



Kleverson José Candido da Silva

(Universidade Federal de Alagoas / kleverson.silva@feac.ufal.br)

Kleber Luis Alves Guedes

(Universidade Federal de Alagoas / guedes@feac.ufal.br)

Valdemir da Silva

(Universidade Federal de Alagoas / Valdemir.silva@feac.ufal.br)

Análise Econômico-Financeira dos Departamentos Regionais do SENAI no Nordeste: Diagnóstico Comparativo e Implicações Gerenciais

RESUMO:

A gestão eficiente de recursos de natureza parafiscal é fundamental para a governança e a sustentabilidade das entidades do Sistema S. Nesse contexto, a análise das demonstrações contábeis constitui instrumento relevante para avaliação de desempenho e apoio à tomada de decisão gerencial. Este estudo analisa comparativamente o desempenho econômico-financeiro dos Departamentos Regionais do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI) na Região Nordeste do Brasil, no período de 2021 a 2024. A pesquisa possui natureza descritiva, documental e abordagem quantitativa, baseada em dados secundários extraídos das demonstrações contábeis oficiais das nove unidades regionais nordestinas. Os dados foram padronizados conforme as diretrizes do Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público (MCASP), assegurando comparabilidade temporal e regional. A análise combinou procedimentos vertical e horizontal com indicadores de liquidez, estrutura de capital, rentabilidade e eficiência operacional. Os resultados evidenciam heterogeneidade entre as unidades analisadas, permitindo identificar três perfis econômico-financeiros predominantes — conservador, equilibrado e vulnerável — associados a diferentes níveis de liquidez, dependência de capitais de terceiros e dinâmica do capital de giro. Conclui-se que a análise integrada das demonstrações contábeis constitui instrumento relevante para o diagnóstico gerencial e o monitoramento da sustentabilidade financeira dessas entidades.

PALAVRAS-CHAVE: Análise das Demonstrações Contábeis; Indicadores Econômico-Financeiros; Sistema S; SENAI.



1. Introdução

A análise das demonstrações contábeis constitui instrumento relevante para gestão, governança e prestação de contas, ao permitir a interpretação sistemática da situação patrimonial, financeira e econômica das organizações. Em entidades financiadas por recursos de natureza parafiscal, como o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI), essa análise assume importância ampliada por estar diretamente associada à transparência, à eficiência na alocação de recursos e à sustentabilidade institucional. Conforme destacam Rodrigues, Amaral e Caneppele (2025), o uso adequado das informações contábeis fortalece os processos de controle e monitoramento, o que contribui para maior eficiência na administração dos recursos.

O SENAI integra o Sistema S e desenvolve suas atividades por meio de Departamentos Regionais com relativa autonomia administrativa. Na Região Nordeste, essas unidades operam em contextos econômicos e institucionais distintos, o que tende a produzir diferenças na estrutura patrimonial, nos níveis de liquidez, no perfil de exigibilidades e na dinâmica do capital de giro. Essa heterogeneidade limita análises baseadas apenas em valores absolutos ou na leitura isolada dos demonstrativos, tornando necessária a utilização de instrumentos comparativos e padronizados. Estudos sobre governança e evidência em organizações públicas indicam que diferenças institucionais entre unidades administrativas podem gerar assimetrias informacionais e variações de desempenho que precisam ser consideradas nas análises financeiras (Rodrigues et al., 2024).

Embora as demonstrações contábeis sejam divulgadas em portais de transparência, sua utilidade gerencial depende de tratamento analítico consistente e interpretação integrada. No âmbito da contabilidade aplicada ao setor público e às entidades paraestatais, a informação contábil deve atender a atributos como comparabilidade, fidedignidade e utilidade para a tomada de decisão, conforme estabelecido na NBC TSP – Estrutura Conceitual (CFC, 2016) e no Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público (Brasil, STN, 2022).

Nesse contexto, a combinação de análise vertical e horizontal com indicadores econômico-financeiros possibilita avaliar, de forma sistemática, a composição patrimonial, a evolução das contas, a capacidade de pagamento, a estrutura de financiamento e a eficiência operacional das entidades analisadas.

Diante desse cenário, o presente estudo busca responder à seguinte questão de pesquisa: como a aplicação padronizada de análises vertical e horizontal e de indicadores econômico-financeiros evidencia diferenças de desempenho entre os Departamentos Regionais do SENAI no Nordeste no período de 2021 a 2024?

Assim, o objetivo do trabalho consiste em analisar comparativamente o desempenho econômico-financeiro dos Departamentos Regionais do SENAI no Nordeste, por meio de indicadores de liquidez, estrutura de capital, rentabilidade e atividade, com base em demonstrações contábeis oficiais submetidas a procedimentos de padronização que asseguram comparabilidade intertemporal e interestadual.



Como contribuição técnico-tecnológica, o estudo sistematiza um procedimento replicável de diagnóstico econômico-financeiro capaz de subsidiar o monitoramento gerencial e apoiar decisões relacionadas ao capital de giro, ao perfil de vencimentos e à alocação de recursos. Dessa forma, a pesquisa reforça o papel da contabilidade como instrumento aplicado de apoio à gestão e à governança em entidades paraestatais.

O artigo está estruturado da seguinte forma: a Seção 2 apresenta o diagnóstico e a delimitação da situação-problema; a Seção 3 descreve os procedimentos de coleta, padronização e cálculo dos indicadores; a Seção 4 desenvolve a análise comparativa dos resultados; a Seção 5 discute as contribuições da análise para a gestão; e a Seção 6 sintetiza os principais achados, limitações e encaminhamentos futuros.

2. DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

2.1. Fundamentação institucional e contábil do problema

O Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI), entidade paraestatal integrante do Sistema S, exerce papel estratégico na qualificação profissional e no apoio ao desenvolvimento industrial brasileiro. Financiado majoritariamente por recursos de natureza parafiscal, o SENAI está sujeito a elevados padrões de responsabilidade quanto à eficiência na aplicação desses recursos, à transparência e à adoção de práticas consistentes de governança e accountability. Nesse contexto, a gestão econômico-financeira das unidades regionais enfrenta desafios decorrentes da descentralização administrativa, que, na ausência de instrumentos analíticos comparáveis, pode comprometer a eficiência alocativa, a previsibilidade orçamentária e a estabilidade financeira institucional.

No campo da contabilidade aplicada ao setor público e às entidades paraestatais, a NBC TSP – Estrutura Conceitual estabelece que os Relatórios Contábeis de Propósito Geral devem fornecer informações úteis à prestação de contas e à tomada de decisão, observando características qualitativas como relevância, fidedignidade, comparabilidade e compreensibilidade (CFC, 2016). Entretanto, a utilidade dessas informações não se limita à sua divulgação formal, sendo necessária análise sistemática e interpretativa para que os demonstrativos contábeis se convertam em instrumentos efetivos de gestão. A literatura contábil aponta que a ausência de procedimentos analíticos padronizados entre unidades descentralizadas reduz o potencial das demonstrações contábeis como ferramenta de apoio à decisão e ao controle financeiro (Assaf Neto, 2010; Marion, 2019).

Estudos voltados às instituições do Sistema S indicam que a efetividade da governança depende do uso ativo das informações contábeis como instrumento de gestão, e não apenas do cumprimento de exigências normativas (Oliveira, 2021; Fonseca, 2021). Nesse sentido, a análise das demonstrações contábeis assume função estratégica ao transformar dados patrimoniais e financeiros em subsídios para o planejamento, o controle e a avaliação do desempenho institucional, contribuindo para a sustentabilidade das atividades-fim (Padoveze, 2010).



