da EJA diurno da rede municipal de educação do município de Feira de Santana. Foram contratadas 18 turmas, totalizando 360 vagas.

## **2.4.3 Objetivo estratégico vinculado**

Ampliar o atendimento e a satisfação empresarial.

### **2.4.3.1 Atividades e seus resultados**

#### **a. Pesquisas de egressos e de mercado**

A PNAES 2020 - Pesquisa Nacional de Avaliação dos Egressos do Senac foi realizada de forma censitária e utilizou como método de coleta dos dados o Computer-Assisted Web Interviewing (CAWI). Para implementar esse método foram enviadas mensagens de e-mail e/ou de SMS, para os integrantes da população de pesquisa, com o link de acesso ao questionário on-line. A população alvo da pesquisa foi composta por alunos que possuem pelo menos 14 anos de idade e que foram aprovados em cursos do Senac no ano de 2020. A pesquisa foi concluída com 8.346 questionários classificados como válidos.

A pesquisa traz informações relativas ao perfil dos egressos, as motivações para realizar o curso e a situação na força de trabalho, assim como as características da ocupação

dos egressos que foram classificados como ocupados. Desta forma, com base na investigação acerca da situação profissional em que se encontravam os egressos, destaca-se o indicador de inserção, que tem por objetivo mensurar a quantidade de egressos do Senac que não estavam trabalhando quando ingressaram no curso e que conseguiram um trabalho durante ou após a realização do curso, excluindo-se aqueles que não procuraram trabalho nesse período, sendo considerados os egressos de cursos que formam para uma ocupação: qualificação profissional, habilitação profissional técnica de nível médio e da graduação. O indicador registrou inserção de 67,0% dos egressos no mercado de trabalho.

Relativo ao perfil geral dos egressos, temos a predominância do sexo feminino, público jovem, a maior parte com ensino médio completo e realizado somente em escola pública. Para 89,3% dos egressos, a realização do curso foi para fins profissionais. A nota dada quanto à adequação do curso ao mercado de trabalho foi de 8,3 em uma escala de 0 a 10.

#### Perfil Socioeconômico

52,7% têm ensino médio completo
18,4% têm ensino superior completo
30 é a idade média, em anos
49% estavam empregados com carteira assinada
66,4% são mulheres
68,1% têm renda familiar mensal de até 3 salários mínimos
66,9% estudaram em escola pública

Fonte: PNAES 2020

#### b. Prêmios e reconhecimentos

O Senac Bahia obteve medalha de ouro através da participação do aluno Vinícius Simões, do curso de Cozinheiro, natural de Itanagra, município localizado a 130km de Salvador, nas Competições Senac de Educação Profissional. O jovem de 20 anos foi destaque na competição pela criatividade e técnica aplicada nos pratos. Agora, o Senac Bahia participará representando o Brasil na WorldSkills, Torneio Internacional de Educação Profissional, que acontecerá em 2022, na cidade de Shanghai, na China.

A preparação foi intensa, durante dois anos e o aluno se preparou para competir e não parou de treinar mesmo no período da pandemia, com a assessoria constante do instrutor e Chef, João Victor Gomes.

## 2.5 Capital Humano

### 2.5.1 Objetivo estratégico vinculado

Promover o desenvolvimento de competências organizacionais alinhadas ao desafio estratégico

#### 2.5.1.1 Atividades e seus resultados

- a. Perfil do quadro funcional

**Tabela 13.** Contratação celetista

Demonstração do quadro de pessoal distribuído por classificação funcional	Quantidade de empregados	
	Ano 2020	Ano 2021
Liderança	37	36
Técnica	77	86
Administrativo/operacional	756	691
<b>Total</b>	<b>870</b>	<b>813</b>

Fonte: Gerência de Recursos Humanos. Senac/BAHIA, 2021.

**Análise de dados:** Houve acréscimo no quantitativo do quadro de pessoal na classificação funcional técnica para atender à demanda educacional em função das demandas dos programas e ações da área finalística. Na classificação funcional administrativa operacional houve redução devido aos desligamentos ocorridos, para reestruturação de Unidades educacionais e administrativas.

**Tabela 14.** Empregados e temporários

Regime de contratação	Quantidade de empregados	
	Ano 2020	Ano 2021
Empregados	848	774
Temporários	22	39
<b>Total</b>	<b>870</b>	<b>813</b>

Fonte: Gerência de Recursos Humanos. Senac/Bahia, 2021.

**Análise de dados:** Houve redução no número de colaboradores do Quadro fixo, devido à reestruturação das Unidades do Senac, que resultou na fusão de 02 unidades e o fechamento de um Núcleo de Educação Profissional. O número de colaboradores temporários aumentou em função da demanda pontual de pessoas para atuarem em projetos específicos.

**Tabela 15.** Quantidade de empregados por faixa etária

Faixas etárias	Quantidade de empregados	
	Ano 2020	Ano 2021
Até 30	95	94
De 31 a 40	344	309
De 41 a 50	265	258
De 51 a 60	142	133
Acima de 60	24	19
<b>Total</b>	<b>870</b>	<b>813</b>

Fonte: Gerência de Administração e Finanças. Coordenação de Pessoal. Senac/Bahia, 2021.

**Análise de dados:** O maior número de empregados se encontra na faixa etária de 31 a 40 anos, seguida da faixa de 41 a 50 anos, no anos 2020 e 2021. Esse montante representa 70,9% do quadro total de empregados.

**Tabela 16.** Quantidade de empregados por escolaridade

Qualificação por grau de escolaridade	Quantidade de empregados	
	Ano 2020	Ano 2021
Ensino fundamental	60	48
Ensino médio ou técnico	360	332
Graduação	266	252
Especialização - Pós-graduação <i>lato sensu</i>	178	170
Mestrado/Doutorado	06	11
<b>Total</b>	<b>870</b>	<b>813</b>

Fonte: Gerência de Recursos Humanos. Senac/Bahia, 2021.

**Análise de dados:** Observa-se que não houve mudanças significativas no quantitativo por grau de escolaridade em função do número de colaboradores, em relação ao ano anterior. A maior parte concentra-se no ensino médio ou técnico e graduação. O aumento de colaboradores no grau Mestrado/Doutorado evoluiu como resultado do incentivo do Regional através de Convênios firmados com Instituições Terceiras.



**Tabela 17.** Formação do corpo docente

N. total de docentes	
Tipo de graduação	Quantidade de docentes
Graduação de licenciatura: formação de nível superior com habilitação para a prática docente	60
Graduação sem licenciatura: formação de nível superior, do tipo bacharelado ou tecnológico	16
Formação pedagógica complementar*, no caso de graduação sem licenciatura	61

Fonte: Gerência de Recursos Humanos. Senac/Bahia, 2021.

\*Especialização pedagógica de nível superior, com carga horária mínima de 360 h.

Nota de esclarecimento: Essas informações se devem à necessidade de cumprimento dos parâmetros a serem publicados em Resolução do Conselho Nacional de Educação, que versa sobre as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Formação de Professores da Educação Profissional Técnica de Nível Médio.

**Análise de dados:** Diante dos dados apresentado é notável que a maioria dos docentes possuem graduação de licenciatura formação de nível superior com habilitação para a prática docente, indicando um compromisso do SENAC BA em aperfeiçoar o segmento de Educação. Os demais dados evidenciam a multidisciplinaridade, também necessária, ao corpo docente.

#### a. Formação de docentes

Entre as ações visando à qualificação dos docentes no ano de 2021 podemos citar: Diálogos sobre Educação Profissional, Programa Bolsa de Estudos, Programa de Repasses de Conhecimentos, Ações dos Planos Diretores do Núcleo do Nordeste, Biblioteca Digital do SENAC, Formação de docentes e supervisores para a construção da ficha técnica, Formação para o novo plano de curso de aprendizagem, Projeto de apoio a aulas remotas, Workshop sobre Metodologia STEAM, os Cursos Pedagógicos com a facilitadora e Pedagoga Dra. Gabriela Pimentel que abordou os temas: Planejamento, Gestão Estratégica, Liderança e Avaliação da Instituição Educacional, Gestão em Contextos Digitais, Teorias e Práticas de Administração Educacional e Gestão Pedagógica de Instituições Educacionais. Além disso, foram promovidas outras capacitações que não foram exclusivas para os docentes, mas contou com a participação dos mesmos.

#### b. Desenvolvimento de competências funcionais

No ano de 2021 muitas ações surgiram para atender às demandas do novo contexto, incluindo as ações do Programa de Educação Corporativa. Entre as ações desenvolvidas ao longo do ano podemos citar: Bolsa de Estudos para Graduação/Pós-graduação; Mestrado Profissional em Administração; Curso de aperfeiçoamento da UNEB; Cuidar Senac; Programa Qualidade de Vida; Programa de Repasses de Conhecimentos; Diálogos sobre Educação Profissional; Encontro de Bibliotecária; Workshop de Elaboração de

Projetos; Ciclo de Palestras sobre Inovação, Mudanças e Futuro nas organizações; Roda de conversa sobre Diversidades e Inclusão; a palestra “Compartilhando Valores sobre o Código de Ética e de Conduta”, 2º momento do ciclo de palestras LGPD, a palestra Repensando o Compliance através do ESG, Treinamento para Equipes de Limpeza. Houve a participação de colaboradores do Regional no XVII Congresso Internacional de Tecnologia na Educação, no evento Latam Retail Show e no Scream Festival. Importante citar também as capacitações voltadas para equipes de atendimento, que ocorreram ao longo do ano.

**Tabela 18.** Quantidade de ações de desenvolvimento

	Quantidade
<b>Ações de desenvolvimento de competências</b>	<b>592</b>
<b>Carga horária total ministrada</b>	<b>40.207:35</b>
<b>Empregados participantes</b>	<b>803</b>

Fonte: Gerência de Recursos Humanos. Senac/Bahia, 2021.

#### b. Programa Transparência e Unicidade

No ano de 2021 foi dada a continuidade ao Programa de Transparência e Unicidade SENAC, com oferta de cursos on-line e com lançamento de novos cursos, voltados para habilidades socioemocionais e trilhas do SIG, com o intuito de promover o alinhamento das diretrizes e normativas nacionais e o fortalecimento da rede SENAC. O DR/BA possui 825 Licenças no Regional, para participação no Programa, contemplando colaboradores das diversas áreas. Com as movimentações e desligamentos ocorridos, ficamos com um déficit no número de colaboradores ativos no programa mas com expectativa de repor essas licenças com os novos colaboradores que estão sendo contratados na instituição. Ao longo do ano foram realizadas ações de incentivo para motivar a participação de mais colaboradores, como e-mails marketing personalizados, entrega de brindes, disponibilidade de informações e tira dúvidas do programa, entre outras. Os cursos continuarão disponíveis no portal durante o ano de 2022, e a cada lançamento de novos cursos a Gerência de Recursos Humanos envia comunicado aos participantes, incentivando-os a buscar o conhecimento e o crescimento profissional, bem como promove ações constantes de acompanhamento e engajamento das equipes para a realização dos cursos do portal. Ampliou-se o público-alvo da disponibilização de licenças para colaboradores prazo determinado e estagiários.

