



RELATÓRIO DE GESTÃO 2025

DEPARTAMENTO
REGIONAL SC

SENAI Serviço Nacional
de Aprendizagem
Industrial



RELATÓRIO DE GESTÃO

2025

DEPARTAMENTO
REGIONAL SC



RELATÓRIO DE GESTÃO 2025

DEPARTAMENTO
REGIONAL SC

SENAI *Serviço Nacional
de Aprendizagem
Industrial*

© 2026. SENAI – Departamento Regional

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

SENAI-SC

Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial

Ficha Catalográfica

S474r Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
Relatório de Gestão 2025 : Departamento Regional SC / Serviço Nacional de
Aprendizagem Industrial. Departamento Regional de Santa Catarina. - Florianópolis:
SENAI/SC, 2026.

93 p. : color ; 20 cm.

1. SENAI - Relatório. 2. Ensino Profissional. 2. Educação - Qualidade. 3. Gestão. I.
Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial. Departamento Regional de Santa
Catarina. II. Título.

CDU: 377(047)

SENAI-SC

Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial

Serviço de Atendimento ao Cliente - SAC

Tel.: 48 3231 4100

Sede

Rodovia Admar Gonzaga, 2765 – 1º andar, Bairro
Itacorubi – CEP: 88.034-001 Florianópolis/SC

E-mail : faleconosco@fiesc.com.br

Site: <http://sc.senai.br>



RELATÓRIO DE GESTÃO

2025

DEPARTAMENTO
REGIONAL SC



SU MÁ RIO

08	Mensagem ao Leitor
12	Sobre este Relatório
14	Nossa História
32	Nossa Estratégia e Nossos Resultados
72	Anexos
100	Lista de Siglas
101	Índice Remissivo





MENSAGEM AO LEITOR



O SENAI/SC mostrou, ao longo de 2025, por que é referência em educação profissional. Formou profissionais, gerou progresso em nosso estado e transformou vidas.

O reconhecimento, em abril, como melhor Departamento Regional do país pelo SENAI Nacional, com base em indicadores como qualidade da educação e expansão dos Institutos de Inovação e Tecnologia, simbolizou um trabalho construído com planejamento, excelência e compromisso com a indústria catarinense.

A ampliação da infraestrutura educacional, com a inauguração de novas unidades do SENAI em Pinhalzinho e Pomerode e melhorias estruturais em Canoinhas e Caçador, fortaleceu a presença da instituição em todas as regiões do estado e ampliou o acesso à formação técnica e tecnológica.

Concluí meu mandato na FIESC, em agosto, com gratidão a todos que fizeram parte desta trajetória e confiança na continuidade deste trabalho.

Mario Cezar de Aguiar
Diretor Regional do SESI-SC



Ao assumir a presidência da FIESC, em agosto, fiz questão de registrar meu reconhecimento ao competente trabalho liderado pelo antecessor, Mario Cezar de Aguiar.

O SENAI/SC manteve trajetória consistente, com destaque para os cursos técnicos, profissionais e de aprendizagem. Fechamos o ano com 188,5 mil matrículas, resultado que reafirmou a confiança da indústria e dos estudantes na qualidade da formação oferecida.

Em parceria com o governo do Estado, realizamos mais de 4,5 mil matrículas em cursos técnicos para jovens do ensino médio, e participamos do lançamento de programas estratégicos, como o SCTEC, que a partir de 2026 qualificará mais de 150 mil pessoas em tecnologia, dados e IA.

Encerramos 2025 com bases sólidas para ampliar os investimentos em educação, inovação e tecnologia, pilares do desenvolvimento industrial catarinense.

Este Relatório apresenta as ações e os resultados que demonstram como o SENAI/SC transforma conhecimento em competitividade.

Gilberto Seleme
Presidente da FIESC





SOBRE ESTE RELATÓRIO

Neste Relatório de Gestão, apresentado sob a forma de Relato Integrado, o SENAI Santa Catarina dá transparência à sua abordagem de criação de valor para a indústria e a sociedade, evidenciando a aplicação de seus recursos e sua contribuição para o aumento da competitividade industrial e para a promoção da equidade social.

A preparação e a apresentação deste documento foram orientadas pelo pensamento coletivo, envolvendo diferentes áreas da instituição na consolidação das informações e na construção de uma visão integrada sobre estratégia, governança, desempenho e geração de valor ao longo do exercício.

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

Em complemento às informações apresentadas neste Relatório de Gestão, e considerando o compromisso do SENAI Santa Catarina com a transparência e a ampla divulgação dos dados e fatos de sua gestão, conteúdos adicionais estão disponíveis no Portal da Transparência da entidade e na Prestação de Contas ao TCU.

Em conjunto com o Rol de Responsáveis e as Demonstrações Contábeis, esses instrumentos integram o conjunto de informações exigidas pela IN nº 84/2020, compondo a estratégia institucional de comunicação com as partes interessadas.

O Portal da Transparência pode ser acessado por meio do link abaixo:

Endereço para acesso

<http://transparencia.sc.senai.br>





QUEM SOMOS

NOSSA HISTÓRIA

Elaborar e executar programas de educação profissional e contribuir para o desenvolvimento tecnológico da indústria. Com essa finalidade, o SENAI foi criado pela Confederação Nacional da Indústria (CNI), em 22 de janeiro de 1942, por meio do Decreto-Lei nº 4048/42, amparado pela Constituição de 1937 – art. 129.

Protegidas por essa legislação, nasciam as escolas de aprendizagem criadas pelas indústrias e os sindicatos econômicos. Os auxílios e subsídios dados a elas pelo Poder Público seriam estabelecidos pela atuação do Estado nessa relação. Começava, então, uma coparticipação das entidades com a União. Mesmo não sendo parte do Estado, seriam cooperadores ou colaboradores, por atuarem ao seu lado, numa espécie de parceria público-privada.

Ficou determinado, também, que o SENAI teria receitas próprias, recolhidas obrigatoriamente das empresas industriais, e, portanto, seria uma entidade privada, organizada e administrada pela CNI. Definido, ainda, que a aplicação majoritária dos recursos deve se dar nos estados da Federação em que são arrecadados, sob a gestão dos respectivos Departamentos Regionais.

O Decreto Presidencial nº 494/62 deu vida ao Regimento do SENAI, ainda nos anos 60. Sob o regime de unidade normativa e de descentralização executiva, a Entidade se organiza estruturalmente, para permitir a execução da sua missão. O SENAI materializou suas normas e compôs seus órgãos de administração nos âmbitos nacional e regional (estadual) com o mais alto grau de autonomia que organismos pertencentes à mesma pessoa jurídica possam ter.

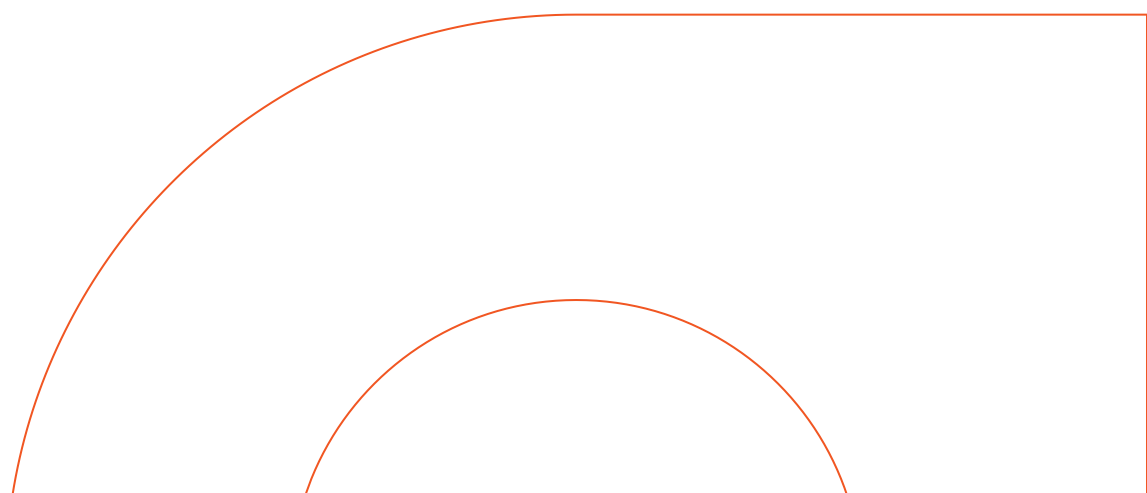
No SENAI, o DN tem o papel de articulador nacional: promove os objetivos institucionais da Entidade, pactua diretrizes estratégicas e formula soluções para o negócio, além de destinar recursos financeiros em programas e projetos de interesse nacional e das regiões do país. Os Departamentos Regionais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

A chegada em Santa Catarina se deu ainda nos anos de 1940, com escolas vinculadas à delegacia sediada em Curitiba-PR. A autonomia administrativa do SENAI se deu em 1954.

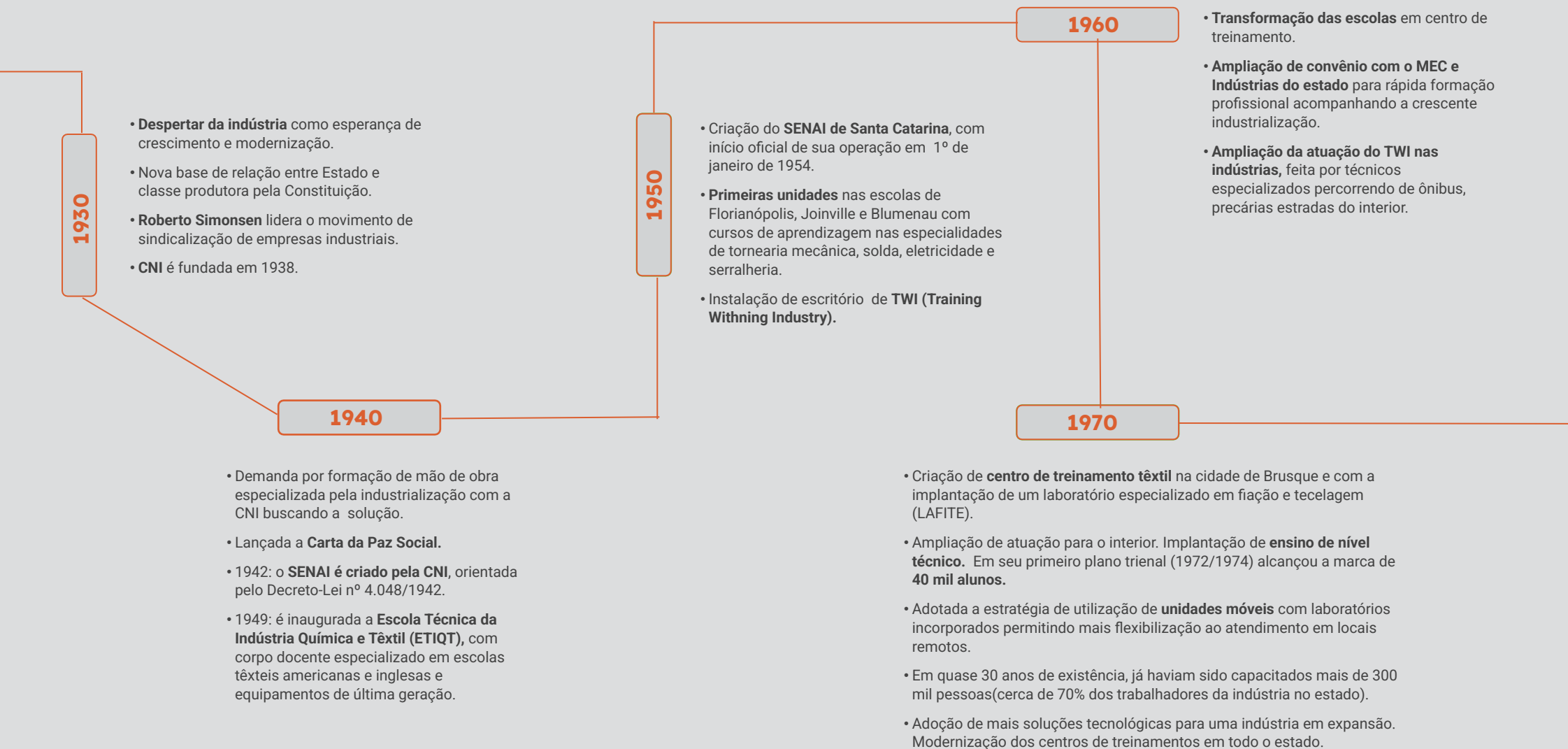
Desde então, a instituição tem atuado no fortalecimento da indústria catarinense, principalmente com o desenvolvimento de profissionais e com o apoio ao avanço tecnológico do setor.