Diante desse contexto, evidencia-se a necessidade de um diagnóstico econômico-financeiro estruturado e comparável que permita transformar as demonstrações contábeis dos Departamentos Regionais em informações gerenciais efetivas, capazes de subsidiar a tomada de decisão, o planejamento financeiro e o monitoramento da sustentabilidade institucional.

2.2. Delimitação da situação-problema nos Departamentos Regionais do SENAI

No contexto dos Departamentos Regionais do SENAI situados na Região Nordeste, observa-se significativa heterogeneidade econômica, patrimonial e operacional entre as unidades federativas. Diferenças no volume de recursos administrados, na composição de ativos e passivos, nas políticas de investimento e na gestão do capital de giro produzem níveis distintos de solvência, eficiência operacional e exposição a riscos financeiros. Essa diversidade estrutural dificulta análises comparativas consistentes e a formulação de diretrizes gerenciais alinhadas em âmbito regional.

Embora as demonstrações contábeis dessas unidades estejam disponíveis em portais oficiais de transparência, o acompanhamento financeiro muitas vezes se restringe à observação de saldos absolutos ou à disponibilidade imediata de caixa. Essa prática pode ocultar desequilíbrios relevantes, pois valores nominais analisados isoladamente não revelam tendências, relações proporcionais ou possíveis descasamentos entre liquidez, endividamento e desempenho operacional. Conforme destaca a literatura, diagnósticos baseados apenas em valores absolutos são limitados para apoiar decisões gerenciais, tornando necessária a aplicação de técnicas que considerem proporções e evolução temporal das contas contábeis (Assaf Neto, 2010; Matarazzo, 2010).

Diante disso, a situação-problema que fundamenta este estudo reside na inexistência de um diagnóstico econômico-financeiro comparativo e padronizado que evidencie, de forma integrada, as diferenças estruturais e os potenciais riscos financeiros entre os Departamentos Regionais do SENAI no Nordeste. Essa lacuna dificulta a identificação tempestiva de vulnerabilidades e limita o planejamento financeiro de médio e longo prazo, especialmente em organizações sem fins lucrativos cuja sustentabilidade depende do equilíbrio entre solvência, eficiência na aplicação dos recursos e capacidade de reinvestimento social (Fonseca, 2021; Regert et al., 2018). Nesse sentido, torna-se pertinente a aplicação sistemática de análises vertical e horizontal associadas a indicadores econômico-financeiros, como instrumento de diagnóstico gerencial orientado por evidências e alinhado às exigências de governança e accountability.

2.3. Limitações da análise baseada em saldos absolutos e implicações para a gestão

A avaliação do desempenho econômico-financeiro em entidades paraestatais, como o SENAI, apresenta limitações quando baseada exclusivamente na observação de saldos absolutos das demonstrações contábeis. Indicadores como volume de ativos, montante de disponibilidades ou patrimônio líquido são importantes para dimensionar porte e capacidade



operacional; contudo, analisados isoladamente, não explicam de forma suficiente a eficiência da gestão, a solvência efetiva ou a sustentabilidade financeira. Em contextos de heterogeneidade regional, valores elevados podem refletir diferenças de escala, estrutura patrimonial ou características específicas de arrecadação, sem necessariamente indicar melhor gestão do capital de giro ou menor exposição a riscos financeiros (Assaf Neto, 2010; Matarazzo, 2010; Marion, 2019).

A literatura contábil destaca que análises estritamente nominais tendem a ocultar relações estruturais relevantes à gestão, como a concentração de obrigações no curto prazo, a rigidez patrimonial e possíveis descasamentos no ciclo financeiro entre prazos médios de recebimento e pagamento. Tais desequilíbrios afetam diretamente a liquidez operacional, a previsibilidade de caixa e a capacidade de sustentação das atividades institucionais ao longo do tempo, mesmo em cenários com volumes expressivos de recursos disponíveis (Assaf Neto, 2010; Marion, 2019).

No âmbito do Sistema S, essas limitações tornam-se ainda mais relevantes, considerando que a gestão de recursos de natureza parafiscal exige elevados padrões de transparência, accountability e racionalidade alocativa. Evidências empíricas indicam que a efetividade da prestação de contas depende não apenas da divulgação formal das demonstrações contábeis, mas também da capacidade de transformar dados contábeis em informações analíticas úteis à tomada de decisão, ao monitoramento do desempenho institucional e à comparabilidade entre unidades ao longo do tempo (Oliveira, 2021; Duarte, 2023).

Sob a perspectiva gerencial, a dependência exclusiva de saldos absolutos pode induzir decisões pouco eficientes, como a manutenção de níveis elevados de caixa sem estratégia definida, a subestimação de riscos de curto prazo e a subavaliação de ineficiências operacionais. Por essa razão, a literatura recomenda a integração entre análises vertical e horizontal e o uso sistemático de indicadores econômico-financeiros, capazes de evidenciar proporções, tendências e relações entre contas contábeis, produzindo diagnósticos mais consistentes e comparáveis para a gestão (Regert et al., 2018; Fonseca, 2021).

Diante disso, este estudo adota a análise vertical e horizontal, combinadas ao cálculo de indicadores econômico-financeiros selecionados, como estratégia metodológica para padronizar a leitura das demonstrações contábeis, assegurar comparabilidade intertemporal e interestadual e reforçar a utilidade gerencial das informações. Os procedimentos metodológicos correspondentes são apresentados na seção seguinte.

2.4. Síntese do diagnóstico e encaminhamento metodológico

A análise apresentada nas Seções 2.1 a 2.3 indica que a situação-problema investigada não decorre da falta de informações contábeis, mas das limitações de abordagens baseadas apenas em saldos absolutos e da ausência de procedimentos analíticos padronizados que garantam comparabilidade entre unidades e ao longo do tempo. Nos Departamentos Regionais do SENAI no Nordeste, a heterogeneidade estrutural — evidenciada por diferenças nos níveis de liquidez, perfis de financiamento, composição patrimonial e dinâmica do capital



de giro — exige um diagnóstico que vá além da descrição formal dos demonstrativos, permitindo identificar relações, proporções e tendências relevantes para a gestão.

Em entidades paraestatais financiadas por recursos de natureza parafiscal, a sustentabilidade institucional depende da capacidade de transformar dados contábeis em informação gerencial útil, orientada ao planejamento financeiro, ao controle de riscos e à eficiência na aplicação dos recursos. Nesse contexto, análises restritas a valores nominais podem gerar interpretações parciais, ao não evidenciar concentrações de exigibilidades de curto prazo, rigidez patrimonial ou descasamentos do ciclo financeiro, aspectos essenciais para a governança e a accountability dessas organizações.

Diante desse cenário, o presente estudo adota como encaminhamento metodológico a integração das técnicas de Análise Vertical (AV) e Análise Horizontal (AH) com o cálculo de indicadores econômico-financeiros de liquidez, estrutura de capital, rentabilidade e atividade. Essa abordagem permite examinar simultaneamente a composição patrimonial, a evolução temporal das contas e a dinâmica do capital de giro, constituindo um procedimento padronizado e replicável voltado ao apoio à decisão gerencial.

Para assegurar comparabilidade intertemporal e interestadual, bem como fidedignidade das informações analisadas, a seção seguinte apresenta os procedimentos de coleta, padronização e tratamento dos dados utilizados. Esse delineamento metodológico sustenta o diagnóstico proposto e possibilita sua aplicação como instrumento de monitoramento e apoio à gestão financeira dos Departamentos Regionais do SENAI.