**Tabela 19.** Índice de participação

	Quantidade
<b>Licenças contratadas</b>	<b>825</b>
<b>Licenças ativadas</b>	<b>815</b>

Fonte: Gerência de Recursos Humanos. Senac/Bahia, 2021.

## 2.5.2 Objetivo estratégico vinculado

Intensificar a valorização dos empregados.

### 2.5.2.1 Atividades e seus resultados

#### a. Gestão de pessoas

**Tabela 20.** Gastos com pessoal por categoria de despesa

Descrição das despesas	Valores em Reais	
	2020	2021
Vencimentos e vantagens fixas	38.407.869,86	39.141.491,16
Obrigações Patronais	3.765.434,91	3.471.810,44
Indenizações/sentenças judiciais	867.363,49	2.176.581,02
Benefícios assistenciais e previdenciários	9.475.262,33	9.458.358,10
Demais despesas variáveis	248.803,13	285.410,49
<b>Total</b>	<b>52.764.733,72</b>	<b>54.533.651,21</b>

Fonte: Gerência de Administração e Finanças. Coordenação de Orçamento e Contabilidade. Senac/Bahia, 2021.

**Análise de dados:** Observa-se que houve no período o aumento dos gastos com pessoal em relação a 2020, justificado pelo reajuste salarial na ocasião do dissídio coletivo e pagamento de indenizações, em razão de desligamentos ocorridos por necessidade de reestruturação de áreas/ unidades educacionais. Verifica-se que houve a redução de pagamento de horas extras, conforme variação das despesas variáveis. Em relação aos encargos, a partir junho de 2021 o Pis sobre folha de pagamento teve suspenso o recolhimento em função do êxito no processo judicial, que reconheceu a imunidade da Contribuição para o PIS, que justifica a variação para menos nas obrigações patronais.

**Tabela 21.** *Turnover* global: analisa a flutuação global no quadro de pessoal da Instituição

Fórmula de cálculo	Média dos indicadores de entrada e de saída (admissões + desligamentos/2) / (Total de empregados) x 100
Unidade de medida	Percentual
Periodicidade de medição	Anual

Executado no exercício de 2021	11,75%
Executado no exercício de 2020	5,31%
Análise do indicador	Observa-se que em relação ao ano de 2020, houve acréscimo do índice de turnover, significando o reflexo no quadro de Pessoal da Instituição, em função dos desligamentos ocorridos no período, para reestruturação de Unidades educacionais e administrativas.

Fonte: Gerência de Recursos Humanos. Senac/Bahia, 2021.

**Tabela 22.** Absenteísmo sem justificativa: indica a tendência com relação a ausências no trabalho, sem justificativas legais, que podem afetar o andamento das atividades de uma forma geral

<b>Fórmula de cálculo</b>	$\frac{\text{Total de ausências no período (faltas descontadas)}}{(\text{Total de empregados} \times \text{total de dias trabalhados})} \times 100$
Unidade de medida	Percentual
Periodicidade de medição	Anual
Executado no exercício de 2021	Média mensal: 0,17% / Acumulado no ano: 2,01%
Executado no exercício de 2020	Média mensal: 0,07% / Acumulado no ano: 0,81%
Análise do indicador	O indicador revela que houve acréscimo das ausências registradas em 2021, em decorrência, principalmente, dos afastamentos pelas suspeitas do diagnóstico da COVID 19 não justificados com atestados médicos, além da ocorrência de trabalhadores que estavam em processo de readaptação ao trabalho presencial.

Fonte: Gerência de Administração e Finanças. Coordenação de Pessoal. Senac/Bahia, 2021.

#### b. Estrutura remuneratória

O Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial – SENAC-BA, segue o disposto em seu Regimento Interno – Resolução Senac nº 855/2007, art. 48 onde prevê que os Presidentes e os membros do CN e dos CRs, excetuados os Diretores Geral e Regionais, não poderão perceber remuneração decorrente de relação de emprego, ou contrato de trabalho de qualquer natureza, que mantenham com o Senac, o Sesc, ou Entidades sindicais e civis do comércio.

Art. 45 – Os Presidentes e os membros do CN e dos CRs, excetuados os Diretores Geral e Regionais, não poderão perceber remuneração decorrente de relação de emprego, ou contrato de trabalho de qualquer natureza, que mantenham com o Senac, o Sesc, ou entidades sindicais e civis do comércio.

A Estrutura Remuneratória do Senac Bahia está disponibilizada no link:

<https://transparencia.senac.br/#/ba/gestao-pessoas>

## 2.6 Capital de Relacionamento

### 2.6.1 Objetivo estratégico vinculado

Fortalecer a imagem institucional entre as partes interessadas.

#### 2.6.1.1 Atividades e seus resultados

Com a nova orientação do Departamento Nacional e em atendimento aos pilares do Compliance institucionalizado no Senac Bahia, em 2021 oficializamos canais de comunicação próprios para o cliente. Além dos canais oficiais já utilizados: CallCenter, WhatsApp Corporativo e Redes Sociais, adquirimos uma plataforma para registros oficiais do Fale Conosco, Reclamações e Denúncias. Todos os canais citados estão em destaque no topo do site institucional e hoje são as mais importantes ferramentas de relacionamento do Senac Bahia com a sociedade, com o foco na transparência, no respeito ao cidadão e na melhoria contínua dos produtos e serviços da instituição.

O Senac também disponibiliza para todos os interessados uma série de documentos importantes sobre a gestão orçamentária, financeira e finalística da Instituição, tais como: organograma, estrutura remuneratória, relatório de gestão, demonstrações contábeis e financeiras, Programa Senac de Gratuidade, dentre outros.

#### a. Portal da Transparência

**Quadro 9.** Áreas de conteúdo do Portal da Transparência e Prestação de Contas do Senac

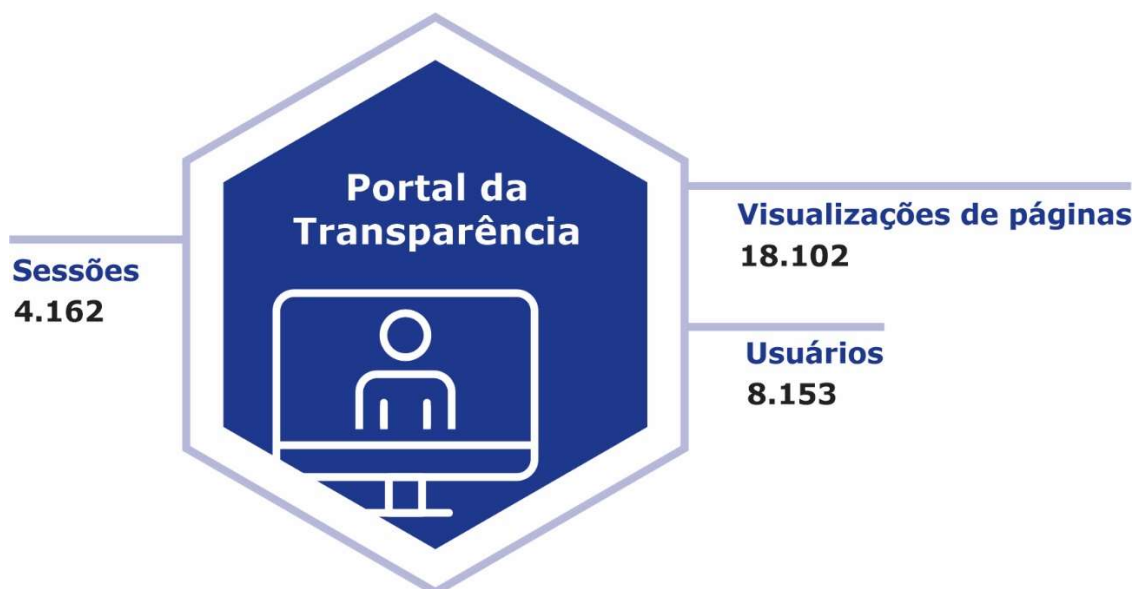
Área de conteúdo	Endereço para acesso	Periodicidade de atualização
<b>Home page</b>	<a href="https://transparencia.senac.br/#/dr/dn">https://transparencia.senac.br/#/dr/dn</a>	<b>Periódica</b>
<b>Gestão de Pessoas:</b> dirigentes, corpo técnico, estrutura remuneratória e organograma.	<a href="https://transparencia.senac.br/#/dn/gestao-pessoas">https://transparencia.senac.br/#/dn/gestao-pessoas</a>	<b>Trimestral</b>
<b>Execução Orçamentária:</b> receitas e despesas. <b>Portaria de Aprovação do Orçamento- Programa.</b>	<a href="https://transparencia.senac.br/#/dn/execucao-orcamentaria">https://transparencia.senac.br/#/dn/execucao-orcamentaria</a> <a href="https://transparencia.senac.br/assets/files/2020/portaria_23021_31120.pdf">https://transparencia.senac.br/assets/files/2020/portaria_23021_31120.pdf</a>	<b>Trimestral</b> <b>Anual</b>
<b>Demonstrações Contábeis:</b> Balanço Financeiro, Balanço Orçamentário, Balanço Patrimonial, Notas Explicativas, Demonstrações de Variações Patrimoniais e Demonstrações de Fluxo de Caixa.	<a href="https://transparencia.senac.br/#/dn/demonstracoes-contabeis">https://transparencia.senac.br/#/dn/demonstracoes-contabeis</a>	<b>Anual</b>
<b>Licitações.</b>	<a href="https://transparencia.senac.br/#/dn/licitacoes">https://transparencia.senac.br/#/dn/licitacoes</a>	<b>Conforme ocorrência</b>
<b>Contratos e parcerias.</b>	<a href="https://transparencia.senac.br/#/dn/contratos-parcerias">https://transparencia.senac.br/#/dn/contratos-parcerias</a>	<b>Trimestral</b>
<b>Transferências regulamentares.</b>	<a href="https://transparencia.senac.br/#/dn/">https://transparencia.senac.br/#/dn/</a>	<b>Mensal</b>



Área de conteúdo	Endereço para acesso	Periodicidade de atualização
	<a href="#"><u>transferencias-regulamentares</u></a>	
<b>Dados de produção.</b>	<a href="https://transparencia.senac.br/#/dn/dados-producao"><u>https://transparencia.senac.br/#/dn/dados-producao</u></a>	<b>Trimestral</b>
<b>Programa Senac de Gratuidade:</b> compromisso financeiro, execução por UF e vagas gratuitas nos estados.	<a href="https://transparencia.senac.br/#/dn/senac-gratuidade"><u>https://transparencia.senac.br/#/dn/senac-gratuidade</u></a>	<b>Trimestral</b>
<b>Controle Interno e Externo:</b> Ouvidoria, Comissão de Ética, Conselho Fiscal, Controladoria, TCU e CGU.	<a href="https://transparencia.senac.br/#/dn/controle-interno-externo"><u>https://transparencia.senac.br/#/dn/controle-interno-externo</u></a>	<b>Anual</b>
<b>Publicações:</b> Relatório de Gestão, Relatório Geral, Alinhamento Institucional, Resultados Institucionais e Legislação Senac.	<a href="https://transparencia.senac.br/#/dn/publicacoes"><u>https://transparencia.senac.br/#/dn/publicacoes</u></a>	<b>Anual</b>
<b>e-SIC</b>	<a href="http://sic.senac.br/"><u>http://sic.senac.br/</u></a>	<b>Tempo real</b>
<b>Dados abertos.</b>	<a href="https://transparencia.senac.br/#/"><u>https://transparencia.senac.br/#/</u></a>	<b>Permanente</b>
<b>Perguntas Frequentes</b>	<a href="https://transparencia.senac.br/#/"><u>https://transparencia.senac.br/#/</u></a>	<b>Conforme necessidade</b>

Fonte: Assessoria de Comunicação. Direção-Geral. Senac/DN, 2021.