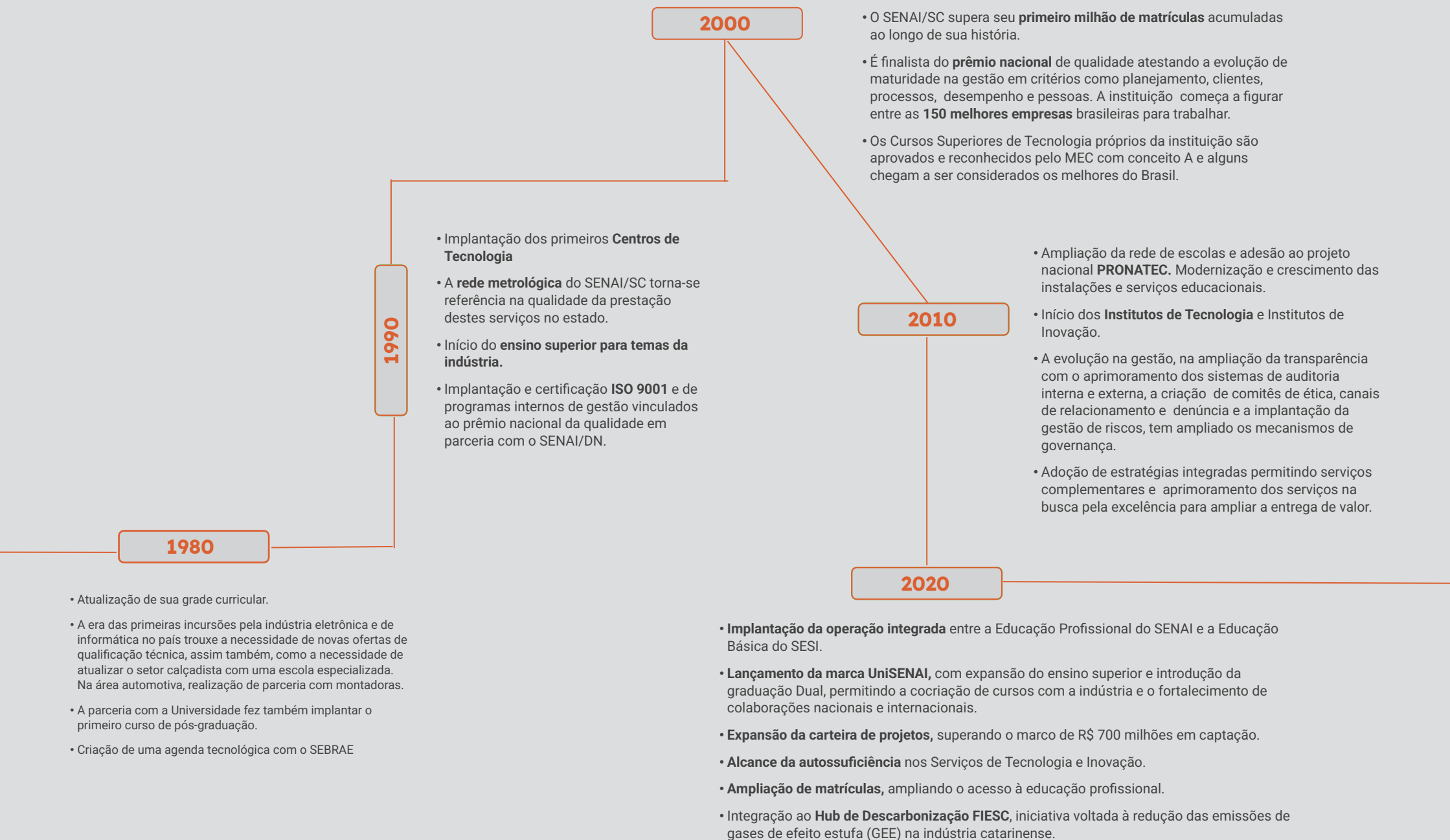
A linha do tempo apresentada a seguir descreve as principais ações e avanços do SENAI em Santa Catarina ao longo dos 70 anos de sua trajetória.

As transformações ocorreram para reforçar o propósito institucional de “Transformar vidas para uma indústria mais competitiva”, que se manteve ao longo dos anos. É uma estratégia de ganha-ganha que envolve a indústria e os trabalhadores. Com a presença de profissionais mais qualificados, a indústria melhora seu desempenho e reforça os investimentos na capacitação profissional. O trabalhador treinado, que também é mais motivado, aumenta sua empregabilidade, ou seja, a capacidade de conquistar e garantir as melhores vagas, aquelas que oferecem mais benefícios, como a remuneração.



NOSSA HISTÓRIA





O QUE FAZEMOS

Com profissionais altamente qualificados, tecnologia de ponta e inovação constante, o SENAI transforma vidas e impulsiona a competitividade da indústria. O objetivo do SENAI é apoiar seu setor mantenedor neste desafio, contribuindo para o desenvolvimento do Brasil.

EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E SUPERIOR

É pauta efetiva do SENAI, bem como do UniSENAI, o desenvolvimento de competências profissionais orientadas para o mundo do trabalho. Seja nos ambientes físicos (laboratórios e oficinas) e/ou nos ambientes digitais (simuladores e laboratórios remotos, dentre outros), os estudantes desenvolvem suas habilidades técnicas e socioemocionais de acordo com a realidade atual e a do trabalho futuro. Isso faz do SENAI uma instituição que atua com determinação direcionada à qualificação (skilling), requalificação (reskilling) ou aperfeiçoamento (upskilling) do trabalhador, alinhada com as demandas do setor produtivo.

Com capacidade e flexibilidade para desenvolver projetos inovadores e tecnológicos em parceria com a indústria, o SENAI investe e oferece cursos de Educação Profissional e Tecnológica (Ensino Superior), utilizando as mais novas tecnologias educacionais e promovendo a transformação digital nos processos de gestão e de ensino-aprendizagem. Isto qualifica e habilita os estudantes a atuarem na solução de problemas e desafios, na criação de novos processos e produtos, favorecendo a inovação, o aumento da produtividade e da competitividade das indústrias brasileiras.

Excelência Técnica

O SENAI conta com mais de 80 anos de trabalho e experiência, desenvolvendo diferenciais estratégicos enfatizando o desenvolvimento e atualização permanente em Educação Profissional, Ensino Superior e Serviços Tecnológicos e Inovação para a indústria. Nesse sentido, ainda há muitas oportunidades para cooperar com as agendas de desenvolvimento industrial do País.

Referência em Educação Profissional e Ensino Superior

O SENAI e o UniSENAI pavimentam o caminho que conduz o trabalhador à indústria, promovendo ações que trazem qualidade na formação profissional e tecnológica de jovens e trabalhadores, a saber:

- **Metodologia baseada em competências**, mais conectada com as demandas do mercado, o desenvolvimento de competências e a integração entre teoria e prática.
- Elevado **nível de empregabilidade** dos alunos dos cursos técnicos de nível médio, que em SC foi de 91,8% nesta modalidade em 2025, e graduação, cujo índice de empregabilidade foi de 86%.
- Manutenção do **Índice de Desempenho da Avaliação Profissional - IDAP**, que mede o desempenho dos alunos de Cursos Técnicos na avaliação profissional com provas objetivas e práticas, alcançando em 2025 o índice de 8,0, significativamente acima da meta estabelecida nacionalmente.

- Realização de atividades com estudantes e participação em eventos de estímulo à inovação na educação.
 - Mais de 25 mil estudantes em 2025 participaram das ações da Saga SENAI de Inovação, seja por meio das trilhas de inovação, educação financeira, comportamentos e carreiras, ou nos programas como o Grand Prix SENAI de Inovação, e o Desafio SENAI de Projetos Integradores (DSPI);
 - Realização de 45 edições do Grand Prix SENAI Escolar com a participação de mais de 2,5 mil estudantes, e desafios propostos por 19 indústrias catarinenses.
- Oferta de cursos e programas educacionais a distância, alinhados à **transformação digital e indústria 4.0**, possibilitando ampliar portfólio de atendimento das necessidades da indústria. Destaque para o **lançamento do programa SCTEC**, programa do Governo de Santa Catarina executado pelo SENAI/SC, uma iniciativa estratégica que visa impactar 155 mil catarinenses por meio de vagas gratuitas em cursos como desenvolvimento de software e inteligência artificial. Com foco em aumentar a competitividade do estado — onde o setor tecnológico já fatura R\$ 42,5 bilhões anuais —, o programa divide-se nos eixos Carreira Tech, para formação profissionalizante, IA para Desenvolvedores e IA na Prática, para o uso de ferramentas no cotidiano. As aulas, que iniciam em

2026 no formato online, visam suprir a demanda de 44 mil novos desenvolvedores até 2027, conectando a qualificação dos catarinenses às necessidades reais do mercado de inovação.

- Obtivemos o credenciamento do Departamento Nacional do SENAI para operar a **Central de Tutoria e Monitoria** em oito áreas tecnológicas (Desenvolvimento de Sistemas, Eletrônica e Automação, Gestão, Manufatura, Materiais, Metalmeccânica, Segurança e Sistemas de Energia) para o ciclo 2026–2028. Em 2025, atendemos **20 estados**, com atuação em 19 cursos de Qualificação Profissional e 11 cursos Técnicos, totalizando 28.138 matrículas e 210.851 atendimentos realizados. Alcançamos desempenho **IDAP 7,8, com 91% de satisfação dos alunos e 86% de satisfação dos clientes**, evidenciando a qualidade e a consistência da nossa operação.
- No contexto da **WorldSkills**, em 2025, conquistamos 10 medalhas na Seletiva Nacional, sendo 1 Ouro na ocupação de Manutenção de Aeronaves e esta, irá disputar a Etapa Mundial em Setembro de 2026 na China.
- Pelo programa **Futuro da Educação Profissional e Tecnológica** evoluímos no objetivos de transformar a educação por meio de práticas digitais e personalização:
 - disponibilizamos o primeiro laboratório digital com uso em todas regiões do estado por mais de 2.000 alunos, via computador, smartphone ou óculos de realidade virtual;

- lançamos a Plataforma Habilita com aplicação de Inteligência Artificial para customização de cursos em atendimentos corporativos.
- Em 2025, o SENAI/SC realizou mais de 4.500 matrículas em cursos técnicos para jovens do ensino médio de escolas estaduais, em **parceria com a Secretaria Estadual de Educação**. Foram mais de 100 turmas, que continuam sua formação em 2026, em diversos cursos técnicos, contemplando 15 municípios. As aulas são realizadas dentro das estruturas do SENAI/SC, em cursos como Automação Industrial, Multimídia, Desenvolvimento de Sistemas, Móveis, Design de Móveis, Alimentos, Edificações, IoT e Jogos Digitais. Este atendimento é fruto da participação do SENAI/SC em uma licitação do governo do estado, na qual foi contemplado para 6.450 vagas de cursos técnicos, com continuidade para 2026. Também em 2025, o SENAI/SC venceu licitação para iniciar o atendimento de mais 23.650 vagas em Cursos Técnicos em parceria com a Secretaria Estadual de Educação a partir de 2026.
- A **Educação Corporativa** avançou no atendimento às indústrias com o apoio da Plataforma Habilita, um diferencial na customização de propostas que une a Metodologia SENAI com o uso de Inteligência Artificial para diagnosticar e personalizar trilhas de aprendizagem. Em 2025 foram 62.013 matrículas pagas por pessoa jurídica em Cursos Profissionais, um crescimento de 16% em relação ao ano anterior.

Além disso, avançamos no atendimento às lideranças com trilhas, consultorias e outras atividades de desenvolvimento de líderes.

- Reconhecimento da comunidade pela marca mais lembrada pela população em educação profissional no estado de Santa Catarina pelo 16º ano consecutivo - **Prêmio Top Of Mind**.
- Manutenção da **oferta de cursos de graduação e pós-graduação na modalidade a distância em oferta pelo UniSENAI.Digital**, com mais de 70 polos implantados nacionalmente e mais de 600 estudantes matriculados na graduação.
- **Projetos aplicados (integradores) que fortalecem o modelo hands-on** preconizado pelo ensino superior do UniSENAI:
 - Em 2025, o *Campus Joinville* realizou 23 projetos, com foco estratégico em extensão universitária e colaboração industrial, destacando-se 11 iniciativas desenvolvidas junto a empresas e entidades de referência como Tupy, Schulz (Automotiva e Tech), Whirlpool, Krona, Milbra, FIESC, Instituto Senai de Inovação, Prefeitura de Joinville e ONG Frada. Essas parcerias integraram a academia ao mercado e à sociedade, entregando soluções práticas e tecnológicas nas áreas de Metalmeccânica, Automação e Robótica, Automotiva, Fundação, Tecnologia da Informação, Gestão Pública e Causa Social.

- No *Campus* Chapecó, ao longo de 2025, foram desenvolvidos mais de 10 projetos aplicados, fortalecendo a integração entre academia e setor produtivo. As iniciativas contaram com a parceria de importantes organizações, como a Aurora Alimentos, Fazenda Dragão, Desbravador Software e o Hospital Regional do Oeste, proporcionando aos acadêmicos experiências reais, alinhadas às demandas da indústria, além de gerar soluções com impacto direto na comunidade e no desenvolvimento regional.
- Em 2025, o *Campus* Florianópolis desenvolveu, no curso presencial de Análise e Desenvolvimento de Sistemas, 9 projetos com mentoria e demandas do Instituto SENAI de Inovação em Sistemas Embarcados e 15 vinculados ao Saga Senai de Inovação; no curso de graduação em Ciência de Dados e IA, foi desenvolvido 1 projeto em parceria com a ONG Prototipando a Quebrada; e, no curso de Análise e Desenvolvimento de Sistemas EaD, 12 projetos com envolvimento do ISI Embarcados e 25 relacionados ao Saga Senai de Inovação.
- No *Campus* Jaraguá do Sul, foram realizados 26 projetos, em colaboração com 15 empresas e instituições, incluindo o SAICA Lar da Criança Marcos Valdir Moroso, o Abrigo Institucional Gillian Edith Mary Hermann, o Abrigo Institucional Tifa Martins, a Prefeitura de Jaraguá do Sul e o Hospital São José, fortalecendo ações de impacto social e comunitário.
- **Cursos de Ensino Superior com maior valor agregado**, a partir da realização de reengenharia curricular, focada no desenvolvimento de mindset inovador com foco em empreendedorismo, novas habilidades e aprendizado prático. **Estratégias de flexibilização curricular, como dual degree, PBL e uso de simuladores, aliadas a uma infraestrutura de ponta**, promovem uma formação mais dinâmica e conectada ao mercado. O modelo de negócio integra ensino, pesquisa e extensão, e é executado por docentes, pesquisadores e especialistas da indústria.
- Fortalecimento da conexão entre UniSENAI e os Institutos SENAI de Inovação e Tecnologia por meio da realização de eventos conjuntos, impulsionados pela aplicação de fomento, como da FAPESC. **Destaque para o Simpósio Nacional de Ensino, Pesquisa e Extensão (SIMPEX), o Congresso Nacional de Mobilidade Elétrica e Cidades Inteligentes (MOBICIT), e o E-MODA**, criados para proporcionar uma visão multidisciplinar, realista e crítica sobre temas estratégicos e sua relação com organizações, indústrias e instituições de ensino.
- Ampliação das **pós-graduações co-criadas com a indústria**. O MBI em Descarbonização e Economia Verde foi criado através de comitê com 5 empresas, 01 empresa envolvida na criação do MBI em Food Tech: Segurança e Processos de Proteínas Alternativas. O programa de Residência em IA foi remodelado e atendeu 19 empresas. O modelo foca na execução alinhada às indústrias parceiras, com mais impacto e inovação. Em 2025

foram mais de 905 alunos atendidos, uma retenção de 87% e satisfação de 9,4.