3. PROCEDIMENTOS UTILIZADOS PARA LEVANTAMENTO DOS DADOS

A análise do desempenho econômico-financeiro dos Departamentos Regionais do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI) na Região Nordeste foi realizada com base em dados secundários extraídos das demonstrações contábeis oficiais referentes ao período de 2021 a 2024. O universo investigado abrangeu os nove Departamentos Regionais nordestinos — Alagoas, Bahia, Ceará, Maranhão, Paraíba, Pernambuco, Piauí, Rio Grande do Norte e Sergipe — caracterizando uma abordagem censitária, o que assegura cobertura integral da realidade regional e elimina vieses decorrentes de seleção amostral.

A adoção dessa abordagem está alinhada ao objetivo comparativo do estudo e à natureza paraestatal das entidades analisadas, permitindo examinar diferenças estruturais, financeiras e operacionais entre unidades que compartilham a mesma missão institucional, mas atuam em contextos econômicos e administrativos distintos. A pesquisa possui natureza descritiva, com delineamento comparativo e abordagem quantitativa longitudinal, baseada na análise de dados econômico-financeiros ao longo do período investigado.

Foram priorizadas as demonstrações contábeis com maior capacidade de evidenciar o desempenho econômico-financeiro: o Balanço Patrimonial, a Demonstração das Variações Patrimoniais (DVP) e a Demonstração dos Fluxos de Caixa (DFC). A utilização conjunta desses demonstrativos permite examinar de forma integrada a estrutura patrimonial, o desempenho



econômico e a dinâmica dos fluxos financeiros, aspectos fundamentais para avaliar a sustentabilidade institucional e a governança financeira. Destaca-se ainda a relevância da DVP, que evidencia as variações patrimoniais do exercício e contribui para a interpretação do resultado patrimonial em entidades do setor público, ampliando a compreensão da sustentabilidade do desempenho no período (Medeiros et al., 2021).

3.1. Fontes de dados e rastreabilidade da coleta

As demonstrações contábeis foram extraídas exclusivamente dos portais de transparência dos Departamentos Regionais do SENAI, garantindo a fidedignidade e a rastreabilidade das informações. A coleta, realizada em agosto de 2025, viabiliza a replicação integral do estudo por outros gestores e pesquisadores.

Eventuais ausências de demonstrativos em exercícios específicos foram tratadas como indisponibilidade de dados, avaliando-se o respectivo impacto no cálculo dos indicadores dependentes. Essa conduta metodológica alinha-se rigorosamente à NBC TSP – Estrutura Conceitual e ao Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público (MCASP), resguardando a transparência e a consistência das análises realizadas.

3.2. Padronização e validação dos dados

Considerando a heterogeneidade estrutural e operacional dos Departamentos Regionais do SENAI, os dados coletados foram submetidos a procedimentos de padronização e validação com o objetivo de assegurar comparabilidade intertemporal e interestadual, além de consistência analítica dos indicadores econômico-financeiros calculados. Essa etapa é essencial em estudos comparativos envolvendo entidades paraestatais, uma vez que diferenças na nomenclatura das contas, no nível de detalhamento dos demonstrativos e nas práticas de evidenciação podem comprometer a interpretação dos resultados.

A padronização seguiu as diretrizes do Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público (MCASP) e as características qualitativas da informação contábil previstas na NBC TSP – Estrutura Conceitual, especialmente relevância, fidedignidade, comparabilidade e compreensibilidade. O procedimento foi estruturado em três etapas complementares.

A primeira etapa consistiu na uniformização terminológica das rubricas contábeis. Contas de mesma natureza econômica, mas apresentadas com denominações distintas entre os estados, foram reclassificadas sob nomenclatura comum, preservando sua essência contábil. Essa situação ocorreu, por exemplo, em rubricas relacionadas a disponibilidades, obrigações de curto prazo e contas patrimoniais intermediárias.

Na segunda etapa realizou-se a reclassificação das contas patrimoniais em grupos homogêneos — Ativo Circulante, Ativo Não Circulante, Passivo Circulante, Passivo Não Circulante e Patrimônio Líquido — permitindo a aplicação consistente das análises vertical e horizontal e o cálculo padronizado dos indicadores de liquidez, estrutura de capital e rentabilidade. Essa organização favorece a leitura comparativa entre unidades e períodos.



A terceira etapa correspondeu à verificação da consistência interna das demonstrações, por meio da conferência da equação patrimonial fundamental ($\text{Ativo} = \text{Passivo} + \text{Patrimônio Líquido}$) para cada exercício e unidade analisada. Essa checagem funcionou como controle de integridade dos dados antes do cálculo dos indicadores. Eventuais limitações ou ausência de demonstrativos foram registradas e consideradas na interpretação dos resultados, preservando a transparência metodológica.

Como resultado, obteve-se uma base de dados padronizada e comparável, adequada à aplicação das técnicas analíticas e ao cálculo dos indicadores econômico-financeiros, assegurando fidedignidade, rastreabilidade e replicabilidade do diagnóstico proposto.

3.3. Técnicas de análise aplicadas

Com a base de dados padronizada e validada, aplicaram-se as técnicas de Análise Vertical (AV) e Análise Horizontal (AH). A análise vertical permitiu examinar a composição relativa das contas patrimoniais, evidenciando a participação percentual dos principais grupos no total do ativo e do passivo. A análise horizontal possibilitou avaliar a evolução temporal das contas ao longo do período de 2021 a 2024, identificando tendências de crescimento, estabilidade ou retração.

A utilização conjunta dessas técnicas contribuiu para a interpretação estrutural das demonstrações contábeis e para a leitura contextualizada dos indicadores econômico-financeiros, fortalecendo o diagnóstico comparativo entre unidades e períodos.

3.4. Indicadores econômico-financeiros e operacionalização gerencial

De forma complementar às análises vertical e horizontal, foram calculados indicadores econômico-financeiros organizados em quatro dimensões analíticas: liquidez, estrutura e financiamento, rentabilidade e atividade (eficiência operacional). A escolha desses indicadores baseou-se em seu uso consolidado na literatura de análise das demonstrações contábeis e, sobretudo, em sua adequação ao contexto das entidades paraestatais financiadas por recursos de natureza parafiscal, como os Departamentos Regionais do SENAI.

No contexto do Sistema S, esses índices transcendem a finalidade descritiva e assumem função gerencial estratégica. Eles viabilizam a avaliação contínua da solvência, da previsibilidade de caixa, da eficiência alocativa e da sustentabilidade institucional. Pesquisas voltadas a organizações congêneres confirmam que a leitura integrada desses dados diagnostica desequilíbrios estruturais e embasa decisões críticas sobre o capital de giro, o perfil de obrigações e a destinação estratégica das reservas financeiras (Regert et al., 2018; Oliveira, 2021; Duarte, 2023).

3.4.1. Indicadores de liquidez

Os indicadores de Liquidez Corrente (ILC), Liquidez Imediata (ILI) e Liquidez Geral (ILG) foram utilizados para avaliar a capacidade de pagamento no curto e no longo prazo. No SENAI,



essas métricas comprovam a viabilidade financeira para manter as atividades finalísticas ininterruptas. Embora a liquidez adequada seja essencial para a estabilidade operacional, o excesso de caixa — quando desvinculado de investimentos estratégicos — pode indicar ociosidade de recursos e ineficiência alocativa (Gitman, 2010; Regert et al., 2018). Portanto, a leitura integrada desses três indicadores afere, de forma simultânea, a solvência institucional e a qualidade da gestão do capital de giro.