**Figura 17:** Portal da Transparência: dados de acesso



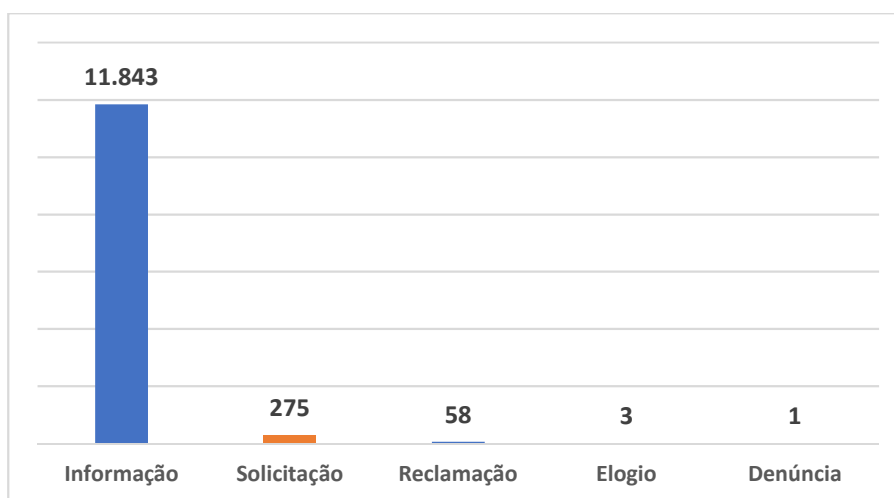
Fonte: Gerência de Comunicação. Direção-Geral. Senac/DN, 2021.

## b. Ouvidoria

O Senac Bahia não tem Ouvidoria, porém dispõe de canais de comunicação para acolher dúvidas, solicitações, sugestões, elogios e reclamações. Contudo tivemos 28 chamados nos canais de denúncia via Ouvidoria do DN.

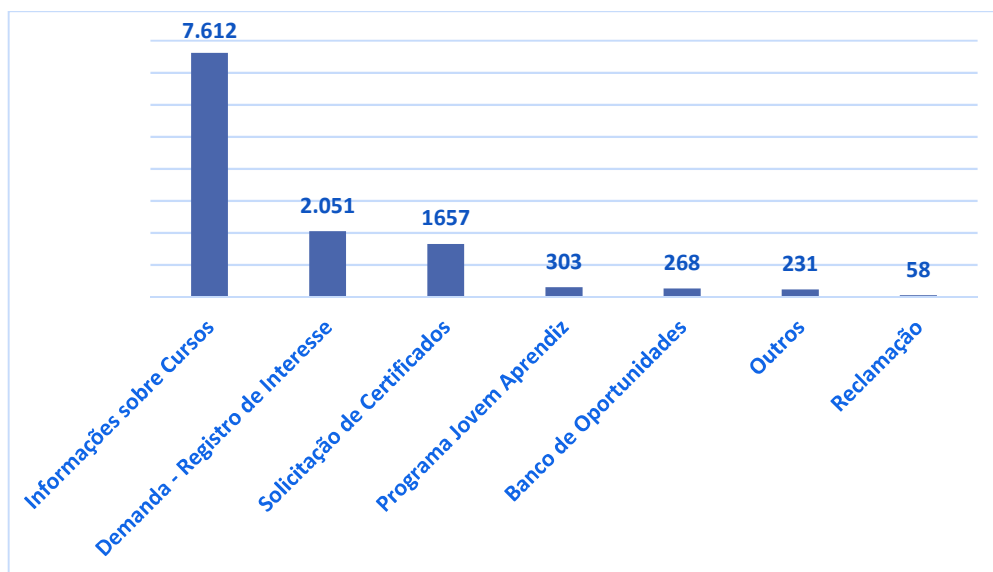
Em 2021, totalizamos 3.723 comentários nas redes sociais (Facebook, Instagram e LinkedIn), 69.027 interações através do WhatsApp Corporativo, 29.408 ligações no CallCenter e 15.480 no Fale Conosco.

**Gráfico 1:** Manifestações por tipo



Fonte: Gerência de Relacionamento com o Mercado. Senac/BAHIA, 2021.

**Gráfico 2:** Manifestações por assunto abordado



Fonte: Gerência de Relacionamento com o Mercado. Senac/BAHIA, 2021.

### c. Comissão de Ética

Considerando a necessidade de analisar as intercorrências notificadas por meio de denúncia formal e respectiva auditoria e de zelar pela conduta ética dos profissionais da Instituição, o Regional Bahia designou membros para compor o Comitê de Ética, com a finalidade de aplicar o disposto no seu Código de Ética e conduta.

Cabe ao Comitê submeter propostas para seu aperfeiçoamento, quando necessário; dirimir dúvidas a respeito da interpretação de suas normas e deliberar sobre casos omissos; apurar, mediante denúncia ou de ofício, conduta em desacordo com as normas éticas pertinentes; e supervisionar a observância do Código de Ética, atualizar as políticas e procedimentos sob sua responsabilidade, emitir parecer conclusivo sobre apurações de responsabilidade (investigações internas) e comunicar à alta Administração situações que possam configurar descumprimento de suas normas.

Como resultado, o Regional passou a ter maior controle sobre as ocorrências, visando sempre obter maior credibilidade perante os colaboradores quanto à condução dos processos para aplicação do Código de ética e conduta.

### d. Sistema Eletrônico do Serviço de Informação ao Cidadão Senac (e-Sic Senac)

Além dos canais oficiais gerenciados pelo Departamento Regional, o Senac Bahia atende às demandas externas oriundas do e-SIC, gerenciado pelo DN. No ano de 2021 tivemos 02 solicitações de informação no respectivo canal, sendo respondidas e atendidas dentro do prazo de retorno aos clientes.

### e. Redes sociais e monitoramento da marca

Em setembro de 2021 o Senac Bahia assumiu o gerenciamento das suas redes, atuando de forma independente de terceirizados, expandindo sua atuação no meio digital, através das redes sociais, para manter ativo o contato com os clientes por meio de postagens, campanhas institucionais, lançamentos de produtos e serviços. Com uma programação de conteúdo mais ágil, direcionada e adaptada para os novos hábitos, adquiridos pelo período de distanciamento social, a instituição trabalhou em ações sociais e reuniu informações relevantes para engajar o público.

Além do fortalecimento dos canais já existentes: Facebook, Instagram e Youtube, em 05 de novembro do referido ano, o regional criou o seu perfil na rede social corporativa LinkedIn, expandindo sua atuação no digital e investindo assim seus esforços para estreitar o relacionamento com o público empresarial e perfis corporativos. Nesta nova rede utilizada pelo DR/BA, publicamos matérias produzidas pelos setores de RH e Relacionamento com o Mercado, além de realizarmos divulgação de produtos e serviços relevantes para o público da plataforma e vagas do Senac e Banco de Oportunidades do Regional.

No referido ano finalizamos as atividades com 125.557 seguidores no Instagram, 63.959 curtidas no Facebook, 7.570 seguidores no Youtube e 235 seguidores no LinkedIn.

**Figura 18:** Redes sociais e monitoramento da marca



Fonte: Gerência de Comunicação e Marketing e Gerência de Relacionamento com o Mercado. Senac/BAHIA, 2021.

**Figura 19:** Alcance das redes sociais – Senac Bahia



## f. Pesquisa de qualidade percebida

A Pesquisa de Avaliação Nacional da Qualidade Percebida do Senac tem como principal objetivo avaliar, por meio da percepção dos alunos, a qualidade dos cursos ofertados pela instituição. Um dos principais resultados desta pesquisa é o Indicador de Qualidade Percebida (IQP), que é mensurado a partir da avaliação dos estudantes no formato de curso Presencial sobre os seguintes quesitos: Atendimento da Secretaria Escolar; Organização do curso; Material didático; Professores(as)/Instrutores(as); Atendimento da Supervisão Pedagógica/Coordenação Pedagógica; Equipamentos, utensílios e materiais utilizados no curso; e Infraestrutura dos ambientes pedagógicos. Estes quesitos são considerados fundamentais para a oferta da educação profissional. Dentro de cada um destes quesitos existem atributos que são avaliados com notas entre 1 e 10. Na edição de 2021 da pesquisa, o IQP foi mensurado em 8,77, em uma escala de 1 a 10, avaliado com conceito Bom.

A edição de 2021 teve uma população alvo de 260.741 estudantes, sendo que destes, 249.690 possuíam e-mail e/ou SMS como forma de contato para responder a pesquisa, caracterizando a população de pesquisa, o que representa uma taxa de cobertura de 95,76%. Desta população, 110.971 declararam estar realizando o curso em formato Presencial, e este é o universo de estudantes considerado para mensuração do IQP.

A pesquisa foi realizada de forma censitária, sendo estimados pesos amostrais simulados para expansão dos resultados e utilizou como método de coleta dos dados o Computer-Assisted Web Interviewing (CAWI), onde foram enviadas mensagens de e-mail e/ou SMS para os integrantes da população de pesquisa, com o link de acesso ao questionário, tendo obtido 10.525 respostas válidas, o que representa uma taxa de resposta de 4,22%. Desta quantidade de respostas, 4.785 foram de alunos do formato de curso Presencial.

## 2.6.2 Objetivo estratégico vinculado

Ampliar o atendimento e a satisfação empresarial.

### 2.6.2.1 Atividades e seus resultados

- a. Acordos, contratos, convênios e parcerias

**Quadro 10.** Endereços para contratos e parcerias no Portal da Transparência e Prestação de Contas do Senac



Contratos e parcerias	Endereço para acesso
<b>Acordos</b> <b>Contratos</b> <b>Convênios</b> <b>Parcerias</b>	<a href="https://transparencia.senac.br/#/dn/contratos-parcerias">https://transparencia.senac.br/#/dn/contratos-parcerias</a>

Fonte: Gerência de Contabilidade / Diretoria de Operações Compartilhadas. Senac/DN, 2021.

**Tabela 23.** Acordos e parcerias\*

Tipo de organização	N. de organizações	N. de projetos/ programas	Matrícula total
Instituição pública federal	-	-	-
Instituição pública estadual	<b>01</b>	<b>1.081</b>	<b>40.295</b>
Instituição pública municipal	<b>05</b>	<b>167</b>	<b>2.425</b>
Empresa privada com fins lucrativos	-	-	-
Empresa privada sem fins lucrativos	<b>01</b>	<b>08</b>	<b>173</b>
Organização não governamental	-	-	-

Fonte: Gerência de Relacionamento com o Mercado. Senac/Bahia. 2021

\*Nota: não devem ser contabilizados neste item os atendimentos corporativos ou as ações relativas ao PSG.