- Reconhecimento da **excelência dos cursos de graduação** pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Anísio Teixeira (INEP), do Ministério da Educação, pelos resultados advindos das avaliações in loco (regulação) com conceitos 5.

Metodologias

Inovadoras

A inovação e a proatividade são sempre necessárias ao setor.

A indústria precisa, cada vez mais, de profissionais que saibam resolver problemas, planejar e inovar atendendo à dinâmica de transformações do mercado de trabalho. Este é o foco do SENAI – desenvolver competências para que os trabalhadores do futuro somem conhecimentos e habilidades no desempenho de suas funções com qualidade.

Para isso, o SENAI desenvolve metodologias e programas baseados em seus pilares de atuação: Educação Profissional e Ensino Superior, Inovação e Tecnologia. As metodologias desenvolvidas pelo SENAI seguem um processo de concepção, aplicação de projetos-piloto, escalonamento e validação dos resultados, garantindo a eficiência e eficácia na implementação.

A Metodologia SENAI de Educação Profissional, inspirada nas

melhores experiências internacionais, prioriza o desenvolvimento de competências para tornar nossos alunos capazes de mobilizar conhecimentos, habilidades e atitudes voltadas ao desempenho das funções demandadas pela indústria, com qualidade e compromisso com a produtividade, a competitividade e a inovação. Para isso, estimula o protagonismo e a autonomia do aluno, tendo o professor como mediador do processo de ensino e aprendizagem, com planejamento de atividades desafiadoras e valorização dos princípios da interdisciplinaridade, da contextualização e da integração de teoria e prática.

INOVAÇÃO E TECNOLOGIA

O SENAI possui a maior rede de inovação e tecnologia para a indústria brasileira, oferecendo amplo portfólio de consultorias especializadas, serviços de metrologia, pesquisa e desenvolvimento para pequenas, médias e grandes empresas. No apoio ao desafio da indústria tornar-se mais produtiva, inovadora e competitiva, o SENAI oferece os Institutos SENAI de Inovação (ISI), os Institutos SENAI de Tecnologia (IST), os *Hubs* SENAI de Inovação e Tecnologia, *Habitats* SENAI de Inovação e a Plataforma Inovação para a Indústria.

Excelência Técnica

A Rede de Institutos SENAI de Inovação é a ponte entre o meio acadêmico e as necessidades empresariais. Seu foco de atuação é a pesquisa aplicada e o emprego do conhecimento de forma prática no desenvolvimento de novos produtos e soluções customizadas para as empresas. Com ideias que geram oportunidades de negócios, os Institutos SENAI de Inovação acompanham os projetos desde os

primeiros passos até as fases finais - ou seja, na entrega dos produtos. Para atender de forma mais pontual e eficiente, os Institutos SENAI de Inovação podem ser encontrados sempre próximos a complexos industriais e universidades. Dessa forma, a interação entre pesquisadores e empreendedores é feita de maneira mais ágil e eficiente.

Os Institutos SENAI de Tecnologia atuam promovendo a melhoria de produtos e o aumento de produtividade e eficiência nos processos industriais por meio de consultorias, serviços metrológicos e serviços tecnológicos. A metrologia é a base da qualidade dos produtos e processos industriais, averiguando qual deles seguem normas nacionais e internacionais.

O SENAI possui a maior rede de laboratórios com ensaios acreditados pelo Inmetro, destinando ensaios e materiais de referência para a indústria brasileira. São oferecidas, também, consultorias especializadas em aumento de produtividade e eficiência de processo, com metodologias padronizadas e testadas em manufatura enxuta, eficiência energética e digitalização e conectividade.

Os *Hubs* SENAI de Inovação e Tecnologia constituem um ambiente de congregação regional de inovação, atendendo à indústria local, por meio de serviços próprios ou em rede com os Institutos SENAI de Inovação ou com os Institutos SENAI de Tecnologia. Surgem para criar um conceito que sirva de referência para a comunidade empresarial, acadêmica e de empreendedores de forma geral. Visam promover, identificar,

captar, executar e entregar soluções em tecnologia e inovação, desenvolvendo competência a partir da colaboração com os Institutos SENAI.

Os *Habitats* SENAI de Inovação são ambientes idealizados para conectar empresas industriais e startups de base tecnológica com outras empresas, incubadoras, aceleradoras, ICTs (Instituto de Ciência e Tecnologia), financiadores e diversos outros atores do ecossistema de inovação com um objetivo comum: realizar projetos de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação de forma colaborativa. Vinculado a um Instituto SENAI de Inovação (ISI) ou a um Instituto SENAI de Tecnologia (IST), cada *Habitat* disponibiliza às empresas e *startups* parceiras não só o capital relacional que elas precisam para inovar, mas também a infraestrutura física e intelectual existente no instituto, como laboratórios e equipamentos de ponta, além de pesquisadores mestres e doutores.

No Estado de Santa Catarina, o Departamento Regional do SENAI/SC possui 3 Institutos SENAI de Inovação, direcionados para o desenvolvimento de soluções em inovação nas áreas de Processamento a Laser, Sistemas de Manufatura e em Sistemas Embarcados. A rede de Institutos SENAI de Tecnologia, por sua vez, é constituída por 6 ISTs com 11 laboratórios que prestam serviços de metrologia nas áreas de Madeira e Mobiliário, Mobilidade Elétrica, Metalmeccânica, Alimentos, Biomolecular, Cerâmica, Ambiental, Têxtil e Vestuário. Além da prestação de Serviços Técnicos especializados e na oferta de Consultoria em Gestão orientada às demandas da Indústria.

No ano de 2025 a rede de Institutos SENAI de Inovação e Tecnologia do

SENAI/SC realizou atendimentos a 4.353 empresas. Foi responsável por um aumento de produtividade de 40% nos processos atendidos pela consultoria, realizou mais de 800 mil ensaios metrológicos atendendo a normas técnicas nacionais e internacionais, e manteve uma carteira ativa de Projetos de Inovação com mais de 726 milhões de reais, contemplando 97 projetos, realizados com 139 empresas de pequeno, médio e grande porte nos mais diversos segmentos industriais.

Metodologias Inovadoras

BRASIL MAIS PRODUTIVO

No âmbito de uma parceria técnica entre o SENAI e o Ministério da Economia e SEBRAE, para o novo Programa Brasil Mais produtivo, as duas primeiras metodologias de consultorias criadas e validadas por meio de projetos-pilotos continuaram em plena operação: consultoria em manufatura enxuta, baseada em ferramentas lean, e eficiência energética, focada em ações para redução de consumo de energia. O objetivo do Programa Brasil Mais produtivo é aumentar a produtividade em micro, pequenas e médias empresas, combinando a formação profissional dos funcionários industriais com serviços de consultoria em processos produtivos, proporcionando um retorno de investimento rápido. Esses métodos correspondem à etapa 3 do programa.

O Programa Novo Brasil+Produtivo pode ser aplicado em todo o território nacional por consultores do SENAI, capacitados

para implementar estes métodos com funcionários de micro, pequenas e médias empresas industriais de maneira imersiva, contribuindo para o engajamento e manutenção da cultura de melhoria contínua. Os resultados alcançados, ao longo de 2025, incluem um aumento médio de produtividade de 40%, além de outros indicadores, como melhoria da qualidade média de 30% e redução do Lead Time de produção de 27,41%. Também destacamos que os projetos possuem um payback médio de 5,14 meses em relação ao investimento realizado pelos parceiros do programa.

CATEGORIA SMART FACTORY

Com base em estudos e históricos de resultados de programa, indicando a necessidade de introduzir micro, pequenas e médias empresas na Indústria 4.0, o SENAI, por meio da sua Plataforma de Inovação para a Indústria e em parceria com o BNDES (Banco Nacional do Desenvolvimento), ABDI (Agência Brasil de Desenvolvimento Industrial) e o Ministério da Economia lançou a categoria SMART FACTORY. O objetivo é o apoio ao desenvolvimento de tecnologias 4.0 com impacto direto na produtividade industrial e com a validação em ambiente real, por meio da aplicação em empresas de micro, pequeno e médio porte.

A categoria está organizada em chamadas para seleção de projetos de P,D&I colaborativos entre os Institutos SENAI de Inovação e Institutos SENAI de Tecnologia – e empresas provedoras de soluções (máquinas, equipamentos, sistemas, entre outros) que resultem em soluções para Micro, Pequenas e Médias empresas (MPMEs), com o objetivo de incorporar nas linhas de produção destas empresas, tecnologias da Indústria 4.0 com foco na otimização produtiva, ganhos de eficiência

operacional, rastreabilidade, sustentabilidade socioambiental ou demais aspectos para aumento de inovação, produtividade e competitividade.

PROGRAMA ROTA 2030

O Programa Rota 2030 foi estabelecido pelo Governo Federal com o propósito de promover o desenvolvimento do setor automotivo no Brasil. O Departamento Nacional do SENAI é uma das entidades coordenadoras do Programa Rota 2030, especificamente no Programa Prioritário intitulado "Alavancagem de Alianças para o Setor Automotivo". A implementação dos projetos dentro desse programa é conduzida pelos institutos SENAI em colaboração com Institutos de Ciência e Tecnologia (ICTs) e Empresas Parceiras da cadeia automotiva, abrangendo nacionalmente e impactando horizontalmente toda a cadeia. O programa prioriza impulsionar a produtividade e a competitividade da cadeia automotiva por meio de três áreas de atuação:

- **Desenvolvimento de Competências:** um programa de Pós-graduação Lato Sensu, denominado Master in Business Innovation (MBI), com uma carga horária de 420 horas.
- **Hands-on: Aprendendo Fazendo:** Iniciativas para aumentar a produtividade mediante consultorias em Lean Manufacturing e Digitalização, visando aprimorar a

eficiência em linhas produtivas, com até 600 horas de execução em empresas fornecedoras da cadeia automotiva.

- **Pesquisa e Desenvolvimento:** Desenvolvimento de soluções inovadoras para empresas automotivas por meio de alianças entre organizações para projetos de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (P, D&I).

AGENDA.TECH

A Agenda.TECH é uma categoria da Plataforma Inovação para a Indústria e que tem por objetivos:

- fomentar a aliança entre organizações industriais e instituições científicas, tecnológicas e de inovação;
- estimular a construção de estudos para identificar desafios concretos de temas de interesse, comuns entre os partícipes, com olhar para médio e longo prazos; e
- estabelecer um relacionamento de longo prazo entre o SENAI e potenciais clientes ao aprofundar o conhecimento acerca de oportunidades para a educação, tecnologia e, sobretudo, atividades de pesquisa e desenvolvimento.

Essa categoria se concretiza por meio de um conjunto mínimo de requisitos que incentivam o trabalho colaborativo:

- Ter pelo menos cinco (5) empresas envolvidas, todas com CNAE (Classificação Nacional de Atividades Econômicas) industrial;
- Ter pelo menos três institutos de pesquisa do SENAI envolvidos;
- Ter pelo menos uma associação de classe ou do tema envolvido;
- Ter pelo menos uma instituição de pesquisa e tecnologia que não seja do SENAI envolvido.

BASIC FUNDING – EDITAL PARA DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS

Trata-se da criação de um fundo (*basic funding*) destinado ao desenvolvimento de novas competências tecnológicas para a Rede ISI (Instituto SENAI de Inovação). O objetivo é permitir a atualização e modernização tecnológica dos institutos da Rede ISI alinhadas a uma visão tecnológica de longo prazo, que segue as principais tendências de mudanças internacionais, bem como amarra a relevância destas temáticas emergentes perante diversos setores econômicos brasileiros. Este mecanismo busca induzir o planejamento e desenvolvimento de novas competências, rotas tecnológicas individuais e coletivas nos ISIs para solucionar grandes desafios da sociedade, por intermédio da pesquisa, desenvolvimento e inovação (P, D&I).

INTELIGÊNCIA SETORIAL

A estratégia setorial está sendo desenvolvida em conjunto com a ação colaborativa dos Institutos SENAI de Tecnologia, que tem como objetivo entender o ecossistema interno e externo. São desenvolvidas ações para mapear cinco fluxos: rede interna, tecnologia, produto, mercado e stakeholders.

Por meio do levantamento de dados e cruzamento de informações é possível entender toda a infraestrutura, equipe e *portfólio* de negócios; clientes, localização de atuação e de potencial a ser explorado, *stakeholders*, mercado interno e externo. Isso permitirá ao Instituto uma definição de atuação estratégica que pode potencializar o atendimento à Indústria e agregar maior potencial na rede SENAI.