3.4.2. Indicadores de estrutura e financiamento

Os indicadores de Participação de Capitais de Terceiros (PCT), Composição do Endividamento (CE) e Imobilização do Patrimônio Líquido (IPL) permitem examinar a forma de financiamento das operações, a distribuição das obrigações e o grau de rigidez patrimonial das entidades analisadas. Em organizações financiadas por receitas parafiscais, como os Departamentos Regionais do SENAI, o perfil de vencimentos e a concentração das exigibilidades entre curto e longo prazos tornam-se particularmente relevantes para a sustentabilidade financeira. Isso ocorre porque a concentração de obrigações no curto prazo tende a aumentar a pressão sobre o caixa operacional e o risco financeiro, mesmo em contextos de patrimônio líquido elevado (Assaf Neto, 2010; Oliveira, 2021).

Além disso, os indicadores de estrutura de capital permitem avaliar a dependência de recursos de terceiros e os riscos associados ao financiamento das atividades, oferecendo base para analisar o grau de autonomia financeira das unidades e possíveis vulnerabilidades decorrentes do perfil temporal das obrigações (Soares, 2006). O IPL, por sua vez, evidencia a parcela do capital próprio comprometida com ativos de baixa liquidez, indicando o nível de flexibilidade financeira da entidade. Esse aspecto é especialmente relevante para lidar com oscilações na arrecadação ou demandas regionais específicas sem comprometer o financiamento das operações correntes (Iudícibus, 2015; Duarte, 2023).

3.4.3. Indicadores de rentabilidade

Os indicadores Retorno sobre Ativos (ROA) e Retorno sobre o Patrimônio Líquido (ROE adaptado) foram empregados com cautela interpretativa, considerando as características das entidades sem fins lucrativos. Nesse contexto, a rentabilidade é compreendida como indicador de eficiência econômica e de sustentabilidade operacional, e não como medida de maximização de lucro. A literatura aplicada ao setor público e paraestatal destaca que a incapacidade recorrente de gerar resultados operacionais suficientes pode limitar a capacidade de reinvestimento institucional e comprometer a qualidade dos serviços prestados, reforçando a importância de avaliar a eficiência no uso dos ativos disponíveis (Padoveze, 2010; Souza, 2023).

Em estudos aplicados, o ROA também é associado ao retorno sobre investimento (Return on Investment – ROI), sendo utilizado em comparações intertemporais e entre unidades, desde que interpretado à luz das especificidades institucionais de organizações sem fins lucrativos e entidades paraestatais, nas quais o desempenho econômico está relacionado



à eficiência na aplicação dos recursos e à geração de valor social (Landim et al., 2020). O ROE adaptado foi apresentado apenas quando metodologicamente aplicável, sendo calculado com base no patrimônio líquido médio para assegurar maior consistência analítica e evitar interpretações distorcidas.

3.4.4. Indicadores de atividade e ciclo financeiro

Os indicadores Prazo Médio de Recebimento de Vendas (PMRV) e Prazo Médio de Pagamento de Compras (PMPC) permitem analisar a dinâmica do ciclo financeiro, cuja diferença ($CF = PMRV - PMPC$) indica a necessidade líquida de capital de giro da entidade. No contexto do SENAI, essa relação é relevante, pois desalinhamentos entre recebimentos e pagamentos podem gerar pressões de caixa mesmo quando os indicadores de liquidez contábil se apresentam favoráveis.

A análise conjunta desses prazos evidencia possíveis desequilíbrios no ciclo operacional e fornece subsídios para decisões relacionadas à política de pagamentos, à programação financeira e à gestão do capital de giro (Azeredo, 2008). O monitoramento sistemático desses indicadores também orienta negociações com fornecedores, políticas de cobrança e o planejamento financeiro de curto prazo, contribuindo para reduzir riscos operacionais e preservar a liquidez institucional (Matarazzo, 2010; Baldissera et al., 2015; Pereira, 2017). Além disso, os indicadores de atividade ampliam a avaliação da eficiência operacional ao revelar os efeitos financeiros das políticas de recebimento e pagamento, fortalecendo a utilidade gerencial do diagnóstico econômico-financeiro (Bastos, 2008).

3.4.5. Síntese operacional dos indicadores

O Quadro 1 apresenta as métricas, fórmulas matemáticas e finalidades gerenciais adotadas. Esta estruturação consolida o núcleo analítico da pesquisa, servindo como modelo prático e padronizado para replicação em análises futuras.

Quadro 1. Indicadores econômico-financeiros utilizados na análise

Grupo	Indicador	Fórmula	Finalidade
Liquidez	Liquidez Corrente (LC)	$\text{Ativo Circulante} \div \text{Passivo Circulante}$	Avaliar a capacidade de pagamento no curto prazo
Liquidez	Liquidez Imediata (LI)	$\text{Disponível} \div \text{Passivo Circulante}$	Mensurar a solvência imediata
Liquidez	Liquidez Geral (LG)	$(AC + RLP) \div (PC + PNC)$	Avaliar a capacidade de pagamento global
Estrutura de Capital	Participação de Capitais de Terceiros (PCT)	$(PC + PNC) \div PL$	Medir o grau de dependência de recursos de terceiros
Estrutura de Capital	Composição do Endividamento (CE)	$PC \div \text{Passivo Total}$	Identificar a concentração das dívidas no curto prazo
Estrutura de Capital	Imobilização do PL (IPL)	$\text{Ativo Não Circulante} \div PL$	Avaliar a rigidez do capital próprio
Rentabilidade	Retorno sobre Ativos (ROA)	$\text{Resultado} \div \text{Ativo Total}$	Mensurar eficiência na utilização dos ativos



Rentabilidade	Retorno sobre PL (ROE adaptado)	Resultado ÷ PL	Avaliar a sustentabilidade operacional
Eficiência	Prazo Médio de Pagamento (PMPC)	(Fornecedores Compras) × 360	Avaliar a política de pagamentos
Eficiência	Prazo Médio de Recebimento (PMRV)	(Clientes ÷ Receita) × 360	Avaliar a eficiência da recuperação de créditos

Fonte: Elaborado pelos autores com base em Assaf Neto (2010), Matarazzo (2010), Marion (2019)

A interpretação dos indicadores foi conduzida de forma comparativa e integrada, considerando simultaneamente a evolução temporal de cada unidade e as diferenças estruturais entre os Departamentos Regionais, fornecendo subsídios objetivos para o diagnóstico gerencial e para a análise da sustentabilidade financeira das entidades estudadas.

3.5. Estratégia de interpretação e comparação dos resultados

A interpretação dos resultados estruturou-se de maneira comparativa e integrada, confrontando a evolução temporal de cada Departamento Regional com as assimetrias estruturais inerentes à Região Nordeste. Essa modelagem permitiu mapear padrões de comportamento financeiro e categorizar as unidades em perfis específicos de vulnerabilidade, estabilidade e eficiência.

Ao priorizar a aplicabilidade prática da informação contábil, a estratégia converte os indicadores em ferramentas objetivas de diagnóstico, monitoramento e suporte à tomada de decisão. Esse alinhamento reforça o escopo tecnológico da pesquisa, alicerçando diretamente as análises e as propostas de intervenção desenvolvidas na seção subsequente.