#### b. Cooperação técnica nacional e internacional

Não houve realização de cooperação técnica nacional e internacional no exercício de 2021.

## 2.7 Capital de Sustentabilidade

### 2.7.1 Objetivo estratégico vinculado

Implantar a gestão de riscos, conformidade e *compliance*.

#### 2.7.1.1 Atividades e seus resultados

##### a. Programa de Educação Ambiental Mais Verde

Desde o ano de 1997 o Programa de Educação Ambiental Mais Verde foi implantado com o intuito de promover ações com foco no bem-estar dos colaboradores do Senac. Em 2011, o trabalho tomou uma dimensão bem maior, ao buscar o desenvolvimento e implementação de diretrizes que contribuam para a adequação da instituição às leis socioambientais, com ênfase na Política Nacional de Resíduos Sólidos.

**Figura 20:** Resultados do Programa Mais Verde



Fonte: Gerência de Administração e Finanças. Senac/Bahia.2021

Para ampliar suas ações, o Programa mantém uma série de parcerias, entre as quais:

- **Lacre do Bem** – O Senac é parceiro da Campanha Lacre do Bem e funciona como ponto de coleta de lacres de latinhas de alumínio, que são vendidos à reciclagem. Com o dinheiro obtido, são compradas e doadas cadeiras de rodas a pessoas carentes. Link: <http://lacedobem.com.br/>;

- **Óleo Saturado** – O Senac coleta óleo residual de cozinha e encaminha para reciclagem, retirando o resíduo agressivo ao meio ambiente e revertendo em doações à instituições de caridade;

-**Terracycle** - A TerraCycle oferece brigadas de coleta e reciclagem patrocinadas por empresas conscientes, com o objetivo de viabilizar a reciclagem de resíduos de difícil reciclabilidade. Link: <https://www.terracycle.com.br/pt-BR/>;

- **HP** – Todos os tonners utilizados pelo Senac são devolvidos à empresa fabricante através da Logística Reversa. Link: <http://www.hp.com/latam/br/reciclar/index.html>;

- **Ivomax** – Através da contratação da Empresa Ivomax, descontaminamos todas as lâmpadas utilizadas pelo Senac Bahia para descarte correto dos resíduos e prevenindo a contaminação do meio ambiente. Link: <https://www.ivomax.com.br/>;

- **Pilhas e baterias**- O SENAC encaminha as pilhas e baterias para os coletores autorizados nos pontos da cidade;

- **Banners**- são enviados para reciclagem;

- **Produtos químicos** – os produtos químicos vencidos dos salões de beleza didáticos são enviados para o tratamento para empresa autorizada e certificada pelos órgãos ambientais, para destruição térmica por incineração ou autoclave;

Em consonância com as marcas formativas do Modelo Pedagógico Senac os alunos e funcionários são incentivados a realizarem ações sociais, que consistem em doações de alimentos, produtos de higiene e limpeza, roupas, sapatos etc. Frutos de projetos integradores, gincanas, palestras, campanhas e bazares, o material arrecadado é encaminhado para instituições na capital e no interior do estado.

#### b. Informações sobre adoção de critérios de sustentabilidade ambiental na aquisição de bens e na contratação de serviços ou obras.

Para a aquisição de bens e materiais e na contratação de obras, separação de resíduos recicláveis e descarte de materiais, o Senac Bahia adota os critérios de sustentabilidade ambiental.

Os projetos conduzidos pela Gerência de Engenharia e Manutenção - GEREM são concebidos e executados, levando-se em conta atendimento à legislação vigente (NBR 9050/2020), em consideração a todos os parâmetros técnicos exigidos. Do mesmo modo, as obras e serviços de engenharia executados no Senac Bahia seguem as determinações voltadas para a diminuição do desperdício de matéria-prima e do consumo de energia, na perspectiva de proteger o meio ambiente e a ecologia por meio da sustentabilidade.

Os projetos a serem realizados no Senac Bahia, já trazem na concepção arquitetônica, a conjugação entre materiais que não agredem o meio ambiente, economia de água e aproveitamento de energias renováveis. No ano de 2021, os projetos complementares integrantes dos projetos de requalificação das instalações da Casa do Comércio e das unidades procuraram atender a este conceito, na medida do possível em reformas, especificando insumos que exijam menos manutenção periódica, a exemplo de revestimentos cerâmicos, laminados, etc., ao invés de pinturas e cimentados, preocupando-se, inclusive, com o destino final dos entulhos das obras, que são descartados em locais autorizados pelas autoridades municipais, através de empresas autorizadas a realizar tais serviços.

As licitações e aquisições do Senac Bahia apresentam características de sustentabilidade, adequadas e específicas aos objetos licitados e adquiridos, com a perspectiva de mitigar impactos sócio-ambientais. De um total de 15 (quinze) contratações realizadas em 2021, através de licitações, dispensas e inexigibilidade, 06 (seis) foram realizadas com inclusão de especificações de insumos que visem a sustentabilidade, obtendo como resultado um percentual total de 40%.

### c. Ações de promoção à sustentabilidade

Evidenciando nossa preocupação com o futuro das próximas gerações, mas também com as necessidades atuais dos seres humanos, implementamos algumas ações sustentáveis e a outras demos continuidade em nossos projetos e obras realizados, dentre as quais destacamos:

- Em nossa obra de requalificação do Edifício Casa do Comércio Deraldo Mota as ações atendem ao Plano de Gerenciamento de Resíduos da Construção Civil (PGRCC), que atende, dentre outros requisitos, a legislação que trata do descarte de resíduos da construção civil, a saber, a resolução 307/2002 do Conselho Nacional de Meio Ambiente (CONAMA) e a Lei 12.305/2010, que institui e dispõe sobre Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS);
- Temos um programa de redução de perdas, com estudo antecipado de paginação para instalação de forros e revestimentos, reduzindo, destarte, as perdas neste processo;
- Utilizamos materiais mais duráveis, apropriados e economicamente viáveis para mitigar a manutenção periódica, reduzir a mão de obra envolvida e os custos periódicos com tintas e outros insumos, além de reduzir a geração de resíduos nestas manutenções periódicas;
- Utilizamos insumos que proporcionam economia no dia a dia: iluminação em LED; substituição das películas em esquadrias de vidro que proporcionam redução de calor e aumento de iluminação natural; uso de forros removíveis, que elimina demolições e refazimentos, incluindo pinturas, em caso de manutenção na rede elétrica ou de lógica; uso de eletrocalhas sobre os forros removíveis, reduzindo o uso de eletrodutos de PVC e a mão de obra de execução e manutenção das instalações.

### d. Práticas de acessibilidade

Com objetivo de tornar o acesso e uso das dependências da instituição algo fácil e intuitivo, o Senac busca seguir as regras vigentes no país, permitindo a funcionalidade e total independência do usuário das dependências das unidades do Senac Bahia. Nesse contexto, os vãos de passagem, bem como as rampas, as alturas de equipamentos e mobiliários, a sinalização tátil e materiais recomendados constituem critérios técnicos do repertório projectual.

## 2.8 Capital Financeiro

Em 2021, as finanças sofreram ainda o impacto decorrente da pandemia Covid-19, que influenciou diretamente na arrecadação das receitas e execução das despesas.

A receita corrente total arrecadada até dezembro/2021, foi 12,34% menor que a receita orçada e, o total da despesa corrente realizada, demonstra um resultado 20,37% menor que a despesa orçada no período. As variações entre os valores orçados e realizados justifica-se pela baixa demanda dos serviços prestados no período, ainda como efeito

da pandemia, e, principalmente, devido a constituição de provisões das receitas e despesas não executadas no período ao “Programa Educar para Trabalhar – Projeto SEC, que tem como objetivo o desenvolvimento de cursos de educação profissional destinados a alunos da Rede Estadual.

Da despesa realizada acumulada no período, R\$ 96.874.193,83 foram aplicados em despesas correntes e R\$ 10.987.205,21 foram destinados aos investimentos- despesa de capital.

O DR/Bahia apresentou em 2021 um Superávit Patrimonial no valor de R\$ 14.379.122,01, que significa o incremento patrimonial no período em análise.

## 2.8.1 Objetivo estratégico vinculado




Promover o equilíbrio financeiro.

**Quadro 11.** Indicador de resultado financeiro

Indicador	Receita total (A)	Despesa total (B)	Índice [(B)/(A)]	Classificação de desempenho *
Equilíbrio financeiro	118.692.669,37	107.861.399,04	0,91	Segurança

Fonte: Gerência de Administração e Finanças. Coordenação de Orçamento e Contabilidade. Senac/Bahia, 2021.

\*Os parâmetros de classificação de desempenho do indicador estratégico nacional de equilíbrio financeiro são:

-  segurança: abaixo de 1,00;
-  atenção: igual a 1,00;
-  risco: maior que 1,00.

### 2.8.1.1 Atividades e seus resultados

Considerando a receita e despesa total realizada em 2021, o DR/Bahia apresentou como resultado financeiro, o desempenho classificado no nível de segurança, abaixo de 1, que se justifica pelo superávit orçamentário obtido no período, promovendo assim, o equilíbrio financeiro.

A meta prevista de matrículas para o exercício 2021 foi de 100.000 alunos, porém o resultado final alcançado foi de 88.538 alunos, perfazendo um déficit de 11,46% em relação ao total previsto, que justifica-se pelo retorno presencial das programações só a partir do mês de setembro/21 em virtude da pandemia e pela previsão de um total de



70.800 matrículas, através de contrato firmado com a Secretaria Estadual de Educação, que não teve o cronograma de suas etapas cumprido integralmente, necessitando serem programadas para o ano de 2022.

Para consecução da atividade finalística, o Regional arrecadou receitas no total de R\$ 118.692.669,37 (cento e dezoito milhões, seiscentos e noventa e dois mil, seiscentos e sessenta e nove reais, trinta e sete centavos), que representa 87,68% do previsto no orçamento e executou despesas no total de R\$ 107.861.399,04 (cento e sete milhões, oitocentos e sessenta e um mil, trezentos e noventa e nove reais, quatro centavos), equivalente a 79,68% do orçamento para o ano.

## 3. Visão financeira e contábil

A composição de receitas do DR Bahia é proveniente da receita compulsória e a receita de serviços (matrículas, restaurantes e eventos), que correspondem a 79,62% e 14,90%, respectivamente, do total das receitas, sendo portanto, as mais representativas. As demais receitas correspondem a patrimonial (aplicações financeiras e receitas atualização de processos judiciais) e outros.

A receita de serviços em 2021, se comparado ao exercício 2020, apresentou evolução e corresponde a 14,85% da receita total arrecadada, se aproximando ao patamar de 2019, antes da pandemia.

A partir do segundo semestre de 2021 houve acréscimo na Receita de Serviços arrecadada, principalmente na receita de matrículas, proporcionado pela execução de horas aula do contrato com a Secretaria de Educação do Estado da Bahia, através do "Programa Educar para Trabalhar".