COMO ATUAMOS

O sucesso do SENAI em atender ao seu público-alvo em todas as regiões do País é fundamentado em um modelo de governança que está preparado para operar em rede e implementar estratégias acordadas entre os Departamentos Nacional e Regionais, alocando de forma estratégica os recursos arrecadados em benefício da indústria. Esse modelo de governança é estruturado de maneira descentralizada em dois planos que interagem e se complementam de modo harmonioso para alcançar os objetivos do SENAI: o plano externo e o plano interno.

Governança no plano externo

O SENAI é um Serviço Social Autônomo com personalidade jurídica de direito privado e sem fins lucrativos, vinculado ao Sistema Confederativo Sindical da Indústria, que não integra a Administração Pública. Sua estrutura de governança é administrada pela Confederação Nacional da Indústria (CNI), de acordo com o Decreto-Lei nº 4.048, de 22 de junho de 1942, a quem também coube a elaboração do seu Regimento, destinado a estabelecer normas para sua organização e direção, aprovado pelo Decreto Presidencial nº 494, de 10 de janeiro de 1962.

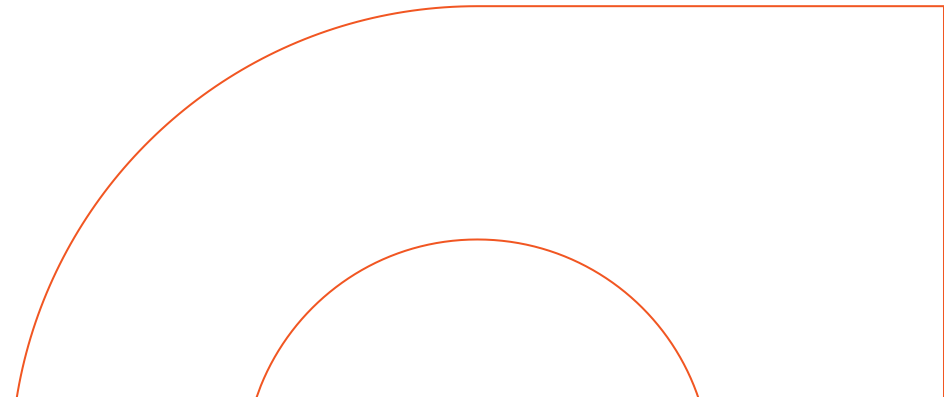
A governança no **plano externo** decorre da vinculação da entidade à Confederação Nacional da Indústria. Uma vez criado o SENAI, coube — e continua cabendo — à CNI a iniciativa de definir a estrutura organizacional, os poderes, as competências, a composição e a forma de funcionamento dos órgãos internos, bem como exercer, direta ou indiretamente, a administração superior da entidade.

A lei atribuiu à CNI a função de organizar e dirigir o SENAI porque, como representante legal do conjunto das empresas industriais

responsáveis pelo seu financiamento, na forma prevista no Art. 240 da CF/88, detém a legitimidade para, em nome delas, exercer o controle e a administração superior da entidade que financiam.

Além disso, essa instituição é profunda conhecedora das demandas das indústrias e dos industriais, na medida em que seus quadros diretivos são, obrigatoriamente, preenchidos por empresários industriais, que logram imprimir no SENAI uma gestão privada e dotada de visão empresarial.

E, ao conceber a estrutura organizacional do SENAI, a CNI compartilhou com as Federações das Indústrias estaduais, nas quais participam os sindicatos representativos das categorias econômicas industriais, a função de dirigi-lo, com o objetivo, nessa descentralização, de conferir à governança da entidade maior legitimidade, agilidade e proximidade com as especificidades regionais.



Governança no plano interno

A governança no plano interno, estabelecida no Regimento do SENAI, é exercida por órgãos nacionais e regionais, sob regime de unidade normativa e descentralização executiva.

Compõem os órgãos nacionais, com jurisdição em todo o País, o **Conselho Nacional** — órgão colegiado com função normativa e fiscalizadora superior; e o **Departamento Nacional** — órgão administrativo incumbido de promover, de forma executiva e sistêmica, os objetivos institucionais.

Cabe também ao Conselho Nacional constituir a Comissão de Contas, com atribuição de fiscalizar a execução orçamentária e a movimentação de fundos do Departamento Nacional e dos Departamentos Regionais.

Por sua vez, os órgãos regionais, instalados em cada estado e no Distrito Federal — onde houver federação de indústrias filiada à CNI —, são integrados por um **Conselho Regional**, com função normativa local, e por um **Departamento Regional** responsável pela administração e execução dos serviços institucionais, na respectiva base territorial. O Presidente da Federação das Indústrias do estado exerce o cargo de Presidente do Conselho Regional e, em conjunto com o Presidente do Conselho Nacional, nomeia um diretor para a direção do Departamento Regional.

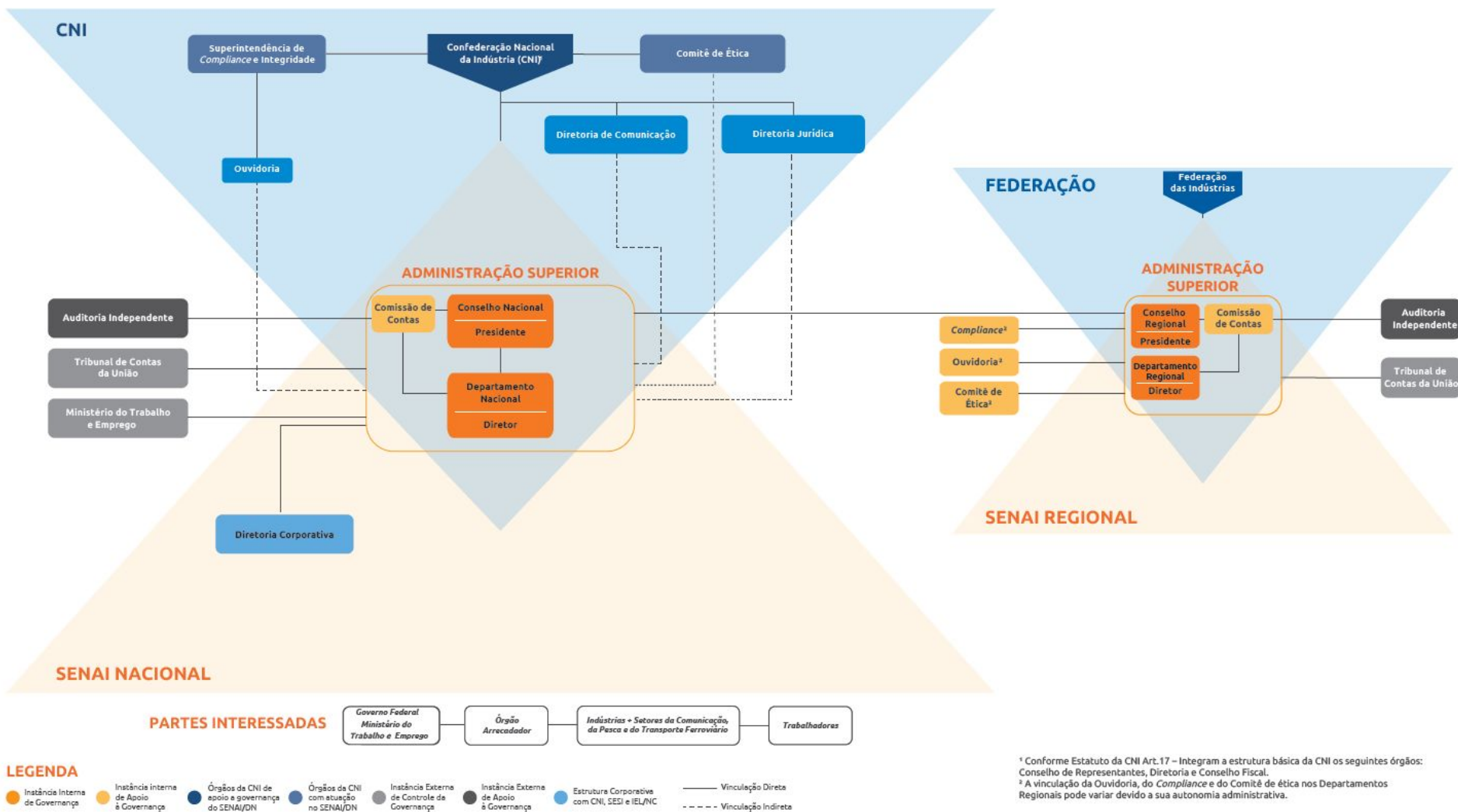
Estes órgãos, vinculados à Federação das Indústrias dos respectivos estados, gozam de autonomia no que se refere à administração de seus serviços, gestão dos seus recursos, regime de trabalho e relações empregatícias, observadas as diretrizes e normas gerais

prescritas pelos órgãos nacionais, e a correção e fiscalização inerentes a estes. Esse regime de descentralização da governança permite, em razão da proximidade entre o Departamento Regional e as empresas industriais da respectiva base territorial, tanto o conhecimento das demandas específicas de cada estado quanto o seu atendimento.

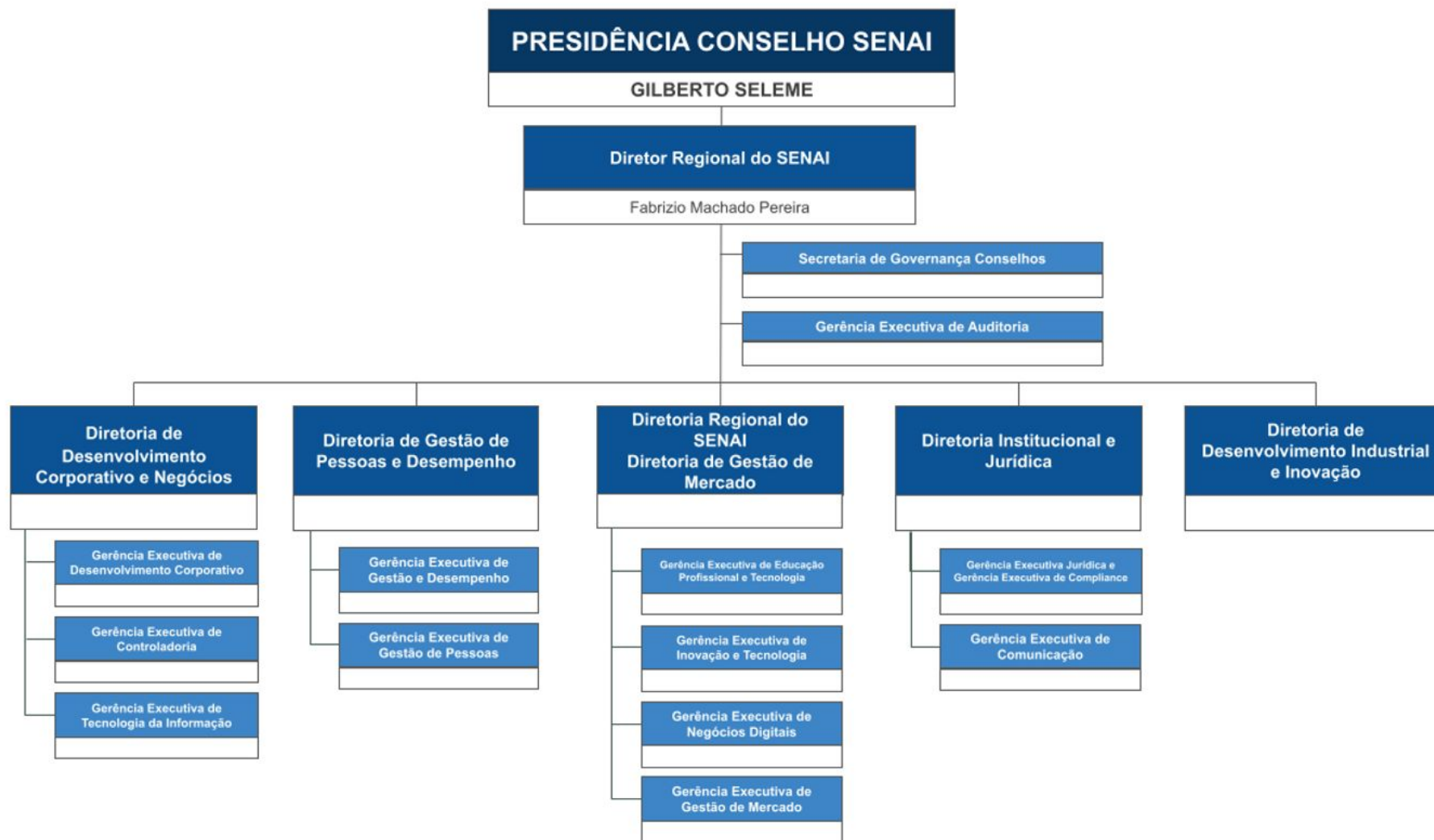
O regime de unidade normativa, garantido pela atuação do Conselho Nacional, e a coordenação sistêmica e estratégica — exercida pelo Departamento Nacional —, concorrem para a redução das assimetrias regionais, inclusive financeiras. Esta prática converge para a disseminação e padronização de metodologias de negócios pautadas pelas melhores práticas de gestão, para a prestação de serviços com a mesma qualidade em todo o Brasil, assegurando o jeito SENAI de atuar.