4. ANÁLISE DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

A análise comparativa do desempenho econômico-financeiro dos Departamentos Regionais do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI) na Região Nordeste, entre 2021 e 2024, revela significativa heterogeneidade estrutural entre as unidades analisadas. Em entidades paraestatais financiadas por recursos parafiscais, essas diferenças não se explicam apenas por porte ou escala operacional, mas por distintas combinações entre liquidez, estrutura de financiamento, eficiência operacional e gestão do capital de giro, fatores que influenciam diretamente a sustentabilidade institucional.

Diferentemente de abordagens baseadas em comparações pontuais ou rankings isolados, a análise integrada adotada neste estudo permitiu identificar padrões recorrentes de comportamento financeiro, bem como sinais de risco, estabilidade ou eventual ociosidade de recursos que não seriam evidentes pela simples observação de valores absolutos. Essa abordagem está alinhada à literatura de análise das demonstrações contábeis, que recomenda a interpretação conjunta dos indicadores para ampliar a comparabilidade entre unidades e reduzir conclusões parciais ou distorcidas (Assaf Neto, 2010; Matarazzo, 2010; Marion, 2019).



A Tabela 1 consolida os indicadores dos nove estados, contrapondo o desempenho individual às medidas de tendência central da região (média e mediana). A análise subsequente privilegia a utilidade gerencial dos resultados, tratando as métricas como instrumentos de diagnóstico ativo para otimizar o capital de giro, o perfil de vencimentos e a alocação de recursos. Essa perspectiva tecnológica converge com a literatura do Sistema S, que condiciona a governança e a *accountability* ao uso estratégico da informação contábil (Fonseca, 2021; Oliveira, 2021).

Tabela 1. Indicadores econômico-financeiros consolidados dos Departamentos Regionais do SENAI (2021–2024)

Indicadores do Senai dos estados do Nordeste entre 2021 a 2024											
Estado / Indicador	Ano	ILC	ILI	ILG	PCT	CE	IPL	ROA	ROE	PMPC	PMRV
ALAGOAS	2021	2,68	1,7	0,93	0,7	34,25%	1,2	0,13	0,52	96,03	50,17
	2022	4,01	1,72	1,19	0,5	29,57%	0,6	0,19	0,53	42,14	46,44
	2023	3,87	1,35	1,47	0,5	37,80%	0,6	0,08	0,24	57,62	62,29
	2024	5,24	3,2	2,01	0,4	30,24%	0,7	0,1	0,31	24,39	64,37
BAHIA	2021	1,34	0,95	0,86	0,4	59,13%	1,1	0,02	0,04	27,52	27,74
	2022	1,3	1,09	1,09	0,5	82,69%	0,9	0,08	0,17	41,03	25,81
	2023	1,2	0,98	1,12	0,6	92,58%	0,8	0,05	0,14	38,51	25,71
	2024	1,16	0,79	1,1	0,6	94,90%	0,8	0,04	0,11	58,61	27,35
CEARÁ	2021	1,24	0,48	0,62	0,3	46,27%	1,2	-0	-0	25,12	11,32
	2022	2,05	0,78	1,33	0,3	62,37%	0,9	0,26	0,36	28,38	20,52
	2023	2,47	1,51	1,52	0,2	61,12%	0,8	0,02	0,03	12,4	24,84
	2024	2,34	1,44	1,68	0,2	70,98%	0,8	0,05	0,06	19,39	24,93
MARANHÃO	2021	2,54	1,5	1,38	0,3	53,39%	0,9	0,03	0,05	31,28	106,9
	2022	2,41	1,4	1,52	0,3	62,49%	0,8	0,04	0,05	41,76	106,5
	2023	3,35	2,47	2,38	0,2	70,27%	0,6	0,28	0,36	73,26	80,97
	2024	3,23	2,33	2,29	0,2	70,45%	0,7	0,05	0,07	75,27	76,16
PARAÍBA	2021	1,9	0,93	0,91	0,4	46,91%	1,1	0,07	0,12	4,69	29,98
	2022	1,84	0,75	0,92	0,4	49,12%	1,1	0,02	0,04	38,13	31,6
	2023	1,69	0,63	0,89	0,4	51,88%	1,1	0,02	0,03	10,75	28,86
	2024	2,48	1,03	1,18	0,3	47,21%	0,9	0,11	0,15	6,32	25,45
PERNAMBUCO	2021	2,67	1,72	1,3	0,3	45,52%	0,9	0,03	0,04	49,37	41,22
	2022	3,04	1,81	1,37	0,3	38,43%	0,9	0	0,01	65,36	53,1
	2023	2,84	1,62	1,94	0,2	50,99%	0,9	0,14	0,18	59,08	47,99
	2024	2,41	1,15	2,18	0,2	61,06%	0,9	0,14	0,18	156,3	49,77
PIAUÍ	2021	12,99	9,82	2,77	0,1	20,12%	0,8	0,29	0,33	2,45	4,7
	2022	6,11	4,95	3,08	0,2	47,15%	0,7	0,18	0,21	69,35	2,56
	2023	3,52	2,91	2,5	0,2	67,81%	0,7	0,12	0,15	23,6	3,93
	2024	4,02	3,18	3,28	0,1	77,98%	0,7	0,13	0,15	16,51	8,07
RIO GRANDE DO NORTE	2021	1,02	0,45	0,42	0,4	40,71%	1,5	0,02	0,04	13,51	4,43
	2022	1,01	0,7	0,75	0,6	48,48%	1,7	0,04	0,1	9,41	7,5
	2023	1,31	0,67	0,82	0,5	36,27%	1,5	0,05	0,09	4,5	8,98



	2024	1,14	0,86	0,94	0,6	61,67%	1,4	0,1	0,21	33,14	8,74
SERGIPE	2021	22,9	21,79	6,8	0,1	28,71%	0,5	0,03	0,03	81,54	15,33
	2022	35,38	33,58	7,23	0,1	19,37%	0,5	0,06	0,07	14,33	15,42
	2023	32,62	30,94	12,23	0,1	35,22%	0,5	0,11	0,12	68,85	17,36
	2024	38,12	36,46	12,71	0,1	33,12%	0,4	0,07	0,07	42,86	18,61
MÉDIA REGIONAL	2021	5,48	4,37	1,78	0,3	41,67%	1	0,07	0,13	36,83	32,42
	2022	6,35	5,2	2,05	0,4	48,85%	0,9	0,1	0,17	38,88	34,38
	2023	5,87	4,79	2,76	0,3	55,99%	0,8	0,1	0,15	38,73	33,44
	2024	6,68	5,6	3,04	0,3	60,85%	0,8	0,09	0,15	48,09	33,72
MEDIANA REGIONAL	2021	2,54	1,5	0,93	0,3	45,52%	1,1	0,03	0,04	27,52	27,74
	2022	2,41	1,4	1,33	0,3	48,48%	0,9	0,06	0,1	41,03	25,81
	2023	2,84	1,51	1,52	0,2	51,88%	0,8	0,08	0,14	38,51	25,71
	2024	2,48	1,44	2,01	0,2	61,06%	0,8	0,1	0,15	33,14	25,45

Fonte: Elaborado pelos autores (2026)

4.1. Perfis econômico-financeiros identificados

A leitura conjunta dos indicadores apresentados na Tabela 1 permitiu identificar três perfis econômico-financeiros predominantes entre os Departamentos Regionais do SENAI no Nordeste. Esses perfis não decorrem de um único indicador, mas da combinação entre liquidez, estrutura de capital, rentabilidade e dinâmica do ciclo financeiro, o que reforça a necessidade de uma abordagem integrada para compreensão do desempenho institucional.