A Receita dos Restaurantes Escola Casa do Comércio e Pelourinho e a Receita de Eventos apresentaram acréscimo no período, proveniente da retomada e aquecimento da economia, em função da flexibilização das medidas de restrição ao comércio, que foram adotadas para contenção da Pandemia da Covid-19, que refletiram na movimentação dos estabelecimentos. No entanto, o setor ainda está em fase de recuperação, conforme comparativo do desempenho 2019 x 2021, antes da pandemia.

### 3.1 Desempenho financeiro e orçamentário

Os resultados demonstram que o SENAC Bahia em 2021 apresentou resultado orçamentário superavitário, significando que houve o equilíbrio entre receitas e despesas. Obteve no período, Superávit Patrimonial no valor de R\$ 14.379.122,01, que significa o incremento patrimonial no período em análise.

Os indicadores de sustentação financeira do Regional – Bahia revelam excelentes patamares dos indicadores financeiros, um ótima capacidade de honrar seus compromissos a curto e longo prazo, uma reserva técnica considerada excelente e um baixo endividamento, significando baixa dependência capitais de terceiros, o que pressupõe uma segurança financeira necessária em um cenário que já apresenta sinais de recuperação em relação ao ano anterior, que sofreu consequências da pandemia covid-19.

#### 3.1.1 Resultado orçamentário

O resultado orçamentário demonstra que a receita foi executada 12,32% a menor que o valor orçado e a despesa foi executada 20,32% a menor que o orçado, devido ainda ao ajuste das atividades, em decorrência, principalmente dos efeitos da pandemia COVID-19 e efeitos do Programa Educar para trabalhar – Contrato com a Secretaria de Educação do Estado da Bahia.

**Tabela 24.** Balanço orçamentário 2021 (valores em R\$)

Rubrica de receita	Receita prevista	Receita arrecadada	% de arrecadação
Receita de contribuições	92.018.400,00	94.460.712,67	2,65%
Receita patrimonial	3.846.000,00	5.557.952,87	44,51%
Receita de serviços	39.450.000,00	17.623.704,30	-55,33%
Outras receitas correntes	42.000,00	1.014.689,53	2.315,93%
Receitas de capital	12.000,00	35.610,00	196,75%
Saldo de exercícios anteriores	-	-	-
	135.368.400,00	118.692.669,37	-12,32

Rubrica de despesa	Despesa orçada	Despesa executada	% de execução
Pessoal e encargos sociais	47.052.000,00	45.075.293,11	-4,20%
Outras despesas correntes	74.600,400,00	51.798.900,72	-30,56%
Investimentos	13.716.000,00	10.987.205,21	-19,89%
Inversões financeiras	-	-	-
	135.368.400,00	107.861.399,04	-20,32%

### Superávit orçamentário em 2021

Fonte: Balanço Patrimonial Consolidado, 2021.

## 3.1.2 Evolução patrimonial

O Resultado Patrimonial do Senac/Bahia em 2021, indica acréscimo no Patrimônio Líquido da Instituição em 7,05%, devido a obtenção de Superávit Patrimonial no valor de R\$ 14.379.122,01. A variação nas contas patrimoniais ocorreu principalmente devido as provisões da carga horária provenientes das matrículas de alunos e valores a receber do Contrato da Secretaria de Educação do Estado da Bahia – Programa Educar para trabalhar.

**Tabela 25.** Evolução patrimonial comparada 2020 e 2021 (valores em R\$)

Dados patrimoniais	BP 2021	BP 2020	Evolução %
Ativo total	244.660.883,33	217.464.303,33	12,51%
Passivo circulante + passivo não circulante	26.397.533,25	13.580.223,65	94,38%
Patrimônio líquido	<b>218.263.350,08</b>	<b>203.884.079,68</b>	<b>7,05%</b>

Fonte: Balanço Patrimonial Consolidado, 2021.

### 3.1.3 Transferências regulamentares

As transferências regulamentares são destinadas para a Fecomércio Bahia, correspondentes a 3% da Receita compulsória realizada conforme disposto no Decreto nº 61.843 de 05/12/1967, Art. 32 § 1º, que regulamenta o Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (SENAC).

**Tabela 26.** Transferências ao Sistema Confederativo do Comércio

Transferência	Instrumento	Objeto	Conveniente	CNPJ/CPF	Valor da contrapartida	Data da assinatura	Sit.	Nat.	Valor total
1	Decreto n. 61.843, de 05.12.1967, Art. 32, §1º	Transferência Regimental	Federação do Comércio da Bahia	15.231.533/001-51	2.501.487,67	Não aplicável	Não aplicável	Não aplicável	<b>2.501.487,67</b>
<b>Total</b>									

Fonte: Balanço Patrimonial Senac/BA, 2021.

### 3.1.4 Gestão do patrimônio imobiliário

O critério de mensuração utilizado para determinar o valor contábil bruto de cada item é o custo de aquisição ou construção acrescido das despesas acessórias, sujeitos à depreciação, calculada pelo método linear, considerando o desgaste físico, perda da utilidade por uso ou obsolescência, a vida útil e econômica do bem e o valor residual.

Os principais investimentos de capital (infraestrutura e equipamentos) foram realizados em consonância com os objetivos estratégicos que visam, entre eles, desenvolver padrões de qualidade da educação profissional do SENAC, fortalecer a imagem institucional junto as partes interessadas, promover inovação necessária para proporcionar experiências, visando sempre promover o equilíbrio financeiro, sendo necessário, portanto, execução de obras em unidades educacionais para modernização e conservação de ambientes pedagógicos e administrativos, execução de obras de combate a incêndio para adequação a legislação atual e Investimentos em Tecnologia para atualização de parque tecnológico (rede, software, hardware).

Em relação ao desfazimento de ativos, se deu através de leilão de móveis e baixas de bens patrimoniais inservíveis mediante Resoluções aprovadas no Conselho Regional.

Quanto a ações futuras, o Regional tem a perspectiva de dar continuidade aos investimentos iniciados em 2021, que inclui o programa extraordinário de fomento à modernização do SENAC, promovido pelo Departamento Nacional, além de proporcionar os recursos necessários para adequação a Lei Geral de Proteção de Dados e para modernização e conservação das unidades.

a. Saldo dos imóveis nos últimos três anos

**Tabela 27.** Saldo de imóveis

Imóvel	Uso	Valor* R\$ (2019)	Valor* R\$ (2020)	Valor* R\$ (2021)
Terrenos	Área Fim e Meio	7.317.135,80	7.317.135,80	7.317.135,80
Construções em curso	Área Fim e Meio	3.476.676,39	6.500.353,54	231.021,25
Edificações	Área Fim e Meio	41.021.324,54	41.327.753,17	48.680.305,40
Benfeitorias	Área Fim	1.309.982,77	1.291.701,69	1.961.275,43
<b>Total</b>		<b>53.125.119,50</b>	<b>56.436.944,20</b>	<b>58.189.737,88</b>

Fonte: Gerência de Administração e Finanças. Coordenação de Orçamento e Contabilidade. Senac/BAHIA, 2021.

\*informa valores líquidos de depreciação e amortização.

b. Investimentos em capital no exercício

**Tabela 28.** Investimentos em capital no exercício

Tipo de contratação	Valor em R\$
Equipamentos e materiais permanentes	7.734.002,79
Obras e instalações	3.253.202,42
<b>Total</b>	<b>10.987.205,21</b>

Fonte: Gerência de Administração e Finanças. Coordenação de Orçamento e Contabilidade. Senac/BAHIA, 2021.

**Tabela 29.** Base para a tabela Investimentos em capital no exercício

Rótulo da tabela	Conta orçamentária	Descrição
Equipamentos e materiais permanentes	449052	Equipamentos e materiais permanentes
Obras e instalações	449051	Obras e instalações
Aquisição de imóveis	459061	Aquisição de imóveis

Fonte: Gerência de Administração e Finanças. Coordenação de Orçamento e Contabilidade. Senac/BAHIA, 2021.



### c. Desincorporação de ativos

Em 2021, foram R\$ 95.823,75 em alienação, doação e baixas de bens patrimoniais.

**Tabela 30.** Desincorporação de ativos

Tipo de desincorporação	Valor
Baixa por doação ou perda	60.213,75
Alienação de bens móveis e imóveis	35.610,00

Fonte: Gerência de Administração e Finanças. Coordenação de Orçamento e Contabilidade. Senac/BAHIA, 2021.

**Tabela 31.** Base para a tabela Desincorporação de ativos

Rótulo da tabela	Conta contábil	Descrição
Baixa por doação ou perda	<b>3.9.9.9.1.02.01.001</b>	VPDs não orçamentárias
	<b>3.6.3.1.1.01.01</b>	Perdas involuntárias com bens móveis
Alienação de bens móveis e imóveis	<b>2.2.1.0.00</b>	Alienação de bens móveis
	<b>2.2.2.0.00</b>	Alienação de bens imóveis

Fonte: Gerência de Administração e Finanças. Coordenação de Orçamento e Contabilidade. Senac/BAHIA, 2021.

### d. Administração Predial

**Tabela 32.** Administração Predial

Principais custos	Valor em R\$
Energia elétrica	1.708.168,25
Água e esgoto	249.160,19
Gás	120.773,86
Segurança e vigilância	-
Limpeza e conservação	38.534,16
Manutenção de bens móveis e imóveis	6.796.986,77
<b>Total</b>	<b>8.913.623,23</b>

Fonte: Balancete de 2021.

**Tabela 33.** Base para a tabela Administração Predial

Rótulo da tabela	Conta contábil	Descrição
Energia elétrica	<b>332310111</b>	Serviços – Energia Elétrica
Água e esgoto	<b>332310112</b>	Serviços – Água e Esgoto
Gás	<b>332310113</b>	Serviços – Gás
Segurança e vigilância	<b>332310116</b>	Serviços – Segurança e Vigilância
Limpeza e conservação	<b>332310114</b>	Serviços – Limpeza e Conservação
	<b>331110101</b>	Material – Manutenção e Conservação
	<b>331110103</b>	Material – Combustíveis e Lubrificantes
Manutenção de bens móveis e imóveis	<b>332310110</b>	Serviços - Condomínios
	<b>332310117</b>	Serviços – Manut. de Bens Móveis/Imóveis
	<b>332310119</b>	Serviços - Seguros

Fonte: Gerência de Administração e Finanças. Coordenação de Orçamento e Contabilidade. Senac/BAHIA, 2021.

#### e. Locações

Em 2021, foram aplicados R\$ 5.630.728,45 em locações de bens móveis e imóveis.

#### f. Desafios

A administração e a gestão patrimonial do Senac são imprescindíveis para o pleno funcionamento das atividades. O acompanhamento e o controle das manutenções e aquisições auxiliam no aproveitamento das instalações e dos equipamentos, no processo de redução de custos, na otimização de processos, no gerenciamento de demanda e na segurança das pessoas e materiais.

#### g. Conformidade legal

A Gestão Patrimonial do Senac tem como base o seu Código de Contabilidade e Orçamento (Codeco), as Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público e a Lei n. 4.320/64.