SISTEMA DE GOVERNANÇA - SENAI



ORGANOGRAMA - SENAI



O Departamento Regional do SENAI/SC conta ainda com órgãos que auxiliam no exercício da sua governança, tais como:

Instância	Estrutura de Governança	Responsabilidade
Instâncias Internas da Governança	Conselho Regional	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.
	Presidente do Conselho Regional	
	Departamento Regional	
	Diretor do Departamento Regional	
Instâncias Internas de apoio à Governança	Comissão de Contas	Responsável pelo fomento e a manutenção de uma cultura de integridade, legalidade e transparência no ambiente organizacional, com base em diretrizes sólidas da direção da entidade, em respeito aos regulamentos e a atividade finalística da entidade. Realizam a comunicação entre as 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.
	Compliance e Gestão de Riscos	
	Comitê de Integridade	
	Ouvidoria	
	Auditoria Interna	
Instâncias Externas da Governança	Tribunal de Contas da União	Responsáveis pela fiscalização, pelo controle e pela regulação, desempenhando importante papel para promoção da governança das organizações. São autônomas e independentes, não estando vinculadas a apenas uma organização.
	Ministério da Educação	
Instâncias Externas de apoio à Governança	Auditorias Independentes	Responsáveis pela avaliação, auditoria e monitoramento independente e, nos casos em que disfunções são identificadas, pela comunicação dos fatos às instâncias superiores de governança.

Fórum	Descrição
Conselho Nacional do SENAI	Responsável pela discussão e estabelecimento das metas e definição de seus programas, aprovando o orçamento do Departamento Nacional e dos Departamentos Regionais, bem como fiscalizando sua execução.
Conselho Regional do SENAI	Responsável por definir/aprovar as estratégias e controlar as ações da Diretoria Executiva. Nas reuniões do Conselho Regional são apresentadas propostas de práticas a serem implementadas, onde se destacam a apreciação da execução orçamentária, o acompanhamento do desenvolvimento e da regularidade dos programas, projetos e atividades (trabalhos), a aprovação de relatórios e da prestação de contas do SENAI-SC.
Conselho de Gestão do SENAI-SC	Possui como responsabilidades: a) avaliar, sob os aspectos políticos-institucionais, as propostas e projetos submetidos pela Superintendência, recomendando, ou não, seu atendimento; b) analisar o desempenho financeiro, físico e resultado das auditorias internas e externas; c) analisar as demandas de mercado e da sociedade, sugerindo ações para o desenvolvimento da instituição e ampliando a aderência junto à comunidade catarinense; d) propor e analisar os programas, projetos e investimentos que visem a modernização da gestão e dos negócios do SENAI-SC; e) analisar as políticas funcionais formuladas pelas áreas corporativas e compartilhadas, relatando o impacto nos negócios e sugerindo alterações, quando necessário.
Comitê de Planejamento Estratégico	Responsável por coordenar e orientar o planejamento estratégico em todas as etapas do orçamento, monitorar o desempenho da gestão e projetar resultados, gerando informações para dar suporte à tomada de decisão da Diretoria Executiva.

Resultados

Os resultados produzidos por essas estruturas são aferidos pelo Tribunal de Contas da União (TCU) por meio de prestação de contas, anualmente, em decorrência da contribuição compulsória lançada pelas empresas industriais, que são apresentadas individualmente pelos departamentos regionais e pelos conselhos regionais, consideradas, para essa específica finalidade, unidades jurisdicionadas autônomas.

A conexão e a interação entre a governança externa e a interna são permanentes e podem ocorrer de forma direta e indireta.

Em adição, o diagrama de governança do Sistema encontra-se disponível no Site da Transparência do Departamento Nacional por meio do seguinte link:

<https://www.portaldaindustria.com.br/senai/canais/transparencia/estrutura-competencias-e-legislacao/diagrama-de-governanca/>

MODELO DE NEGÓCIO

Escolhas Estratégicas:

Educação profissional e superior voltadas para o futuro do trabalho na indústria.
Inovação para a modernização industrial e transformação tecnológica das empresas.

Nosso Propósito:

Transformar vidas para uma indústria mais competitiva



749 mi
em receita total

4.616
empregados

262
municípios atendidos

56
unidades de Educação Profissional e 05 Campis Universitários

14
unidades móveis

6
institutos SENAI de Tecnologia

3
institutos SENAI de inovação



NOSSA ESTRATÉGIA E RESULTADOS

NOSSA ESTRATÉGIA

A indústria brasileira enfrenta hoje duas agendas prioritárias para ampliar sua competitividade: a urgência de superar gargalos históricos e desenvolver capacidades que a preparem para uma nova era de disrupção.

Contudo, ao longo dos últimos anos, observa-se uma perda progressiva de competitividade frente à economia global, motivada por entraves estruturais que persistem há décadas e comprometem o crescimento sustentável do setor industrial. De forma sintética, os principais desafios enfrentados pela indústria brasileira são:

- Desindustrialização precoce;
- Baixa produtividade do trabalho;
- Limitada integração produtiva com a economia mundial;
- Qualificação do trabalhador industrial abaixo dos padrões internacionais;
- Reduzida capacidade de inovação;

- Lenta adoção dos princípios e tecnologias da Indústria 4.0;
- Necessidade de acelerar a transformação digital e a agenda de sustentabilidade.

É neste cenário que o SENAI se posiciona como um parceiro estratégico para o fortalecimento da indústria. Com presença em todos os estados brasileiros e no Distrito Federal, a instituição desenvolveu diferenciais estratégicos que se consolidaram como ativos valiosos para o fortalecimento da indústria nacional. Esses diferenciais garantem capacidade de atuação capilarizada e adaptável às diversas realidades das empresas industriais, independentemente de porte, setor ou localização.

A estratégia sistêmica do SENAI tem como finalidade funcionar como o mapa que orientará os esforços e investimentos institucionais nos próximos anos. Sua construção está alicerçada em elementos fundamentais que definem a direção e as prioridades do SENAI.

Essa estrutura lógica é complementada por metas de curto e médio prazos, que garantem o monitoramento contínuo da execução e permitem ajustes de rota sempre que necessário, assegurando o alinhamento às prioridades institucionais.

Em síntese, a estratégia sistêmica do SENAI expressa com clareza as escolhas institucionais e as prioridades estratégicas para o próximo ciclo. Ela é o alicerce que possibilita o avanço coordenado, consistente e alinhado com as transformações sociais, econômicas e tecnológicas que impactam o setor industrial brasileiro.

Com base nesses ativos consolidados e em resposta direta aos desafios da indústria, o SENAI define suas duas escolhas estratégicas prioritárias, que funcionarão como os pilares de sua atuação sistêmica:

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

Inovação para a modernização industrial e transformação tecnológica das empresas. Juntos, esses dois pilares estratégicos formam um ecossistema integrado que posiciona o SENAI como a instituição mais preparada para apoiar a indústria em sua jornada de competitividade. Eles são a base sobre a qual construímos nosso propósito institucional:

“TRANSFORMAR VIDAS PARA UMA INDÚSTRIA MAIS COMPETITIVA.”

MAPA ESTRATÉGICO SISTÊMICO – 2025-2027



O **Mapa Estratégico** é a representação visual da nossa estratégia. Ele sintetiza os elementos que guiam a atuação do SENAI no ciclo 2025–2027: nosso propósito institucional, 14 objetivos estratégicos, 5 focos de atuação e 4 perspectivas interdependentes.

As **perspectivas** do mapa são organizadas segundo a metodologia Balanced Scorecard (BSC), funcionando como as grandes dimensões da nossa estratégia. Elas estão conectadas por uma relação de causa e efeito que demonstra como geramos valor no que se refere a clientes, processos internos, gestão e conhecimento, e finanças.

Os **focos de atuação**, por sua vez, funcionam como âncoras temáticas dentro das perspectivas. Eles agrupam os objetivos estratégicos relacionados, direcionando os esforços e comunicando os grandes resultados que almejamos alcançar em cada dimensão.

Os **objetivos estratégicos** indicam o que o SENAI busca alcançar prioritariamente no horizonte do Plano Estratégico Sistêmico 2025–2027. Estão alinhados ao propósito institucional e aos principais desafios enfrentados pelo setor industrial, orientando a atuação do SENAI na superação dos

entraves mais relevantes à competitividade da indústria brasileira.

Como parte essencial da elaboração do **Plano Estratégico Sistêmico**, é necessário definir mecanismos que permitam mensurar o progresso em relação aos objetivos estratégicos estabelecidos. Nesse contexto, os **indicadores estratégicos** são ferramentas fundamentais, pois traduzem os objetivos em métricas quantitativas ou qualitativas que possibilitam o acompanhamento da implementação da estratégia.

Os **indicadores estratégicos** estão diretamente relacionados à formulação da estratégia sistêmica e à definição dos **Termos de Pactuação de Metas**. De um lado, possibilitam ao SENAI monitorar e comunicar o desempenho frente aos objetivos estratégicos estabelecidos; de outro, servem como base para a definição de metas anuais a serem alcançadas pelos Departamentos Regionais.

Essas **metas**, por sua vez, representam a quantificação dos objetivos estratégicos. Correspondem aos valores-alvo que os indicadores devem atingir em determinado período e expressam o estado futuro desejado. As metas também sinalizam a velocidade e a prioridade do processo de implementação da estratégia, orientando os esforços institucionais para a entrega de resultados concretos e alinhados ao planejamento sistêmico.

Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU (ODS)

O compromisso do SENAI com a competitividade industrial é indissociável do desenvolvimento sustentável e do progresso social. Alinhada a essa visão, a instituição incorpora em sua estratégia as diretrizes da Agenda 2030 e seus Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).

Essa visão se materializa em práticas de governança ambiental, social e corporativa (ESG), que permeiam o planejamento e a execução das ações institucionais, posicionando o SENAI como agente de transformação na busca por um futuro mais justo, sustentável e próspero.



VINCULAÇÃO DO PLANO ESTRATÉGICO SISTÊMICO AOS OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

Objetivo Estratégico	ODS Vinculado	Objetivo Estratégico	ODS Vinculado
1 – Ampliar a empregabilidade dos estudantes do SENAI na indústria	   	8 – Expandir a atuação da UNISenai.digital	    
2 – Atuar para que a indústria seja mais produtiva, sustentável e inovadora	  	9 – Intensificar a colaboração entre a Rede SENAI de inovação e tecnologia	 
3 – Potencializar a formação de jovens para a indústria	   	10 – Impulsionar a transformação tecnológica para neoindustrialização	 
4 – Preparar profissionais ao longo da vida para novas oportunidades da indústria	 	11 – Mobilizar parceiros estratégicos para solução das demandas da indústria	 
5 – Ampliar a capilaridade por meio da operação digital	  	12 – Aplicar inteligência de dados para aprimoramento da gestão e transparência	 
6 – Potencializar o impacto da Rede SENAI de inovação e tecnologia	 	13 – Desenvolver competências, soluções e infraestrutura digitais e ambientais	  
7 – Implantar os processos de ensino e aprendizagem diversificados e flexíveis, amparados na transformação digital	   	14 – Gerir recursos com efetividade e sustentabilidade	  

Para informações sobre os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e o progresso da agenda 2030 no Brasil, acesse o portal oficial: <https://odsbrasil.gov.br/>.

Plano Estratégico do Departamento Regional

Para suportar o desdobramento da estratégia do Departamento Nacional e garantir, em um ano de transição diretiva, o alcance dos resultados pactuados, o SENAI Santa Catarina direcionou sua atuação, ao longo de 2025, a partir das chamadas **Diretrizes Norteadoras da Gestão**.



- Elevar os Padrões de Qualidade dos Serviços
- Ampliar a Cobertura de Trabalhadores e de Indústrias Atendidas
- Atendimento da Gratuidade com foco na Produção Hora-Aluno



- Estabelecer indicadores do Contrato de Gestão focados na consolidação da atuação digital
- Priorizar projetos focados na consolidação da atuação digital de SESI SENAI
- Alocar e priorizar recursos (CAPEX/OPEX) para fortalecer posicionamento e ambição digital



- IDAP
- Premiação por Desempenho
- Relação Receita e Arrecadação
- Maturidade de Gestão Institutos



- Fazer uso da automação de processos e análise de dados para aumentar a eficiência operacional e garantir uma execução mais ágil e precisa das atividades.
- Aumentar a produtividade das equipes, gerando mais receita por colaborador equivalente
- Otimizar processos, eliminando desperdícios e simplificando etapas que não agregam valor.
- Ampliar a produção sem incrementar o custo e assegurando entregas de qualidade.

Essas Diretrizes Norteadoras foram amplamente trabalhadas ao longo do exercício, **ancoradas nas ações previstas no desdobramento dos Programas Estaduais.**

Ainda em 2025, foi iniciada a elaboração do Plano Estratégico 2026–2031 do SENAI Santa Catarina, inserido em um planejamento integrado do Sistema FIESC, que abrange FIESC, CIESC, SESI, SENAI e IEL.

Para orientar a construção desse novo ciclo estratégico, foram definidos direcionadores que reafirmam a visão da FIESC de ser protagonista no desenvolvimento industrial catarinense, guiada por uma filosofia de gestão baseada na **Tríade — Pessoas, Alianças e Impacto**. Essa diretriz traduz a convicção de que resultados duradouros nascem de uma gestão orientada por propósito, sustentada por conexões e marcada pela relevância social, colocando as pessoas no centro e reconhecendo o valor das parcerias estratégicas.

Para o próximo ciclo estratégico, a FIESC atuará em cinco grandes objetivos:

- Educação, Talentos e Futuro do Trabalho;
- Competitividade, Inovação e Transformação Digital;
- Integração e Alianças;

- Gestão, Cultura e Modelo Organizacional;
- Impacto Social, Sustentabilidade e Qualidade de Vida.