Na definição dos perfis aplicados nesse trabalho foi usado o método de clusterização. A análise de cluster é amplamente utilizada para identificar perfis de comportamentos financeiros a partir de variáveis observadas, pois agrupa indivíduos com características semelhantes e permite definir tipologias de comportamento.

A identificação de perfis comportamentais ou financeiros pode ser realizada por meio de técnicas de análise multivariada, especialmente análise de cluster, que permite agrupar indivíduos com características semelhantes em categorias interpretáveis (Moreno, 2021). Ressalte-se que a classificação de indivíduos em perfis é muito usada em estudos de comportamento financeiro e *suitability*, como é usual a distinção entre categorias a partir de características observáveis dos indivíduos.

4.1.1. Perfil conservador: elevada liquidez e baixa alavancagem

Os Departamentos Regionais de Sergipe e Piauí enquadram-se no perfil conservador, caracterizado por elevada liquidez e baixa dependência de capitais de terceiros. Em 2024, Sergipe apresentou Liquidez Corrente (ILC) de 38,12 e Liquidez Imediata (ILI) de 36,46, com Participação de Capitais de Terceiros (PCT) próxima de 0,10. O Piauí, embora em patamar inferior, também evidenciou posição financeira confortável, com ILC de 4,02, ILI de 3,18 e PCT de 0,13.



Esse padrão reduz significativamente o risco de insolvência no curto prazo e amplia a margem de segurança financeira. Contudo, a literatura aplicada a entidades sem fins lucrativos e paraestatais destaca que níveis excessivos de liquidez podem indicar ociosidade de recursos quando não acompanhados de estratégias claras de investimento e planejamento financeiro alinhadas à missão institucional (Regert et al., 2018; Terra; Bocardi, 2023). Sob a perspectiva gerencial, esse perfil sugere a necessidade de revisar a alocação das disponibilidades para ampliar a eficiência no uso dos recursos parafiscais.

4.1.2. Perfil equilibrado: estabilidade relativa e capacidade de planejamento

Alagoas, Maranhão e Pernambuco apresentaram desempenho mais equilibrado ao longo do período analisado, com liquidez adequada, estrutura patrimonial relativamente estável e rentabilidade próxima ou superior à mediana regional. Em 2024, Alagoas registrou ILC de 5,24 e CE de 30,24%; o Maranhão apresentou ILC de 3,23; e Pernambuco, ILC de 2,41.

Esses indicadores sugerem maior capacidade de planejamento financeiro e resiliência diante de oscilações operacionais. Contudo, a análise do ciclo financeiro aponta aspectos que demandam atenção. Em Alagoas, observa-se descasamento entre o Prazo Médio de Recebimento (PMRV) e o Prazo Médio de Pagamento (PMPC) em 2024 ($64,37 > 24,39$), o que pode pressionar o capital de giro. Em Pernambuco, o PMPC elevado (156,32 dias) indica alongamento dos pagamentos, estratégia que pode aliviar o caixa no curto prazo, mas exige governança rigorosa para evitar riscos contratuais e operacionais. Esses resultados reforçam a importância do monitoramento contínuo do ciclo financeiro (Assaf Neto, 2010; Matarazzo, 2010).

4.1.3. Perfil vulnerável: restrição de liquidez e concentração no curto prazo

Bahia e Rio Grande do Norte aproximam-se do perfil mais vulnerável, caracterizado por liquidez restrita e maior concentração de obrigações no curto prazo. Em 2024, a Bahia apresentou ILC de 1,16, ILI de 0,79 e CE de 94,90%, indicando forte concentração das exigibilidades no curto prazo. O Rio Grande do Norte registrou ILC de 1,14, ILG de 0,94 e PCT de 0,55, evidenciando maior dependência de capitais de terceiros.

Essas condições reduzem a margem de segurança financeira e aumentam a sensibilidade a oscilações nos fluxos de arrecadação e pagamento, exigindo gestão rigorosa do caixa e do perfil de vencimentos para garantir a continuidade das atividades institucionais (Assaf Neto, 2010; Marion, 2019).

Em posição intermediária, os Departamentos Regionais do Ceará e da Paraíba apresentaram comportamentos que, embora não os enquadrem integralmente no perfil vulnerável, demandam acompanhamento preventivo. O Ceará registrou resultados negativos de ROA e ROE em 2021, com recuperação nos anos subsequentes, enquanto a Paraíba apresentou, em 2024, PMRV superior ao PMPC ($25,45 > 6,32$), sinalizando potencial pressão sobre o capital de giro. Esses casos reforçam a importância do monitoramento sistemático e antecipatório dos indicadores financeiros (Matarazzo, 2010).



4.2. Vulnerabilidades e desequilíbrios financeiros

A análise comparativa indica que as vulnerabilidades observadas entre os Departamentos Regionais do SENAI no Nordeste não se explicam apenas pelo volume de recursos administrados. Elas estão fortemente associadas ao perfil de vencimento das obrigações, à dependência de capitais de terceiros e à dinâmica do ciclo financeiro. Em 2024, unidades como Bahia (94,90%), Piauí (77,98%), Ceará (70,98%) e Maranhão (70,45%) apresentaram elevada concentração de passivos no curto prazo, ampliando a exposição a riscos de liquidez e a sensibilidade a oscilações nos fluxos de arrecadação e pagamento (Assaf Neto, 2010; Marion, 2019; Lima; Moura, 2024).

No que se refere ao ciclo financeiro, a relação entre PMRV e PMPC revelou sinais relevantes para a análise gerencial. Quando o prazo médio de recebimento supera o de pagamento, tende a ocorrer pressão sobre o caixa operacional, como observado em Alagoas e Paraíba em 2024. Em sentido oposto, alongamentos expressivos do PMPC, como no caso de Pernambuco, podem aliviar o caixa no curto prazo, mas introduzem riscos operacionais e contratuais se não acompanhados de governança financeira adequada (Matarazzo, 2010). Assim, desalinhamentos entre os prazos de recebimento e pagamento alteram a necessidade de capital de giro e aumentam o risco de descasamentos de caixa, reforçando a importância do monitoramento contínuo do ciclo financeiro (Azeredo, 2008).

4.3. Implicações da heterogeneidade regional

A heterogeneidade econômico-financeira identificada reforça a necessidade de adoção de mecanismos sistemáticos e comparáveis de monitoramento financeiro. Em entidades do Sistema S, a efetividade da transparência e da accountability depende do uso analítico das informações contábeis para apoiar decisões gerenciais, e não apenas da divulgação formal dos demonstrativos (Oliveira, 2021; Fonseca, 2021).

A classificação das unidades em perfis econômico-financeiros permite orientar estratégias gerenciais mais aderentes às especificidades regionais. No perfil conservador, destaca-se a necessidade de otimizar a alocação das disponibilidades e reduzir a ociosidade de recursos; no perfil vulnerável, torna-se prioritária a recomposição da liquidez e a revisão do perfil de vencimentos; e, no perfil equilibrado, a manutenção da disciplina de planejamento e controle, com atenção permanente ao ciclo financeiro, constitui condição relevante para a sustentabilidade institucional. A Tabela 2 sintetiza esses perfis e suas implicações gerenciais.