### 3.1.5 Gestão de aquisições e contratos

No ano de 2021 foram realizados 100 processos de contratações, dos quais 65 foram decorrentes de processos de contratações direta e 35 decorrentes de processos licitatórios, que resultaram no valor total contratado de R\$ 45.610.678,53, conforme dados abaixo:

**Tabela 34.** Total de contratações em 2021

<b>Tipo de contratação</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Valor</b>
Contratação direta	65	R\$ 19.185.562,25
Pregão eletrônico	20	R\$ 13.314.100,15
Pregão presencial	02	R\$ 216.558,82
Concorrência	10	R\$ 9.489.317,47
Convite	03	R\$ 405.139,84

Fonte: Gerência de Administração e Finanças. Coordenação de Licitação e Contratos, Senac/Bahia, 2021.

#### a. Contratos vigentes e unidades atendidas

Unidades atendidas:

- Sede – Administração Regional;
- 13 Centros de Educação Profissional;
- 04 Núcleos de Educação Profissional;
- 07 Pontos de Atendimentos no interior do Estado.

**Tabela 35.** Contratos vigentes e atas de registro

<b>Total de contratos vigentes</b>	<b>195</b>
<b>Total de atas de registro de preço vigentes</b>	<b>18</b>

Fonte: Gerência de Administração e Finanças. Coordenação de Licitação e Contratos, Senac/Bahia, 2021.

b. Principais aplicações contratuais executadas no exercício

**Tabela 36.** Detalhamento das aplicações contratuais correntes

<b>Detalhamento das aplicações contratuais correntes</b>	<b>Valor em R\$</b>
Energia, água, esgoto e gás	2.078.102,30
Locação de mão de obra	0,00
Vigilância e Brigada	0,00
Limpeza	38.534,16
Manutenção de bens móveis e imóveis	6.796.986,77
Locação de bens móveis e imóveis	5.630.728,45
Passagens	636.775,40
Tecnologia da Informação e Comunicação institucional	6.332.189,21
Outros (material de consumo e demais serviços)	5.665.054,97
<b>Total</b>	<b>27.178.371,26</b>

Fonte: Balancete de 2021.

**Tabela 37.** Base para a tabela Detalhamento das aplicações contratuais correntes

<b>Rótulo da tabela</b>	<b>Conta contábil</b>	<b>Descrição</b>
Energia, água, esgoto e gás	<b>332310111</b>	Serviços – Energia Elétrica
	<b>332310112</b>	Serviços – Água e Esgoto
	<b>332310113</b>	Serviços – Gás
Limpeza	<b>332310114</b>	Serviços – Limpeza e Conservação
Locação de bens móveis e imóveis	<b>332310109</b>	Serviços – Locação de Bens
	<b>332210107</b>	Serviços – Aluguéis PF
Locação de mão de obra	<b>332310115</b>	Serviços – Locação de Mão de Obra
Manutenção de bens móveis e imóveis	<b>331110101</b>	Material – Manutenção e Conservação
	<b>331110103</b>	Material – Combustíveis e Lubrificantes
	<b>332310110</b>	Serviços – Condomínio
	<b>332310117</b>	Serviços – Manut. de Bens Móveis/Imóveis
	<b>332310119</b>	Serviços – Seguros
Passagens	<b>332210108</b>	Serviços – Passagens Desp. Locomoção PF
	<b>332310102</b>	Serviços – Passagens e Desp. Locomoção
Tecnologia da Informação e Comunicação institucional	<b>332310104</b>	Serviços – Comunicação em Geral
	<b>332310105</b>	Serviços – Informática
	<b>332310106</b>	Serviços – Publicidade e Propaganda
	<b>332310120</b>	Serviços – Gráfico/Cópias/Reproduções
Vigilância e Brigada	<b>332310116</b>	Serviços – Segurança e Vigilância
Outros (material de consumo e demais serviços)	<b>331110102</b>	Material – Expediente
	<b>331110105</b>	Material – Gêneros Alimentícios
	<b>331110106</b>	Material – Eventos
	<b>331110199</b>	Material – Outros
	<b>332310118</b>	Serviços – Periódicos/Anuid./Publicações
	<b>332310121</b>	Serviços – Fretes/Transportes/Encomendas
	<b>381110101</b>	CMV

Fonte: Gerência de Administração e Finanças. Coordenação de Orçamento e Contabilidade. Senac/BA, 2021.



**Tabela 38.** Detalhamento das aplicações contratuais em investimentos

<b>Detalhamento das aplicações contratuais em investimentos</b>	<b>Valor em R\$</b>
Equipamentos e materiais permanentes	7.734.002,79
Aquisição de imóveis	-
Obras e instalações	3.253.202,42
<b>Total</b>	<b>10.987.205,21</b>

Fonte: Demonstração da Execução Orçamentária de 2021.

**Tabela 39.** Base para a tabela Detalhamento das aplicações contratuais em investimentos

<b>Rótulo da tabela</b>	<b>Conta orçamentária</b>	<b>Descrição</b>
Equipamentos e materiais permanentes	449052	Equipamentos e materiais permanentes
Obras e instalações	449051	Obras e instalações
Aquisição de imóveis	459061	Aquisição de imóveis

Fonte: Demonstração da Execução Orçamentária de 2021.

### c. Principais tipos de contratações diretas

Dentre as contratações diretas realizadas em 2021, destacamos as 10 (dez) contratações de maior valor, realizadas com fundamento no art. 9º, incisos VI e XI, e no art. 10., conforme quadro a seguir:

**Quadro 12.** Contratações diretas por tipos

<b>Finalidade</b>	<b>Objeto</b>	<b>Contratada</b>	<b>Valor</b>
Aquisição, locação ou arrendamento de imóveis - 9º VI	Locação parcial de imóvel- 5º andar	Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado da Bahia	R\$ 5.280.000,00
Aquisição, locação ou arrendamento de imóveis - 9º VI	Locação parcial de imóvel- 7º andar	Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado da Bahia	R\$ 5.280.000,00
Aquisição, locação ou arrendamento de imóveis - 9º VI	Locação parcial de imóvel	Icopeças Irecê Comercial de Peças LTDA	R\$ 3.240.000,00

Aquisição, locação ou arrendamento de imóveis - 9º VI	Locação de imóvel	Santa Casa de Misericórdia da Bahia	R\$ 1.010.577,96
Aquisição, locação ou arrendamento de imóveis - 9º VI	Locação de Imóvel	Sindicato Patronal do Comércio Varejista de Jacobina e Região	R\$ 462.000,00
Aquisição, locação ou arrendamento de imóveis - 9º VI	Locação de imóvel	Katja Fabiani Silva Oliveira Silva	R\$ 414.277,44
Aquisição, locação ou arrendamento de imóveis - 9º VI	Cessão de Uso de Espaço	Sindicato do Comércio de Alagoinhas	R\$ 398.405,40
Notória Especialização – 10 II	Consultoria para capacitação com técnicas de Growth	Altavive Comunicação LTDA	R\$ 246.105,28
Outros	Manutenção evolutiva e corretiva de Sistema	MXM Sistemas e Serviços de Informática S/A	R\$ 240.463,08
Em razão da Urgência - 9º XI	Locação de equipamentos	Limit Tecnologia da Informação LTDA	R\$ 230.400,00

Fonte: Gerência de Administração e Finanças. Coordenação de Licitações e Contratos. Senac/Bahia, 2021.

#### d. Contratações mais relevantes e justificativas

Na tabela a seguir relacionamos os 10 (dez) contratos mais vultuosos formalizados no ano de 2020, visando o perfeito funcionamento administrativo da Instituição, incluído serviços de capacitação técnica especializada, serviços de apoio administrativo, manutenção predial e modernização:

Contrato	Empresa	Objeto	Início	Total	Justificativa
112/2021	Banco Santander (Brasil) S.A.	Prestação de serviços bancários, visando a operacionalização da folha de pagamento do pessoal ativo, estagiários e indenizações, em caráter exclusivo, assim como para a concessão de crédito consignado aos empregados ativos, sem exclusividade.	10/09/2021	R\$ 968.812,50	Necessidade conferir eficiência e eficácia na operacionalização da folha de pagamento, auferindo vantagem econômico-financeira ao SENAC, agregando elementos de segurança, comodidade e agilidade, além de benefícios como a concessão de empréstimos.
94/2020	Rocha Silva Cozinhas Profissionais Ltda	Fornecimento e montagem de móveis planejados em inox para as seguintes Unidades Educacionais do SENAC.	15/01/2021	R\$ 708.196,97	Complementação da readequação dos ambientes didáticos de cozinha das Unidades Educacionais do SENAC, a fim de se adequar melhor às normas atuais e

					modernização das práticas pedagógicas.
124/2021	RGM Construtora e Engenharia LTDA	Execução de projetos de combate a incêndio na unidade do Centro de Educação Hoteleira Pelourinho (CEH/PEL), no município de Salvador/BA.	05/10/2021	R\$ 443.590,45	Necessário realizar obras de adequação à legislação e normas de segurança contra pânico e incêndio vigente, para aprovação do Corpo de Bombeiros, a fim de manterem as unidades em pleno funcionamento.
50/2021	Tecno2000 Indústria e Comércio Ltda.	Fornecimento de móveis de escritório para a Administração Regional do SENAC no Estado da Bahia, localizada à Avenida Tancredo Neves, nº 1.109, Ed. Casa do Comércio, Caminho das Árvores, Salvador/BA	23/04/2021	R\$ 438.569,30	Contratação com a finalidade de modernizar e padronizar os espaços administrativos e pedagógicos da Unidade.
22/2021	WC Viagens e Turismo Eireli	Agenciamento de viagens, compreendendo a marcação, remarcação, emissão e cancelamento de bilhetes e passagens aéreas, em âmbito nacional e internacional, incluída a prestação de informações sobre rede hoteleira nacional e internacional.	11/02/2021	R\$ 362.823,80	Pela necessidade de deslocamento dos colaboradores do SENAC para realização de demandas da instituição, viu-se a necessidade de formalização de contrato para unificar a compra de passagem com única empresa.
Contrato s/n	AL Teleatendimento e Cobrança Eireli	Contratação de empresa para prestação dos serviços especializados de Contact Center, compreendendo o fornecimento de mão-de-obra especializada para atendimento humano e tecnologia.	10/09/2021	R\$ 312.800,00	Em razão de contrato com a Secretaria de Educação da Bahia gerou aumento da demanda das equipes de todas as unidades e áreas engajadas no Projeto, resultando na necessidade de contratação para apoiar os atendimentos aos alunos atendidos pelo projeto.
126/2021	RGM Construtora e Engenharia LTDA	Execução de projetos de combate a incêndio na unidade do Centro de Educação Profissional Sé(CEP/SÉ), no município de Salvador/BA.	06/10/2021	R\$ 303.600,00	Necessário realizar obras de adequação à legislação e normas de segurança contra pânico e incêndio vigente, para aprovação do Corpo de Bombeiros, a fim de manterem as unidades em pleno funcionamento.
127/2021	RGM Construtora e Engenharia LTDA	Execução de projetos de combate a incêndio na unidade do Centro de Educação Profissional Aquidabã (CEP/SSA), no município de Salvador/BA.	06/10/2021	R\$ 276.053,17	Necessário realizar obras de adequação à legislação e normas de segurança contra pânico e incêndio vigente, para aprovação do Corpo de Bombeiros, a fim de manterem as unidades em pleno funcionamento.
153/2021	Designer's Comércio Varejista de Móveis e Serviço de Arquitetura Eireli	Fornecimento dos móveis para o Espaço Mirabeau Sampaio Principal, localizado na Avenida Tancredo Neves, nº 1.109, Caminho das Árvores, 11º andar, Ed. Casa do Comércio, Salvador/BA.	06/12/2021	R\$ 265.895,00	Necessidade de modernização dos ambientes do Restaurante Escola Casa do Comércio.