Cada eixo representa uma frente essencial para garantir que a indústria catarinense se mantenha moderna, inclusiva, produtiva e sustentável.

PROGRAMAS NACIONAIS

A busca pela melhoria constante do desempenho institucional pauta a atuação do SENAI desde a sua formação. Ciente de que novos avanços são necessários, especialmente em contextos desafiadores como os enfrentados nos últimos anos, o Conselho Nacional, por iniciativa do Departamento Nacional, instituiu, por meio de Resolução (CN-SENAI nº 60/2024), diretrizes voltadas ao fortalecimento estratégico sistêmico e ao aprimoramento da gestão.

O **Programa de Eficiência da Gestão** representa um dos pilares operacionais dessa iniciativa. Fruto de um pacto federativo, ele consiste na definição de indicadores e referenciais nacionais (metas), bem como na adoção de medidas que incentivem seu cumprimento pelos Departamentos Regionais, destacando a elaboração, a pactuação e o monitoramento de ações de melhoria para cada entidade regional. Para garantir a efetividade do programa, prevê-se que o desempenho insuficiente do Departamento Regional possa ensejar a aplicação de medidas indutoras pelo Departamento Nacional para o alcance dos referenciais nacionais.

Em alinhamento ao compromisso firmado, ao longo do exercício de 2025 o SENAI Santa Catarina direcionou esforços para o atingimento dos referenciais acordados, em consonância com as ações previstas no projeto pactuado com o Departamento Nacional. Os resultados apurados são apresentados ao longo deste relatório, associados aos respectivos Objetivos Estratégicos.

Planejar iniciativas que atendam, de forma quantitativa e qualitativa, às necessidades da indústria e desenvolver ações que contribuam para o avanço produtivo do setor industrial são diretrizes que orientam o SENAI na elaboração de seu Plano de Ação.

A partir do Plano Estratégico Sistêmico 2025–2027 e do Programa de Eficiência da Gestão, são definidas as iniciativas necessárias ao alcance dos objetivos e metas estabelecidos nos principais instrumentos de gestão. Essas propostas físicas e orçamentárias compõem o documento Plano de Ação e Orçamento de cada exercício, após submissão e aprovação pelo Conselho Regional.

Seguindo as boas práticas de gestão, o desempenho dos projetos e iniciativas é continuamente monitorado, com o propósito de verificar a aderência entre a execução e o planejamento. Essa atuação contribui para o alcance dos resultados esperados e possibilita uma atuação proativa e estruturada diante de eventuais mudanças de cenário.

Anualmente, o Departamento Nacional orienta os Departamentos Regionais na elaboração e revisão dos respectivos Planos de Ação e Orçamento, buscando assegurar a congruência entre a estrutura dos documentos e promover uma comunicação clara das ações planejadas pelo SENAI.

Por fim, a correlação entre o planejamento estratégico e sua execução é regularmente divulgada no Portal da Transparência, reforçando o compromisso institucional com a prestação de contas e a transparência da gestão.

PROGRAMAS ESTADUAIS

As ações desenvolvidas pelo SENAI/SC ao longo de 2025 estiveram alinhadas aos compromissos pactuados nacionalmente, especialmente aqueles decorrentes do **Plano Estratégico Sistêmico (PES) 2025–2027 e do Programa de Eficiência da Gestão (PEG)**, instrumentos que orientam o desdobramento da estratégia do SENAI e o monitoramento do desempenho dos Departamentos Regionais. Atento a esses compromissos e ao alcance dos referenciais estabelecidos para o exercício, o SENAI Santa Catarina estruturou sua atuação por meio de Programas Estaduais de desdobramento, traduzindo, no âmbito regional, os objetivos estratégicos sistêmicos e as metas pactuadas.

Contrato de Gestão

O contrato de gestão é uma ferramenta utilizada para o desdobramento da estratégia até o nível operacional, e consiste num termo de acordo pactuado entre a Diretoria Executiva da FIESC com todas as áreas/gerências e negócios, onde são estabelecidas as metas específicas para o ano corrente, firmando um compromisso mútuo de atingimento dos objetivos propostos e um maior engajamento, a partir da compreensão da estratégia estabelecida.

Atualmente o Contrato de Gestão possui quatro linhas de atuação: Negócio, Mercado, Eficiência e Pessoas. Todos os colaboradores do Sistema FIESC estão vinculados a um Contrato de Gestão, que possui 4 indicadores. A sua abrangência ocorre em todas as áreas da instituição, conforme imagem a seguir:

Gestão da Performance 2025
Avaliação da Performance

Diretriz Estratégica: Aumentar a percepção de valor para clientes contribuintes, sindicatos e sociedade.

2025 - Dez

Atualizado em 03/02/2026 13:59:11

1 - Selecione a **Abrangência**

2 - Selecione o **Contrato**

3 - Selecione a **Regional** ou **Estado**

1 - Abrangência

Pesquisar

☒ Regional

☐ Estado

2 - Contrato

Pesquisar

- ☐ ALIMENTAÇÃO
- ☐ COMAR | INSTITUTOS
- ☒ COMAR | REGIONAL
- ☐ EDUCAÇÃO BÁSICA | REGIONAL
- ☐ EDUCAÇÃO PEDAGÓGICA | REGIONAL
- ☐ EDUCAÇÃO PROFISSIONAL | REGIONAL
- ☐ EDUCAÇÃO SUPERIOR
- ☐ FARMÁCIA
- ☐ GEFAN | REGIONAL
- ☐ GESTÃO
- ☐ GETIC | REGIONAL
- ☐ INSTITUTOS DE INOVAÇÃO
- ☐ INSTITUTOS DE TECNOLOGIA
- ☐ NEGÓCIOS DIGITAIS
- ☐ SAÚDE | REGIONAL

3 - Regional

Pesquisar

- ☐ Alto Uruguai Catarinense e Centro Oeste
- ☐ Alto Vale do Itajaí
- ☒ Centro Norte
- ☐ Extremo Oeste e Oeste
- ☐ Instituto SENAI de Inovação em Manufatura e Laser
- ☐ Instituto SENAI de Inovação em Sistemas Embarcados
- ☐ Instituto SENAI de Tecnologia Ambiental
- ☐ Instituto SENAI de Tecnologia em Cerâmica
- ☐ Instituto SENAI de Tecnologia em Excelência Operacional
- ☐ Instituto SENAI de Tecnologia Têxtil, Vestuário e Design
- ☐ IST Alimentos e Bebidas e ISI Sistemas Embarcados
- ☐ IST em Mobilidade Elétrica e Energias Renováveis
- ☐ Litoral Sul e Sul
- ☐ Norte Nordeste
- ☐ Outros
- ☐ Planalto Norte e Vale do Itapocu
- ☐ SENAI/SC - Região II

Entidade	Superavit	Caixa	Resultado
SESI	✓	✓	✓
SENAI	✓	✓	✓
IEL	✓	✓	✓
FIESC	✓	✓	✓
CIESC	✓	✓	✓

Indicadores Disponíveis

879

Menu de Navegação

Selecione a página que você deseja acessar

2025 Dez

Indicadores Contrato de Gestão

Resumo PPR

Análise por Regional Individual

Resumo por Regional

Pontuação Composta

Análise por Indicador

Metas Mensais

Informe Mensal

Estatística de Indicadores

Análise Executiva

Registrar Análise

Programa Gestão de Desempenho

A avaliação individual é realizada por meio da **Matriz de Desempenho**, ferramenta que consolida e torna visível a classificação dos resultados obtidos no processo de gestão de desempenho, considerando o atingimento das metas e a avaliação de comportamentos. Essa matriz subsidia a tomada de decisões relacionadas à gestão de pessoas, como reconhecimentos, remuneração variável (PPR), progressões, treinamentos e movimentações funcionais, entre outros.

1 **METAS/DESAFIOS EMPRESA**

2 **PESSOAS**
Comportamentos
Políticas
Programas
Processos

3 **RESULTADOS**
Financeiros, Sociais,
Reputação,
Qualidade e Eficiência

GESTÃO

Dar feedback
Alinhar
Conectar
Reconhecer
Empoderar



NOSSOS RESULTADOS

Com o propósito de traduzir em ações e recursos tangíveis os direcionamentos delineados no **Plano Estratégico Sistêmico, no Programa de Eficiência da Gestão e Direcionadores Estratégicos do SENAI/SC**, são elaborados, a cada ciclo do processo orçamentário, o **Plano de Ação e Orçamento** como instrumento formal de gestão. Esse documento estabelece a base para o alinhamento operacional e financeiro das metas definidas, servindo como referência para o alcance dos objetivos estratégicos institucionais.

O **Departamento Nacional** acompanha regularmente a execução das ações previstas no Plano de Ação e Orçamento, enquanto a correlação entre o planejamento estratégico e sua realização é divulgada de forma periódica no **Portal da Transparência**.

Adicionalmente, o SENAI/SC mantém mecanismos complementares de monitoramento estratégico. No âmbito do **Programa de Eficiência da Gestão**, e a partir das metas pactuadas, foi estruturado um plano de ação específico para mitigar possíveis desvios nos resultados dos indicadores, assegurando o alinhamento à estratégia institucional. Esses registros integram o **Plano de Aprimoramento da Gestão**, formalizado junto ao Departamento Nacional.

Com o objetivo de promover a convergência entre as estratégias nacionais e estaduais e otimizar esforços entre os programas em execução, o SENAI/SC vincula os indicadores do PEG aos seus instrumentos internos de gestão, como o Contrato de Gestão e o Programa de Gestão de Desempenho Individual. Esse alinhamento fortalece a capacidade institucional de enfrentar os desafios pactuados, conforme descrito na metodologia adotada.

A seguir, apresentam-se de forma sintética os resultados do SENAI/SC no exercício de 2025, em resposta ao Plano Estratégico Sistêmico (PES) e ao Programa de Eficiência da Gestão (PEG).

AUMENTO DA PERCEPÇÃO DE VALOR

Com o foco estratégico de consolidar o SENAI como parceiro estratégico da indústria e fortalecer a excelência da marca por meio da ampliação do atendimento aos trabalhadores, empresas industriais e sociedade em educação profissional, superior, tecnologia e inovação, a instituição busca evidenciar o impacto real de suas entregas para a indústria e para a sociedade. Nesse contexto, ações voltadas à empregabilidade e à geração de valor econômico e social contribuem para fortalecer a percepção de valor da marca e reforçar a imagem do SENAI como instituição de referência para o desenvolvimento e a competitividade industrial, desdobrando-se nos objetivos a seguir.

► **Objetivo: 1. Ampliar a empregabilidade dos estudantes do SENAI na indústria**

- **Indicador Estratégico** - 1. Taxa de ocupação de egressos no setor industrial
- **Meta 2025:** 45%

O indicador mede a proporção de egressos do SENAI que estão empregados na indústria entre aqueles que obtiveram inserção no mercado de trabalho após determinado período da conclusão do curso. A Pesquisa de Egressos considera estudantes concluintes dos cursos de aprendizagem industrial, qualificação profissional, técnico de nível médio e graduação. No período analisado, o SENAI/SC registrou o resultado de 54,7%, evidenciando a contribuição da instituição para a inserção qualificada de profissionais na indústria e para o atendimento às demandas do setor produtivo.

Esse resultado é fortalecido por iniciativas que aproximam o estudante da realidade da indústria ao longo de sua formação, facilitando a transição para o mercado de trabalho e ampliando as possibilidades de contratação após a conclusão dos estudos. Destacam-se os Cursos de Aprendizagem Industrial realizados em parceria com empresas, nos quais a oferta formativa e os cursos são customizados conforme a realidade e a diversidade da indústria catarinense, tornando o conteúdo mais aplicado e alinhado às necessidades produtivas. Essa integração favorece o desenvolvimento de competências diretamente relacionadas ao ambiente de trabalho, preparando o estudante para assumir funções na própria indústria em que realizou sua formação.

No âmbito da educação superior e de projetos educacionais, também se destacam iniciativas desenvolvidas em parceria com o setor industrial, reforçando a conexão entre formação, inovação e demandas tecnológicas, e contribuindo para a empregabilidade dos egressos.

- **Indicador PEG** - Empregabilidade dos egressos de cursos técnicos
- **Meta 2025:** 75%

Embora o SENAI/SC tenha obtido um expressivo índice de 91,8% de empregabilidade entre seus egressos de cursos técnicos, conforme apurado na pesquisa de 2025, a instituição segue atenta para manter e aprimorar esse resultado. Para isso, fortalece sua proximidade com o setor industrial, acompanhando de forma contínua suas demandas e tendências, a fim de alinhar a oferta de cursos às necessidades do mercado e garantir a empregabilidade de seus alunos.

► **Objetivo: 2. Atuar para que a indústria seja mais produtiva, sustentável e inovadora**

- **Indicador Estratégico** - 2.1 - Expansão de consultorias com aumento de produtividade
- **Meta 2025:** 497

O Indicador monitora o volume de atendimentos realizados pelo SENAI com foco na melhoria da eficiência operacional e da competitividade das empresas industriais. Em 2025, o SENAI/SC superou a meta estabelecida, alcançando 502 atendimentos, evidenciando a ampliação da atuação institucional no apoio à indústria catarinense por meio de soluções de consultoria em produtividade.

Esse resultado reflete a consolidação de iniciativas voltadas à melhoria de processos produtivos, eficiência energética, digitalização e disseminação de metodologias de melhoria contínua, realizadas em parceria com empresas e programas de abrangência nacional.

- **Indicador Estratégico - 2.2** - Expansão de consultorias com impacto em descarbonização
- **Meta 2025:** 94

Em 2025, o SENAI/SC realizou 125 consultorias com impacto direto em descarbonização, reforçando seu compromisso com a sustentabilidade e a transição energética da indústria e do setor produtivo.