Tabela 2. Perfis econômico-financeiros dos Departamentos Regionais do SENAI

Perfil	Características predominantes	Implicações gerenciais
Conservador	Elevada liquidez, baixo endividamento, menor eficiência operacional	Necessidade de otimizar a aplicação dos recursos e reduzir ociosidade financeira
Equilibrado	Liquidez adequada, estrutura patrimonial sólida e desempenho estável	Manutenção do planejamento financeiro e fortalecimento da sustentabilidade



Vulnerável	Liquidez restrita e elevada concentração de dívidas de curto prazo	Reforço do capital de giro e reestruturação do endividamento
-------------------	--	--

Fonte: Dados da pesquisa. Elaborado pelos autores (2026)

4.4. Síntese analítica dos resultados

De forma integrada, os resultados indicam que a aplicação combinada da análise vertical, da análise horizontal e de indicadores econômico-financeiros permite transformar demonstrações contábeis em um diagnóstico consistente e comparável do desempenho institucional. A identificação de perfis econômico-financeiros e de vulnerabilidades específicas amplia a compreensão sobre a dinâmica do capital de giro, o perfil de endividamento e o uso das disponibilidades, superando interpretações baseadas apenas em saldos absolutos.

Essa leitura evidencia que a sustentabilidade financeira das entidades paraestatais analisadas está menos associada ao volume nominal de recursos administrados e mais à forma como liquidez, financiamento e ciclo financeiro se articulam ao longo do tempo. Ao oferecer uma visão estruturada dessas relações, a análise contribui para compreender os desafios e as assimetrias regionais identificadas, estabelecendo base empírica para a discussão das implicações gerenciais e das contribuições práticas apresentadas na seção seguinte.

5. CONTRIBUIÇÕES DA ANÁLISE PARA A GESTÃO

A análise comparativa do desempenho econômico-financeiro dos Departamentos Regionais do SENAI na Região Nordeste gera contribuições diretas à gestão ao transformar demonstrações contábeis em um diagnóstico aplicado, capaz de orientar decisões relacionadas à liquidez, ao capital de giro, ao perfil de vencimentos e à alocação de recursos. Ao organizar os resultados em perfis econômico-financeiros, o estudo supera abordagens homogêneas e descritivas, oferecendo uma interpretação orientada por evidências e aderente às diferenças estruturais e regionais das unidades analisadas.

A principal contribuição técnico-gerencial reside na categorização das unidades em perfis econômico-financeiros, permitindo priorizar ações conforme o padrão de risco, estabilidade ou ociosidade identificado. Essa abordagem amplia a efetividade do planejamento financeiro e do controle institucional, especialmente em entidades paraestatais financiadas por recursos de natureza parafiscal, cuja sustentabilidade depende do equilíbrio entre solvência, eficiência operacional e previsibilidade de caixa.

Sob a perspectiva prática, as contribuições do estudo podem ser sintetizadas conforme os perfis identificados:

Perfil conservador: nas unidades enquadradas nesse perfil, a análise evidencia ampla margem de segurança financeira, acompanhada de possíveis sinais de ociosidade de recursos. A contribuição gerencial consiste em orientar a definição de critérios formais para alocação



das disponibilidades, integrando programação financeira, priorização de investimentos e objetivos institucionais, de modo a elevar a eficiência sem comprometer a solvência.

Perfil vulnerável: para unidades com liquidez restrita e elevada concentração de exigibilidades de curto prazo, o diagnóstico oferece subsídios para recomposição do capital de giro, revisão do perfil de vencimentos e fortalecimento da programação financeira. Nesse contexto, a gestão do ciclo financeiro emerge como eixo central para antecipar riscos e orientar intervenções tempestivas que preservem a continuidade operacional.

Perfil equilibrado: nas unidades com estrutura patrimonial sólida e desempenho consistente, a análise indica que a sustentabilidade decorre da disciplina no planejamento e no controle financeiro. A principal contribuição consiste em reforçar o monitoramento contínuo de indicadores sensíveis, especialmente aqueles associados ao ciclo financeiro, a fim de evitar deterioração gradual da posição econômico-financeira.

Além das recomendações específicas por perfil, o estudo demonstra a viabilidade de institucionalizar um mecanismo padronizado de acompanhamento financeiro baseado em indicadores comparáveis, replicáveis e orientados à decisão. A adoção sistemática dessa rotina — por meio de painéis gerenciais ou relatórios periódicos — fortalece a governança, reduz decisões baseadas exclusivamente em saldos absolutos e amplia a transparência na aplicação dos recursos parafiscais.

Sob essa perspectiva, a principal entrega do artigo consiste na sistematização de um procedimento técnico replicável de diagnóstico econômico-financeiro, aplicável aos Departamentos Regionais do SENAI e extensível a outras entidades do Sistema S, ampliando o uso da informação contábil como instrumento efetivo de gestão, monitoramento e accountability.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em consonância com o objetivo deste trabalho, os resultados evidenciaram que as diferenças observadas entre os Departamentos Regionais do SENAI não decorrem apenas de fatores de escala ou volume de recursos administrados, mas sobretudo da forma como se estruturam a liquidez, o perfil de financiamento e a gestão do ciclo financeiro. A leitura integrada das demonstrações contábeis permitiu identificar três perfis econômico-financeiros predominantes — conservador, equilibrado e vulnerável — indicando que a sustentabilidade institucional das unidades analisadas depende do equilíbrio entre disponibilidade financeira, eficiência operacional e adequada gestão das exigibilidades de curto prazo.

Os achados mostram que unidades classificadas no perfil conservador apresentam elevada liquidez e baixa dependência de capitais de terceiros, o que reduz o risco de insolvência, mas pode indicar ociosidade de recursos quando não acompanhado de estratégias claras de alocação financeira. Em contraste, as unidades do perfil vulnerável apresentam restrições de liquidez e maior concentração de obrigações de curto prazo, o que amplia a exposição a descasamentos de caixa e exige maior rigor na gestão do capital de giro.



Entre esses extremos, o perfil equilibrado demonstra que níveis moderados de liquidez combinados com estrutura patrimonial estável e planejamento financeiro consistente tendem a favorecer maior previsibilidade operacional e sustentabilidade institucional.

Esse estudo demonstra a aplicabilidade de instrumentos tradicionais de análise das demonstrações contábeis em contextos institucionais específicos, como entidades paraestatais financiadas por recursos de natureza parafiscal. Ao estruturar um procedimento analítico padronizado baseado na integração entre análise vertical, análise horizontal e indicadores econômico-financeiros, a pesquisa amplia o debate sobre o uso gerencial da informação contábil no âmbito do setor público ampliado e das organizações sem fins lucrativos, campo que ainda apresenta lacunas na literatura nacional.

Sob a perspectiva prática e gerencial, o trabalho oferece contribuição técnico-tecnológica ao sistematizar um modelo replicável de diagnóstico econômico-financeiro capaz de apoiar o monitoramento contínuo da sustentabilidade financeira dos Departamentos Regionais do SENAI. A categorização das unidades em perfis distintos permite orientar estratégias de gestão diferenciadas, direcionando ações voltadas à otimização da alocação de recursos, ao fortalecimento da liquidez e ao aprimoramento da programação financeira. Assim, o estudo reforça o papel da contabilidade como instrumento aplicado de apoio à governança, à transparência e à accountability no âmbito do Sistema S.