<b>34/2021</b>	Altavive Comunicação Ltda.	Contratação de consultoria para execução dos serviços especializados de capacitação de empresários do comércio varejista e de serviços, bem como seus colaboradores, nas técnicas de Growth.	25/05/2021	R\$ 246.105,28	Consultoria com metodologia Growth, com uma abordagem muito recente, ainda pouco conhecida no mercado, voltada para crescimento exponencial e sustentável dos negócios.
----------------	----------------------------	--	------------	----------------	---

Fonte: Gerência de Administração e Finanças. Coordenação de Licitações e Contratos. Senac/Bahia, 2021.

Especificamente, na área de TI, as contratações mais relevantes foram:

<b>Contrato</b>	<b>Empresa</b>	<b>Objeto</b>	<b>Início</b>	<b>Total</b>	<b>Justificativa</b>
<b>130/2021</b>	Comdados Comércio e Serviços Eletrônicos Ltda	Aquisição, instalação e configuração de Solução de Segurança para Usuário Final com Proteção Avançada em Carga de Trabalho e Aplicações Híbridas, a serem instalados na sede do Departamento Regional do SENAC na Bahia.	07/10/2021	R\$ 5.826.669,40	Contratação para atualizar e expandir a sua infraestrutura tecnológica do SENAC, atualizando todos os aspectos da sua rede de transmissão de dados com observância à Lei Geral de Proteção de dados - LGPD, tendo em vista que o principal suporte para o seu desempenho está centrado nos recursos de TIC disponibilizados tanto para os seus servidores como para público em geral.
<b>77/2021</b>	Claro S.A.	Manutenção preventiva e corretiva em 18 (dezoito) equipamentos de climatização, tipo Split, capacidade diversas, de atendimento ao SENAC CEP/VC.	28/06/2021	R\$ 958.860,00	Contratação necessária para estruturar, padronizar telecomunicações dentro do SENAC BAHIA, para obter um crescimento proporcional, junto com a demanda de serviços e acessos.
<b>78/2021</b>	Comdados Comércio e Serviços Eletrônicos Ltda	Aquisição e instalação de equipamentos de detecção e alarme de incêndio e supressão por gás hfc-227ea (e/ou equivalente à sua aplicabilidade – eficiência no resultado) para o CPD Central do Sistema Fecomércio/BA.	28/06/2021	R\$ 362.540,00	O projeto de Combate contra Incêndio para o CPD Central, faz parte do projeto de Requalificação da Casa do Comércio, com o objetivo assegurar a integridade física dos CPD's da Federação do Comércio, Senac e Sesc Bahia, que estão atualmente instalados no espaço da garagem do edifício Casa do Comércio.
<b>06/2021</b>	MXM Sistemas e Serviços de Informática S/A	Prestação dos serviços de manutenção evolutiva e corretiva do Sistema MXM-WebManager, pelo período de 12 (doze) meses, mantendo o Sistema constantemente atualizado e em perfeito estado de funcionamento.	12/01/2021	R\$ 240.463,08	Em razão da necessidade de manter o sistema administrativo atualizado e em perfeito funcionamento, foi necessária a formalização do contrato.
<b>62/2021</b>	Limit Tecnologia da Informação Ltda	Locação de 120 (cento e vinte) computadores para atender ao projeto "Educar	16/07/2021	R\$ 230.400,00	Em razão de contrato com a Secretaria de Educação da Bahia gerou aumento da

		para Trabalhar", da Secretaria de Educação do Estado da Bahia para prestação de serviços educacionais.			demanda equipamentos para realização do projeto, que por ter caráter temporário, não seria interessante a aquisição de máquinas, optando-se, então pela locação.
67/2021	JRP Assessoria de Informática Ltda	Contratação dos serviços de instalação e parametrização do Software TOTVS G Educacional, colocando o mesmo em condições de operação, bem como a realização do acompanhamento e validação de processos e rotinas para utilização do Sistema.	28/06/2021	R\$ 202.992,75	Com o objetivo de adequação aos processos sistêmicos pré-definidos pelo Departamento Nacional e considerando os fatores de continuidade sistêmica e economicidade nos investimentos, em razão de melhorias já implementadas, foi realizada a aquisição de solução da TOTVS, para Gestão de Recursos Humanos.
64/2021	TOTVS S/A	Licenciamento de Uso do Software TOTVS G Educacional, bem como a prestação dos serviços mensais de Software e Educação à Distância, compreendendo atendimento, suporte técnico, upgrade e evolução técnica e sistêmica.	28/06/2021	R\$ 136.210,45	Com o objetivo de adequação aos processos sistêmicos pré definidos pelo Departamento Nacional e considerando os fatores de continuidade sistêmica e economicidade nos investimentos, em razão de melhorias já implementadas, foi realizada a aquisição de solução da TOTVS, para Gestão de Recursos Humanos.
108/2021	Softexpert Software S.A.	Fornecimento, implantação e suporte de solução de BPMS, para atender ao Departamento Regional do SENAC na Bahia, incluindo o licenciamento e implantação do Software SE BPM Premium, e serviços suporte técnico (SLA) e Cloud Computing.	31/08/2021	R\$ 114.240,00	O projeto BPMS da solução SoftExpert para a Gestão de Processo de Negócios, a Gestão de Governança, Riscos e Regulamentos e a Gestão de Projetos e Portfólios no DR/BA, é essencial para que o SENAC esteja em conformidade com as diretrizes e padronização Nacional.

Fonte: Gerência de Administração e Finanças. Coordenação de Licitações e Contratos. Senac/Bahia, 2021.

#### e. Conformidade legal

Dentre as contratações efetuadas, os principais enquadramentos são:

- Contratação de serviços e aquisição de bens cujo valor não foi superior aos limites estabelecidos no Art.9º, inciso I, da Resolução Senac nº 958/2012;
- Contratações diretas justificadas em razão de urgência ou emergência, observadas as condições do Art.9º, incisos V e XI, da Resolução Senac nº 958/2012;
- Contratações diretas para aquisição, locação ou arrendamento de imóveis, observadas as condições do Art.9º, incisos VI, da Resolução Senac nº 958/2012;



- Contratações diretas justificadas pela inviabilidade de competição, notória especialização ou exclusividade, por meio do processo de inexigibilidade previsto no Art.10, incisos I e II, da Resolução Senac nº 958/2012;
- Pregão eletrônico e presencial, conforme artigo 5º, inciso V, da Resolução Senac nº 958/2012;
- Concorrência, conforme artigo 5º, inciso I, da Resolução Senac nº 958/2012.
- Convite, conforme artigo 5º, inciso II, da Resolução Senac nº 958/2012.

#### f. Desafios

O SENAC/BA possui um calendário anual de compras, divulgado às áreas demandantes, para que estas possam projetar e realizar as suas requisições à área de Suprimentos, com o objetivo de garantir um planejamento das compras, e uma consequente eficiência operacional, visto que auxilia na realização de aquisições assertivas e em tempo hábil para atendimento à atividade a que se destina.

A área de compras e licitações possui diversos desafios. Indicamos abaixo os mais relevantes:

- 1) Planejamento das compras: A Pandemia COVID-19 tem tido como reflexo inúmeras incertezas, e com isso diversos cenários possíveis e alterações de demanda (suspensão e retomada das aulas, reestruturação de equipes, etc). Em cenários de incerteza um planejamento das demandas e, conseqüentemente, das compras, se torna mais complexo.
- 2) Oscilações de preço e atraso na entrega de mercadorias por parte dos fornecedores: o SENAC/BA tem enfrentado grandes dificuldade de mercado, ainda decorrentes da pandemia do COVID-19 e de seu impacto direto na economia no Brasil e no Mundo.
- 3) Identificação de fornecedores habilitados, que é imprescindível para não haver atrasos e/ou frustração no processo de aquisição, o que impacta diretamente na conclusão do processo de compra ou licitação.
- 4) Identificação de valores estimados para as aquisições e licitações, por conta das dificuldades na identificação de valores de mercado e preços de referência, que pode não ser viabilizada pela ausência de resposta de fornecedores e da oscilação de preços de mercado.

### 3.1.6 Demonstrações contábeis e as notas explicativas em sua íntegra (*link* no Portal da Transparência e Prestação de Contas do Senac)

**Quadro 13.** Demonstrações contábeis: acesso on-line

Demonstração contábil/Notas explicativas	Endereço para acesso
<b>Balanco patrimonial</b>	<a href="http://www.dn.senac.br/transparenciadn/#/demonstracoes-contabeis">http://www.dn.senac.br/transparenciadn/#/demonstracoes-contabeis</a>
<b>Balanco orçamentário</b>	<a href="http://www.dn.senac.br/transparenciadn/#/demonstracoes-contabeis">http://www.dn.senac.br/transparenciadn/#/demonstracoes-contabeis</a>
<b>Balanco financeiro</b>	<a href="http://www.dn.senac.br/transparenciadn/#/demonstracoes-contabeis">http://www.dn.senac.br/transparenciadn/#/demonstracoes-contabeis</a>
<b>Demonstração das variações patrimoniais</b>	<a href="http://www.dn.senac.br/transparenciadn/#/demonstracoes-contabeis">http://www.dn.senac.br/transparenciadn/#/demonstracoes-contabeis</a>
<b>Demonstrações dos fluxos de caixa</b>	<a href="http://www.dn.senac.br/transparenciadn/#/demonstracoes-contabeis">http://www.dn.senac.br/transparenciadn/#/demonstracoes-contabeis</a>
<b>Notas explicativas</b>	<a href="http://www.dn.senac.br/transparenciadn/#/demonstracoes-contabeis">http://www.dn.senac.br/transparenciadn/#/demonstracoes-contabeis</a>

Fonte: Gerência de Contabilidade. Diretoria de Operações Compartilhadas. Senac/DN, 2020.

### **3.1.7 Declaração do contador ou opinião da Auditoria Independente**

SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM COMERCIAL – SENAC  
DEPARTAMENTO REGIONAL NO ESTADO DA BAHIA

#### **DECLARAÇÃO DO CONTADOR**

De acordo com análise realizada nos registros e documentos financeiros da Instituição, declaro que os demonstrativos contábeis constantes no Sistema de Gestão Financeira – Balanços Orçamentário, Financeiro e Patrimonial e as Demonstrações das Variações Patrimoniais e do Fluxo de Caixa –, regidos pelo Código de Contabilidade e Orçamento do Senac (Codeco), aprovado pela Resolução Senac n. 1.174/2021, código este baseado na Lei n. 4.320, de 17 de março de 1964, e alinhado às Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público, quando aplicáveis ao Senac, relativos ao exercício de 2021, refletem adequada e integralmente a situação orçamentária, financeira e patrimonial do Senac – Departamento Regional da Bahia.

Estou ciente das responsabilidades civis e profissionais desta declaração.