Alinhada a esse resultado, destacou-se também a criação do Observatório de Descarbonização no Instituto SENAI de Tecnologia Ambiental. Desenvolvido no âmbito do Hub de Descarbonização, o Programa Piloto de Biogás confirmou a viabilidade técnica, econômica e ambiental do aproveitamento energético de dejetos suínos em propriedades rurais. Os resultados consolidam o Programa de Biogás como um marco no apoio ao produtor rural catarinense e no estímulo a soluções sustentáveis para a geração de energia.

- **Indicador Estratégico - 2.3** - Expansão de projetos ativos de pesquisa aplicada
- **Meta 2025:** 80

Em 2025, o SENAI/SC alcançou desempenho expressivo na agenda de inovação, superando a meta do Indicador Estratégico de Expansão de Projetos de Pesquisa Aplicada ao manter **97 projetos ativos**. A carteira de inovação da Rede de Institutos SENAI de Inovação e Tecnologia movimentou mais de **R\$ 726 milhões** em iniciativas voltadas ao atendimento de empresas de diferentes portes e segmentos industriais, evidenciando a relevância da pesquisa aplicada para o aumento da competitividade e da produtividade da indústria catarinense, com gestão estruturada pelo Escritório de Projetos e observância às normas de compliance institucionais e de parceiros.

Entre os destaques do período, projetos conectados à sustentabilidade, à transformação digital e às tecnologias emergentes ganharam projeção nacional e internacional. Iniciativas como o desenvolvimento de soluções para o **aproveitamento do bagaço do açaí**, em cooperação com o MIT, a criação de **tecido sustentável a partir da bananeira**, finalista do BRICS Solutions Awards 2025, e a **Agenda da Água**, apresentada na COP30, reforçam a contribuição do SENAI/SC para a inovação sustentável e a economia de baixo carbono. Também se destacam projetos de **biofabricação e proteínas vegetais**, desenvolvidos em parceria com a indústria e a Embrapii, ampliando oportunidades em setores como foodtech, saúde e cosméticos.

No campo das tecnologias avançadas, o SENAI/SC consolidou sua atuação em sistemas embarcados e no setor espacial, com a aprovação do nanosatélite **Catarina-A2** em testes do INPE, a conclusão bem-sucedida da missão do **VCUB1** e o avanço da proposta de criação de um **cluster New Space no Brasil**, em colaboração com o MIT. Projetos voltados à indústria, como o sistema desenvolvido para a New

Holland para mensuração em tempo real da eficiência da colheita, e pesquisas sobre padrões genéticos de mulheres brasileiras em parceria com a indústria de cosméticos, demonstram a capacidade do SENAI/SC de transformar conhecimento científico em soluções tecnológicas de alto impacto para a indústria e para a sociedade.

- **Indicador PEG** - Aumento da produtividade das empresas atendidas por programas de produtividade industrial
- **Meta 2025:** 20%

O aumento da produtividade das empresas atendidas pela Rede de Institutos SENAI de Inovação e Tecnologia ocorreu principalmente por meio da prestação de serviços de consultoria em programas de abrangência estadual.

Em 2025, foram realizadas 502 consultorias, que registraram um ganho médio de 40,6% em produtividade, superando a meta estabelecida de 20% para o período.

Dentre as ações que impulsionaram esses resultados, destaca-se a expansão do atendimento do programa Brasil + Produtiva micro e pequenas empresas e elaboração de documentos conforme os requisitos nacionais, garantindo a qualidade das entregas.

- **Indicador PEG** - Sustentabilidade Operacional em Serviços de Tecnologia e Inovação

- **Meta 2025:** 71,2%

Este indicador avalia a **sustentabilidade operacional** do Departamento Regional nos serviços de tecnologia e inovação, mensurando se as receitas geradas em STI são suficientes para cobrir suas despesas. Em **2025, o SENAI/SC** alcançou um desempenho expressivo de **81,5%**, superando significativamente a meta estabelecida. Esse resultado reforça a eficiência na gestão financeira e a capacidade da instituição em manter a oferta de serviços de inovação e tecnologia de forma sustentável.

- **Indicador PEG** - Aderência a Demanda da Indústria
- **Meta 2025:** 82,7%

O SENAI/SC obteve o resultado de **94,7% de aderência**, evidenciando o alinhamento de suas soluções educacionais e tecnológicas às demandas da indústria catarinense. Esse resultado reflete o compromisso da instituição com a qualidade dos serviços ofertados, a escuta ativa do setor produtivo e o desenvolvimento de soluções educacionais, tecnológicas e de inovação conectadas às necessidades reais das indústrias.

- **Indicador PEG** - Matrículas em gratuidade regimental

Em 2025 o SENAI/SC realizou em gratuidade regimental um total de 58.172 matrículas, atendendo o compromisso da gratuidade.

Matrículas Realizadas em Gratuidade Regimental		
Programa/ Modalidade	Matrícula Total em Gratuidade Regimental	
	Presencial	Semipresencial/EAD
Formação Inicial e Continuada	37.655	15.842
Aprendizagem Industrial	22.768	224
Qualificação Profissional	691	2.907
Aperfeiçoamento / Especialização Profissional	14.196	12.711
Educação Profissional Técnica de Nível Médio	1.390	3.285
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio	458	0
Técnico de Nível Médio	932	3.285
Total	39.045	19.127

- **Indicador PEG** - Hora-aluno em gratuidade regimental

Em 2025 o SENAI/SC realizou em gratuidade regimental um total de 12.798.618 horas-aluno em Gratuidade Regimental, conforme composição apresentada a seguir:

Hora-Aluno Realizado em Gratuidade Regimental		
Programa/ Modalidade	Hora-Aluno em Gratuidade Regimental	
	Presencial	Semipresencial/EAD
Formação Inicial e Continuada	9.703.135	765.052
Aprendizagem Industrial	9.353.711	28.796
Qualificação Profissional	90.117	376.451
Aperfeiçoamento / Especialização Profissional	259.307	359.805
Educação Profissional Técnica de Nível Médio	716.847	1.613.584
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio	281.567	0
Técnico de Nível Médio	435.280	1.613.584
Total	10.419.982	2.378.636

O SENAI/SC desempenha um papel central na qualificação de profissionais para a indústria, principalmente em virtude da falta de mão de obra que ocorre no estado. A gratuidade na formação desses profissionais é uma ferramenta estratégica, permitindo acesso amplo à educação técnica de qualidade. Assim, a entidade contribui para preencher a lacuna de habilidades, promovendo a competitividade e o desenvolvimento da indústria estadual.

Em SC, devido à grande demanda por menores aprendizes, historicamente a gratuidade regimental era direcionada para atendimento às indústrias contribuintes na Aprendizagem Industrial, com objetivo do cumprimento da cota de aprendizes.

Entretanto, nos últimos anos, como parte do esforço para reduzir a lacuna de habilidades na indústria, tem ampliado a oferta de gratuidade com foco nos cursos de qualificação e o aperfeiçoamento profissional. Disponíveis nas modalidades presencial e online (EaD), essas capacitações são estrategicamente direcionadas para atender às demandas dos trabalhadores do setor industrial, fortalecendo a mão de obra e impulsionando a competitividade do mercado.

As vagas gratuitas requerem apresentação de autodeclaração de baixa renda, exceto para os candidatos aos cursos de Aprendizagem Industrial, conforme resoluções específicas do Conselho Nacional do SENAI.

- **Indicador PEG** - IDAP (Indicador de desempenho da avaliação profissional)
- **Meta 2025:** 7,6

Em 2025, o SENAI/SC manteve um elevado patamar de desempenho no IDAP, atingindo a média **8,0**. Este resultado consolida a evolução do indicador nos últimos anos, que saltou de 7,5 em 2023 para 8,1 em 2024. A estabilidade no desempenho reflete a eficácia de ações estratégicas focadas na melhoria contínua da qualidade educacional.

Dentre as iniciativas de destaque em 2025, ressalta-se a customização da avaliação dos processos pedagógicos alinhados à Metodologia SENAI de Educação Profissional (MSEP), com ênfase na Educação a Distância (EaD). Essa priorização impulsionou a performance da Escola Digital, que apresentou um crescimento expressivo, saltando de 6,4 em 2024 para 8,3 em 2025, fator decisivo para a sustentação da média estadual.

A estratégia de capacitação também foi fortalecida com o curso presencial “MSEP Aplicada à Prática Docente”, que alcançou 96% (559/582) dos docentes elegíveis do estado. Em paralelo, foram realizadas oficinas de curadoria e elaboração de itens para avaliações diagnósticas, abrangendo os cursos técnicos de maior demanda no estado.

Outro avanço significativo foi a expansão das avaliações diagnósticas, que passaram a cobrir da 1ª à 3ª fase de todos os cursos técnicos com cadernos de prova disponíveis. Com base nesses resultados, as regionais executaram planos de ação focados na recomposição de

aprendizagens, assegurando que os estudantes atingissem as capacidades previstas nas matrizes do SAEP.

Adicionalmente, destaca-se a implementação do A3 Estratégico na Regional Sudeste, visando reverter o desempenho desafiador observado em 2024. Com essa abordagem estruturada e orientada a resultados, o SENAI/SC consolida um modelo eficiente, fortalecendo a qualidade da educação profissional e garantindo impacto positivo para os estudantes e para a indústria catarinense.

AMPLIAÇÃO DO ATENDIMENTO PARA A INDÚSTRIA

Aderente ao compromisso de expandir a atuação do SENAI em educação profissional técnica de nível médio, visando à elevação do nível de complexidade da formação dos trabalhadores, e em Inovação e Tecnologia, com o objetivo de consolidar o SENAI como principal provedor de soluções para a indústria, a instituição também amplia seu atendimento por meio da digitalização de serviços, da integração de redes e de um portfólio diversificado, superando barreiras geográficas e alcançando diferentes segmentos e regiões industriais. Nesse contexto, ao desenvolver programas de formação continuada alinhados às demandas específicas da indústria e contribuir para o aumento da produtividade e competitividade

empresarial, foram definidos os objetivos detalhados como se segue:

► **Objetivo: 3. Potencializar a formação de jovens para a indústria**

- **Indicador Estratégico 3** - Percentual de jovens de 14 a 24 anos egressos em cursos de qualificação e cursos técnicos de nível médio, incluindo a Aprendizagem Industrial, empregados na indústria
- **Meta 2025:** 19,4%

O resultado do indicador foi de 47,3% em 2025, superando significativamente a meta estabelecida, o que evidencia a efetividade da formação profissional ofertada e o alinhamento dos cursos às demandas do setor industrial, contribuindo para a inserção qualificada de jovens no mercado de trabalho.

► **Objetivo: 4. Preparar profissionais ao longo da vida para novas oportunidades da indústria**

- **Indicador Estratégico 4.2** – Fidelização de alunos
- **Meta 2025:** 22,8%

Foram implementadas ações para facilitar a transição da aprendizagem para o ensino técnico, criando atrativos para que os jovens permaneçam e avancem no desenvolvimento de suas competências, o que contribuiu para a **fidelização de 16,7% dos estudantes**.

O indicador mede o percentual de estudantes que, após concluírem um

curso no SENAI no período vigente ou nos três últimos exercícios, retornam à instituição para realizar e concluir uma nova formação no ano analisado. Novas iniciativas vêm sendo estruturadas em conjunto com as áreas técnica e de mercado, com o objetivo de ampliar esse resultado.

- **Indicador PEG** - Percentual de Conclusão nos Cursos de Formação Inicial e Continuada (FIC) presencial

Na modalidade Presencial, o SENAI/SC atingiu um **resultado final de 86,8%**, muito próximo da **meta estabelecida de 86,9%**.

Esses resultados refletem o compromisso contínuo com a qualificação profissional e a efetividade das estratégias implementadas.

Para atingir esses índices, as ações foram direcionadas para o **fortalecimento da parceria com as indústrias**, permitindo uma identificação mais precisa das demandas por formação de aprendizagem. Além disso, houve um **estímulo à ampliação dos programas de Aprendizagem Técnica**.

- **Indicador PEG** - Percentual de Conclusão nos Cursos de Formação Inicial e Continuada (FIC) Semipresencial e EAD

Já na modalidade Semipresencial e EaD, o **desempenho foi de 87,4%**, frente a **meta de 85,1%**.

- **Indicador PEG** - Percentual de Conclusão nos cursos Cursos Técnicos Presenciais

O SENAI/SC atingiu um resultado final de **57,5%**, entre a margem estabelecida para o indicador de 50,7% e a meta de 59,7%.

- **Indicador PEG** - Percentual de Conclusão nos cursos Cursos Técnicos Semipresencial/EAD

Na modalidade **Semipresencial e EaD**, o desempenho alcançou **49,7%**, superando o desempenho de 2024, entretanto com resultado dentro da margem estabelecida para o indicador, entre 48,0% e 50,4%.

Esses resultados foram sustentados por iniciativas voltadas à ampliação da conclusão nos Cursos Técnicos e à redução da evasão. Destaca-se a manutenção do grupo de A3, focado no aumento do número de concluintes, com ações como a otimização de rotinas pedagógicas, o fortalecimento do engajamento e pertencimento dos alunos, a melhoria do fluxo de prospecção e qualificação da oferta e a conscientização das equipes sobre o impacto dos indicadores nos resultados institucionais.

Paralelamente, foi aprimorado o modelo de predição de evasão, aumentando a precisão na identificação de potenciais desistências. A realização de agendas mensais com as regionais permitiu acompanhar a evolução dos casos e qualificar o processo de análise, favorecendo intervenções mais assertivas para a redução da evasão.