Apesar das contribuições apresentadas, o estudo apresenta limitações que devem ser consideradas na interpretação dos resultados. A principal refere-se à dependência de dados secundários extraídos de demonstrações contábeis públicas, cujo nível de detalhamento e padronização pode variar entre os departamentos regionais analisados. Ademais, a análise concentrou-se predominantemente em indicadores quantitativos de natureza econômico-financeira, não incorporando variáveis institucionais ou qualitativas que também podem influenciar o desempenho das unidades, como práticas de governança, maturidade administrativa e características do ambiente econômico regional.

Diante dessas limitações, pesquisas futuras podem ampliar o modelo analítico por meio da incorporação de variáveis institucionais e indicadores de desempenho organizacional, permitindo explorar de forma mais abrangente os determinantes do desempenho econômico-financeiro das entidades do Sistema S. Estudos comparativos envolvendo outras regiões do país ou diferentes instituições do sistema paraestatal também podem contribuir para aprofundar a compreensão sobre padrões de governança financeira e sustentabilidade institucional nesse segmento. Adicionalmente, abordagens metodológicas mais avançadas, como técnicas estatísticas multivariadas ou métodos de clusterização, podem ser exploradas para refinar a identificação de perfis financeiros e aprimorar a robustez analítica das classificações propostas.

Referências



ALVES, M. A., BONFIM, M. P., SILVA, C. T., & SOARES, J. M. M. V. (2023). **Legibilidade dos Relatórios de Gestão no Setor Público Brasileiro**. Contabilidade Gestão e Governança, 26(2), 213-248

ASSAF NETO, Alexandre. **Estrutura e análise de balanços: um enfoque econômico-financeiro**. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

AZEREDO, A. J. **Desempenho econômico-financeiro de indústrias calçadistas brasileiras: uma análise do período de 2000 a 2006**. 2008. 249 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis, Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, 2008.

BALDISSERA, Carla; NOVAK, Roseli Alberti; SELENKO, Osni; ANDRUCHETCHEN, Ana Paula Belli. **Análise do ciclo operacional e financeiro: um estudo de caso em uma empresa do ramo moveleiro de São Bento do Sul – SC**. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS, 22., 2015, Foz do Iguaçu. Anais... Foz do Iguaçu: ABC, 2015.

BASTOS, Éder Claudio. **Análise dos indicadores econômico-financeiros relevantes para avaliação de empresas**. 2008. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Universidade Regional de Blumenau, Blumenau, 2008.

BRASIL. Ministério da Economia. Secretaria do Tesouro Nacional. **Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público (MCASP)**. 11. ed. Brasília: STN, 2022.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE (CFC). **NBC TSP – Estrutura Conceitual: estrutura conceitual para elaboração e divulgação de informação contábil de propósito geral pelas entidades do setor público**. Brasília: CFC, 2016.

DUARTE, Elizângela. **A evidenciação dos princípios de governança no Sistema “S”**: um estudo no SENAI/SC. 2023. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2023.

FONSECA, Polianna Rodrigues. A importância dos indicadores econômico-financeiros como ferramenta de apoio à tomada de decisão para micro e pequenas empresas. **Revista RH Visão Sustentável**, Rio de Janeiro, v. 3, n. 5, p. 60–76, jan./jun. 2021.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Análise de balanços**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

LANDIM, I. M.; OLIVEIRA, R. da S.; JUNIOR, C. G. de L.; MENEZES, J. C. de; NETO, O. L. da S.; GOMES, D. W. R. **Indicadores econômicos e financeiros: um estudo de caso da empresa brasileira de mineração Vale S.A.** Brazilian Journal of Development, v. 6, n. 7, p. 50244–50255, 2020.

LIMA, Fabiano Alves; MOURA, Fernanda da Silva. **Análise de balanços: o caso de uma empresa industrial de médio porte de Serra Talhada-PE**. Revista Multidisciplinar do Sertão, Recife-PE, v. 6, n. 3, p. 329-337, jul./set. 2024

MARION, José Carlos. **Análise das demonstrações contábeis**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2019.



MATARAZZO, Dante Carmine. **Análise financeira de balanços**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MEDEIROS, Wilgner Souza de; XAVIER JÚNIOR, Antônio Erivando; MACÊDO, Álvaro Fábio Pereira de; PRADO, Alexsandro Gonçalves da Silva. **Demonstrações contábeis das entidades do setor público: um estudo da adequação às NBCASP**. In: CONGRESSO UFPE DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS, 13., 2021, Recife. Anais... Recife: UFPE, 2021.

MORENO, Camyla Ferreira. **Aplicação de um método com abordagem de clusterização ordenada em análise de investimentos de ações: um estudo de caso no setor bancário nacional**. 2021. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção - Universidade Federal de Pernambuco, Pernambuco, 2021).

OLIVEIRA, Sergio Luiz de. **Accountability e transparência no Sistema "S": análise de conteúdo, publicização e comparabilidade**. 2021. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis e Atuariais) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2021.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Planejamento Orçamentário**. 2. Ed. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

PEREIRA, Tatiane Pietrobelli. **Os ciclos econômicos e os indicadores econômico-financeiros das empresas distribuidoras de energia elétrica no Brasil**. 2017. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, 2017.

PERRESSIM, W. S.; BATALHA, M. O. Desempenho dos indicadores de liquidez das maiores cooperativas agroindustriais brasileiras entre 2011 e 2015. **Revista de Gestão e Organizações Cooperativas**, v. 5, n. 10, p. 175–188, 2019.

RAPOSO, Saulo Magalhães da Silva; PETRI, Sérgio Murilo. **Análise das demonstrações contábeis: um estudo dos indicadores fundamentalistas de uma locadora de automóveis**. SEVEN: Publicações Acadêmicas, v. 2024, n. 5, p. 1–27, 2024.

REGERT, Rodrigo; BORGES JUNIOR, Gilberto Medeiros; BRAGAGNOLO, Sandra Mara; BAADE, Joel Haroldo. A importância dos indicadores econômicos, financeiros e de endividamento como gestão do conhecimento na tomada de decisão em tempos de crise. **Revista Visão: Gestão Organizacional**, v. 7, n. 2, p. 67–83, 2018.

RODRIGUES, J. M., AMARAL, H. F., & CANEPELE, N. R. (2024). **Aplicação dos Princípios de Governança no Contexto do Setor Público: Uma Análise das Prestações de Contas dos Contratos de Obras Públicas do Estado de Minas Gerais**. Contabilidade Gestão e Governança, 27(3), 477-515.

SANTOS, Tarço da Costa dos. **Análise do desempenho econômico-financeiro de companhias abertas listadas na BMF&BOVESPA pelo método estrutural-diferencial**. 2017. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, 2017.

SOUZA, Diego Camilo de. A importância da análise das demonstrações contábeis: estudo de caso de uma cooperativa da área de saúde. GETEC – **Revista de Gestão, Tecnologia e Contabilidade**, v. 12, n. 41, p. 70–90, 2023.



SOUZA, Livia Silva Furtado. **Caso de ensino:** o dilema na governança no SENAI. São Paulo: Fundação Getulio Vargas, 2025.

TERRA, Bruna Rafaela Conceição; BOCARDI, Clébia Ciupak. Análise de indicadores econômico-financeiros: comparativo entre grandes empresas varejistas. **Revista Controladoria e Gestão**, v. 4, n. 1, p. 847–871, 2022.

TERRA, Rafael; BOCARDI, Caroline. Análise econômico-financeira: um estudo sobre indicadores de desempenho. **Revista Científica da FATEC Itapira**, v. 5, n. 2, p. 857–858, 2023. CLUS