Salvador, 25 de janeiro de 2022.

Maria do Carmo de Queiroz

CRC/BA:015103/O-2

# Apêndice

## 4.1 Relação dos Dirigentes (rol de Responsáveis)

**Quadro 14.** Administradores do Departamento Regional

Nome	Cargo / Função	CPF (formato de privacidade)	Período de gestão	Ato de nomeação	Correio eletrônico
CARLOS DE SOUZA ANDRADE	Presidente do Conselho Regional	***.755.195-**	01.01.2021 a 01.02.2021 08.02.2021 a 05.05.2021 10.05.2021 a 25.07.2021 27.07.2021 a 10.08.2021 16.08.2021 a 18.08.2021 20.08.2021 a 31.08.2021 13.09.2021 a 15.09.2021 20.09.2021 a 27.09.2021 05.10.2021 a 06.10.2021 09.10.2021 a 27.10.2021 09.11.2021 a 15.11.2021 23.11.2021 a 28.11.2021 30.11.2021 a 31.12.2021	Termo de Posse nº 01/2021 Termo de Posse nº 02/2021 Termo de Posse nº 04/2021 Termo de Posse nº 06/2021 Termo de Posse nº 08/2021 Termo de Posse nº 10/2021 Termo de Posse nº 12/2021 Termo de Posse nº 14/2021 Termo de Posse nº 16/2021 Termo de Posse nº 18/2021 Termo de Posse nº 20/2021 Termo de Posse nº 22/2021 Termo de Posse nº 24/2021	presidencia@fecomer-cioba.com.br
KELSOR GONÇALVES FERNANDES	Presidente em Exercício do Conselho Regional	***.979.085-**	02.02.2021 a 07.02.2021 06.05.2021 a 09.05.2021 26.07.2021 a 26.07.2021 11.08.2021 a 15.08.2021 19.08.2021 a 19.08.2021 01.09.2021 a 12.09.2021 16.09.2021 a 19.09.2021 07.10.2021 a 08.10.2021 28.10.2021 a 08.11.2021 16.11.2021 a 22.11.2021 29.11.2021 a 29.11.2021	Termo de Posse nº 01/2021 Termo de Posse nº 03/2021 Termo de Posse nº 05/2021 Termo de Posse nº 07/2021 Termo de Posse nº 09/2021 Termo de Posse nº 11/2021 Termo de Posse nº 13/2021 Termo de Posse nº 17/2021 Termo de Posse nº 19/2021 Termo de Posse nº 21/2021 Termo de Posse nº 23/2021	vicepresidente@fecomer-cioba.com.br
HERIVALDO BITTENCOURT NERY	Presidente em Exercício do Conselho Regional	***.339.235-**	28.09.2021 a 04.10.2021	Termo de Posse nº 15/2021	vicepresidente@fecomer-cioba.com.br
MARINA VIANNA ALVES DE ALMEIDA	Diretora Regional	***.960.465-**	01.01.2021 a 13.09.2021 20.09.2021 a 06.10.2021 14.10.2021 a 17.10.2021 25.10.2021 a 31.12.2021	Termo de Posse nº 001/2021 Termo de Posse nº 002/2021 Termo de Posse nº 004/2021 Termo de Posse nº 006/2021	marina.almeida@ba.senac.br
LUIS CARLOS ABREU SAMPAIO DE SOUZA	Diretor Regional em Exercício	***.324.878-**	14.09.2021 a 19.09.2021 07.10.2021 a 13.10.2021 18.10.2021 a 24.10.2021	Termo de Posse nº 001/2021 Termo de Posse nº 003/2021 Termo de Posse nº 005/2021	luiscarlos.abreu@ba.senac.br

Fonte: Direção Regional Senac/Bahia, 2021.

### Quadro 15. Composição do Conselho Regional

Nome	Cargo/ Função	CPF (formato de privacidade)	Período de gestão	Ato de nomeação	Correio eletrônico
<b>JOSÉ CARLOS MORAES LIMA</b>	Conselheiro	***.992.755-**	01.01.2021 a 31.12.2021	Ata de Posse de 25.09.2018	<b>moraes.lima@hotmail.com</b> <b>diretoria@sicomfs.com.br</b>
<b>MOZART BULHÕES FERREIRA</b>	Conselheiro	***.497.275-**	01.01.2021 a 31.12.2021	Ata de Posse de 25.09.2018	<b>mercantilamorim@ig.com.br</b>
<b>EDVALDO LIMA DE OLIVEIRA</b>	Conselheiro	***.369.555-**	01.01.2021 a 31.12.2021	Ata de Posse de 25.09.2018	<b><u>sicomirece@hotmail.com</u></b> <b>edvaldoe6loliveira@gmail.com</b>
<b>MARCOS ANTÔNIO LAMEGO MENDONÇA</b>	Conselheiro	***.450.005-**	01.01.2021 a 31.12.2021	Ata de Posse de 25.09.2018	<b>sicompombal@hotmail.com</b>
<b>ANTOINE YOUSSEF TAWIL</b>	Conselheiro	***.350.275-**	01.01.2021 a 31.12.2021	Ata de Posse de 25.09.2018	<b>atawil2020@gmail.com</b>
<b>GLEIDE LÚCIA RAMOS GÓIS DE OLIVEIRA</b>	Conselheira	***.090.605-**	01.01.2021 a 31.12.2021	Portaria nº 6.417 de 06.03.2021	<b><u>gleide.gois@mte.gov.br</u></b> <b>gabinete.srteba@mte.gov.br</b>
<b>JOSÉ RAMOS FÉLIX DA SILVA</b>	Conselheiro - Representante dos Trabalhadores das Centrais Sindicais - CUT	***.385.935-**	01.01.2021 a 31.12.2021	Portaria CNC 345 de 02/09/2010	<b>ramos@sindhoteis.org.br</b>
<b>JOSÉ EVANGELISTA RIOS DA SILVA</b>	Conselheiro - Representante dos Trabalhadores das Centrais Sindicais - CUT	***.374.485-**	01.01.2021 a 31.12.2021	Portaria CNC 345 de 02/09/2010	<b>Vangerios65@gmail.com</b>



<b>ANTONIO CLAUDIO DOS SANTOS SILVA</b>	Conselheiro - Representante dos Trabalhadores das Centrais Sindicais - CUT	***.744.475-**	01.01.2021 a 31.12.2021	Ata de Posse de 30/07/2011	<b>antonioclaudiosantos@gmail.com</b>
<b>VICENTE DE PAULA LEMOS NEIVA</b>	Conselheiro	***.253.715-**	01.01.2021 a 31.12.2021	Ata de Posse de 25.09.2018	<b><u>vicente.neiva@hotmail.com</u></b> <b>sincomsaj@acesaj.com.br</b>
<b>JOSÉ GETÚLIO DE ARAÚJO ANDRADE</b>	Conselheiro	***.598.575-**	01.01.2021 a 31.12.2021	Ata de Posse de 25.09.2018	<b>getulioandradsa@hotmail.com</b>
<b>FABIANO LEAL SANTIAGO</b>	Conselheiro	***.364.785-**	01.01.2021 a 31.12.2021	Ata de Posse de 25.09.2018	<b>diretormob@gmail.com</b>
<b>CARLOS FERANANDO AMARAL</b>	Conselheiro	***.644.325-**	01.01.2021 a 31.12.2021	Ata de Posse de 25.09.2018	<b>Yvettelemosamaral@gmail.com</b>
<b>EVERALDO COSTA MENEZES</b>	Conselheiro	***.044.705-**	01.01.2021 a 31.12.2021	Ata de Posse de 25.09.2018	<b>everaldocmenezes@gmail.com</b>
<b>GERALDO CORDEIRO DE JESUS</b>	Conselheiro	***.012.005-**	01.01.2021 a 31.12.2021	Ata de Posse de 25.09.2018	<b>cordeiro@comampac.com.br</b>
<b>LUÍZ CLAUDIO SACRAMENTO COUTINHO</b>	Conselheiro	***.766.315-**	01.01.2021 a 31.12.2021	Ata de Posse de 25.09.2018	<b>cluizcout@gmail.com</b>
<b>ROSEMMA BURLACCHINI MALUF</b>	Conselheira	***.723.325-**	01.01.2021 a 31.12.2021	Ata de Posse de 25.09.2018	<b>rosemmamaluf@gmail.com</b>
<b>LUZIA MATOS MOTA</b>	Conselheira	***.536.295-**	24.03.2021 a 31.12.2021	Portaria nº 602/2020 de 28.07.2020	<b>gabinete@ifba.edu.br</b> <b>luzia@ifba.edu.br</b>

Fonte: Direção Regional Senac/Bahia, 2021.

**Quadro 16.** Composição do Conselho Fiscal

Nome	Cargo/ Função	CPF (formato de privacidade)	Período de gestão	Ato de nomeação	Correio eletrônico
<b>Leonardo Ely Schreiner (efetivo)</b>	Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo (CNC)	***.232.450-**	1º.01.2021 a 31.12.2021	Ofício CNC 564, de 20/05/2021	leonrs@terra.com.br
<b>Helton Andrade (efetivo)</b>	Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo (CNC)	***.501-016-**	1º.01.2021 a 31.12.2021	Ofício CNC 564, de 20/05/2021	helton51andrade@gmail.com
<b>Antonio Johann (efetivo)</b>	Força Sindical Nacional (FS)	***.119.500-**	1º.01.2021 a 31.12.2021	Ofício FS 072, de 10/11/2020	presidente@senalba-rs.com.br
<b>Julimar Roberto de Oliveira Nonato (efetivo)</b>	Central Única dos Trabalhadores (CUT)	***.152.191-**	1º.01.2021 a 31.12.2021	Ofício DN 549, de 24/04/2019 Ofício DN 315, de 08/04/2021	presidencia@contracs.org.br
<b>Jorge Antonio de Oliveira Francisco (efetivo)</b>	Ministério da Economia	***.062.841-**	1º.01.2021 a 19.01.2021	Art. 2º, da Portaria 214, de 13/05/2019 DOU 14/05/2019	jorge.oliveira@presidencia.gov.br
<b>Pedro César Nunes Ferreira Marques de Sousa (efetivo)</b>	Ministério da Economia	***.786.411-**	1º.01.2021 a 31.12.2021	Art. 2º, da Portaria 543, de 07/10/19 DOU 08/10/2019 Art. 1º, da Portaria 11738, de 06/10/21 DOU 07/10/2021	pedro.cesar@presidencia.gov.br
<b>Tarcísio Gomes de Freitas (efetivo)</b>	Ministério da Economia	***.777.838-**	1º.01.2021 a 31.12.2021	Art. 2º, da Portaria 200, de 11/05/2020 DOU 12/05/2020	tarcisio.freitas@infraestrutura.gov.br

<b>Walter Souza Braga Netto (efetivo)</b>	Ministério da Economia	***.217.537-**	19.01.2021 a 31.12.2021	Art. 2º, da Portaria 514, de 15/01/2021 DOU 19/01/2021	braga.netto@defesa.gov.br
---	------------------------	----------------	-------------------------	---	---------------------------

Fonte: Gerência de Documentação. Diretoria de Operações Compartilhadas. Senac/DN, 2021.