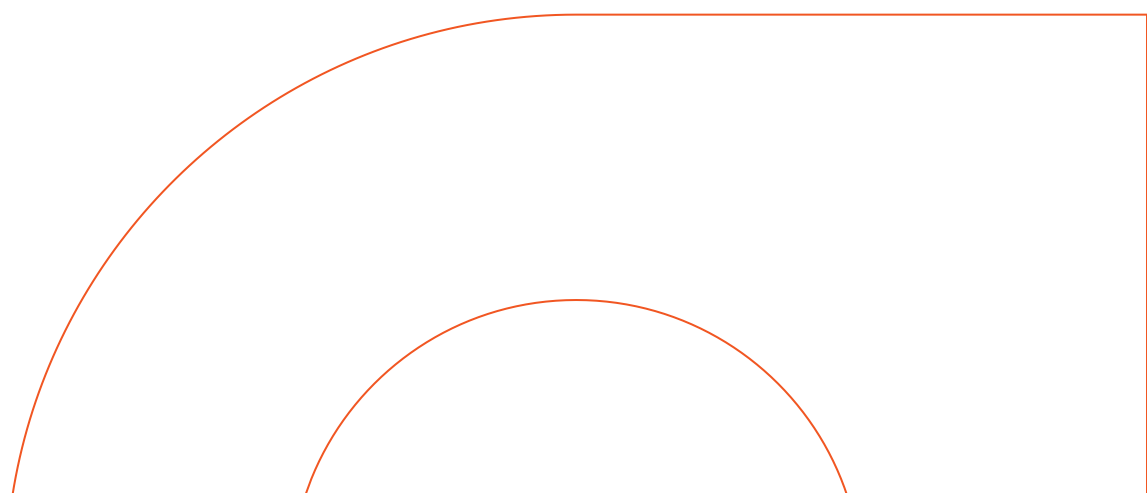
Complementarmente, foram estruturados Grupos Técnicos (GTs) com foco em temas estratégicos para a melhoria do desempenho educacional. O **GT 4 – Sistemas de Avaliação** atuou no aprimoramento dos processos de avaliação da aprendizagem, resultando na criação de um modelo padronizado e automatizado de feedback aos estudantes, fortalecendo a coerência entre avaliação, prática pedagógica e engajamento discente. Já o **GT 5 – Jornada Discente** concentrou-se na qualificação da experiência do estudante desde a captação até a conclusão dos cursos, com avanços como a definição de regras para validação de unidades curriculares, organização do ensalamento, fortalecimento do Passaporte SENAI e aprimoramento dos processos de recuperação de frequência. Essas iniciativas contribuíram para o aumento do engajamento e da permanência dos estudantes, a melhoria do desempenho acadêmico e a maior organização dos processos educacionais, impactando positivamente os resultados do indicador.

► **Objetivo: 5. Ampliar capilaridade por meio da operação digital**

No contexto da ampliação da capilaridade dos serviços do SENAI/SC por meio da presença digital, destacou-se em 2025 o lançamento do **programa SCTEC** - iniciativa realizada em parceria com o Governo do Estado - e a parceria firmada entre **SENAI/SC a AWS**, voltada à formação em tecnologia, dados e inteligência artificial, por meio do programa **Treina Brasil**.

O SCTEC disponibilizou 155 mil vagas gratuitas para capacitação, organizadas em trilhas de profissionalização em tecnologia e de aplicação prática de ferramentas de IA, contribuindo para a massificação da cultura digital e para a preparação da força de trabalho catarinense frente às transformações tecnológicas.

Essa iniciativa reforça o papel do SENAI/SC na qualificação profissional em larga escala e no apoio à digitalização da indústria e da economia do estado.



► **Objetivo: 6. Potencializar o impacto da Rede SENAI de inovação e tecnologia**

- **Indicador Estratégico 6** - Empresas industriais atendidas por STI

O indicador mede o alcance das soluções tecnológicas e de inovação ofertadas pelo SENAI/SC à indústria catarinense. Em 2025, o resultado alcançado foi de **3.189 empresas atendidas**, superando a meta estabelecida de **2.853**, o que evidencia a ampliação da presença institucional e a aderência das soluções de Serviços Técnicos e de Inovação às demandas do setor produtivo.

Esse desempenho foi impulsionado pela atuação estruturada nas linhas de **Metrologia, Consultoria e Inovação**, com ampliação do portfólio de serviços, fortalecimento das ações de prospecção e marketing, e expansão das parcerias estratégicas com empresas, ICTs e institutos da Rede SENAI de Inovação. Destacam-se iniciativas voltadas à melhoria da produtividade industrial, eficiência energética, manufatura enxuta, digitalização de processos e desenvolvimento de projetos de pesquisa, desenvolvimento e inovação (PD&I), ampliando o acesso da indústria catarinense a soluções tecnológicas especializadas.

Também contribuíram para esse resultado a implementação de **programas estratégicos voltados à produtividade e à descarbonização**, a ampliação da participação da indústria em projetos de PD&I e o avanço no processo de **modernização da infraestrutura dos Institutos SENAI de Tecnologia (ISTs)**, com investimentos em máquinas, equipamentos e tecnologia da informação. Essas ações fortaleceram a capacidade de atendimento do SENAI/SC e consolidaram sua atuação como parceiro estratégico da indústria na busca por competitividade, inovação e sustentabilidade.

SOLUÇÕES DE VALOR AGREGADO

Buscando alinhar sua atuação às demandas tecnológicas da indústria, transformar os processos produtivos e assegurar resultados concretos na produtividade e na competitividade industrial, o SENAI direciona seus esforços para a **inovação e o desenvolvimento tecnológico**, com o objetivo de ofertar **produtos e serviços de maior sofisticação e impacto** para as empresas atendidas. Essa estratégia abrange desde a **aplicação de tecnologias educacionais avançadas** até a **mobilização de grandes parceiros**, garantindo que as demandas emergentes do setor produtivo sejam atendidas com excelência e vanguarda.

Alinhado a essa perspectiva, desdobrou os seguintes objetivos estratégicos e respectivos indicadores de desempenho:

► **Objetivo: 7 - Implantar os processos de ensino e aprendizagem diversificados e flexíveis, amparados na transformação digital**

- **Indicador Estratégico 7** - Percentual de estudantes usuários de tecnologias educacionais focadas nos processos de ensino e de aprendizagem do SENAI
- **Meta 2025:** 7,8%

Embora o SENAI SC tenha registrado 1,5% de estudantes usuários de tecnologias educacionais disponibilizadas pelo SENAI Nacional, o regional segue investindo na digitalização e modernização de suas operações por meio de iniciativas e soluções desenvolvidas ou implementadas localmente, alinhadas às necessidades do estado. Nesse contexto, destaca-se o SENAI + Digital, programa voltado à transformação digital das escolas, contemplando ações de infraestrutura, processos e cultura institucional.

A modernização de laboratórios e ambientes educacionais contribuiu para estabelecer um padrão de qualidade alinhado às tecnologias da Indústria 4.0, integrando laboratórios digitais, aplicações de inteligência artificial, realidade virtual e internet das coisas. Em 2025, o regional também instituiu um Grupo de Trabalho de Estratégias Digitais, que resultou na construção e validação de uma prova de conceito (PoC) de aplicação com Inteligência Artificial para apoiar docentes na criação de Situações de Aprendizagem, buscando maior assertividade pedagógica e ganho de tempo na elaboração das atividades.

► **Objetivo: 11 - Mobilizar parceiros estratégicos para solução das demandas da Indústria**

O SENAI/SC fortaleceu, em 2025, a atuação em rede e a construção de alianças institucionais para ampliar o atendimento às necessidades do setor produtivo, por meio da cocriação de soluções, do compartilhamento de competências e da ampliação de oportunidades.

Entre os principais movimentos, destaca-se a **parceria com a Secretaria Estadual de Educação**, que resultou em mais **de 4,5 mil matrículas em cursos técnicos para estudantes do ensino médio**, distribuídas em **mais de cem turmas em 15 municípios**, contribuindo para a formação de profissionais em áreas técnicas alinhadas às demandas da indústria. O SENAI SC também ampliou a cooperação com **prefeituras catarinenses**, promovendo ações de educação profissional voltadas à qualificação de jovens para o mercado de trabalho e ao atendimento das necessidades de mão de obra dos setores produtivos locais, fortalecendo a relação entre formação profissional e desenvolvimento industrial.

No campo da inovação, o **UniSENAI inaugurou o laboratório Multicyber, em Joinville, em parceria com a FAPESC**, voltado ao desenvolvimento de sistemas ciberfísicos e tecnologias da Indústria 4.0.

No âmbito internacional e de pesquisa aplicada, o **UniSENAI fortaleceu parcerias com universidades dos Estados Unidos**, incluindo projetos com o **MIT e o Florida Tech Institute**, além de cooperações com instituições dos **Emirados Árabes Unidos e da Irlanda**. Complementarmente, o Programa de Residência em Inteligência

Artificial reuniu **49 residentes de dez estados brasileiros**, gerando **mais de 36,7 mil horas técnicas aplicadas em projetos desenvolvidos em 32 empresas catarinenses**, reforçando a colaboração entre academia, indústria e centros de pesquisa. Essas iniciativas evidenciam o papel do SENAI SC como articulador de parcerias estratégicas para impulsionar a inovação e a competitividade industrial.

INTEGRIDADE SISTÊMICA

O SENAI orienta sua atuação pela promoção da geração de conhecimento, pela adoção de novas práticas de gestão, pela padronização de técnicas e processos e pela otimização de recursos e competências, contribuindo para a elevação da eficiência institucional. Nesse contexto, a **integridade, a ética e a transparência** constituem pilares fundamentais para o fortalecimento da governança e para a construção de uma indústria mais competitiva e responsável. Alinhado às melhores práticas, o SENAI busca consolidar uma cultura institucional baseada no aprimoramento contínuo do **Programa de Compliance**, na coerência técnica de suas ações, no fortalecimento da cooperação em rede e na ampla disseminação das informações institucionais para a indústria e a sociedade.

Programa de Compliance, Integridade e Gestão de Riscos

O Programa de Compliance do SENAI/SC reafirmou, em 2025, seu papel como pilar estratégico da organização. Mais do que garantir a conformidade com regulamentos, o programa atua como o guardião de uma cultura organizacional pautada na ética, transparência e legalidade.

A estrutura de governança, aperfeiçoada continuamente desde 2018, opera sobre um tripé funcional de Prevenção, Detecção e Correção, conforme ilustrado abaixo:

Prevenção	Detecção	Correção
Código de Conduta Ética	Canal de denúncias e Ouvidoria	Supervisão
Políticas	Gestão de Riscos	Comitê de Ética
Normas e Procedimentos	Auditoria Interna	Apuração e Medidas Disciplinares
Formulário Conflito Interesse	Auditoria Interdependente	Processos Administrativos
Treinamentos	Sindicância/Investigação	Aprimoramento dos Controles Internos

A solidez do nosso modelo de gestão é sustentada pelo compromisso da Alta Administração e pela operacionalização de pilares fundamentais, incluindo: Código de Conduta Ética, Gestão de Riscos, Controles Internos, Canal de Ouvidoria, Due Diligence de Integridade (DDI) e Investigações Internas.

Destaques do Programa 2025:

- **Gestão de Riscos e Controles:** O monitoramento de riscos foi plenamente integrado ao mapa estratégico e aos planos de ação das áreas.
- **Transparência e Resposta:** 100% das manifestações recebidas via Canais de Ética e Ouvidoria foram tratadas.
- **Cultura:** Realização de treinamentos, campanhas de comunicação interna e revisões de políticas e normativos.
- **Conexão Sistêmica:** Nossa participação ativa na Rede Colaborativa de Compliance do Sistema Indústria fortaleceu o alinhamento entre as instâncias nacionais e regionais, impulsionando projetos conjuntos de alto impacto.

As diretrizes de integridade continuaram a compor formalmente o Contrato de Gestão de todas as Gerências (Sede e Regionais), vinculando a performance das áreas aos

compromissos de resultado.

Em 2025 as diretrizes institucionais integraram novamente o Contrato de Gestão de todas as Gerências Sede e Regional, como mostra a figura abaixo.



Por fim, destaca-se o compromisso contínuo do SENAI/SC em fortalecer seus mecanismos de governança corporativa, evidenciando sua posição como uma entidade íntegra.

Modelo de Gestão de Riscos

No SENAI/SC, a Gestão de Riscos (GR) transcende a conformidade; ela é parte essencial do processo decisório. Nossa abordagem visa antecipar incertezas para proteger a entidade e impulsionar a criação de valor, sustentada por uma cultura proativa presente em todos os níveis organizacionais.

Metodologia e Governança Adotamos as diretrizes internacionais da ISO 31.000:2018 e as práticas do COSO ERM. Nossa estrutura de governança é composta por uma Política de Gestão de Riscos, um Comitê dedicado e especialistas certificados (C31.000). A condução técnica é realizada pela Coordenação de Compliance e Riscos, que lidera desde o entendimento do contexto estratégico até a definição de respostas.

O Ciclo de Gerenciamento é dinâmico e participativo. Utilizamos entrevistas, análise do Mapa Estratégico e reuniões multidisciplinares para identificar, analisar e avaliar riscos. Para garantir transparência e agilidade, todo o fluxo — da identificação ao plano de ação — é gerido via software especializado, permitindo o monitoramento em tempo real.

O ano de 2025 foi marcado pelo amadurecimento do nosso modelo:

- Consolidamos um painel gerencial focado nos riscos que podem impactar diretamente os objetivos estratégicos, facilitando a visão da Alta Administração.
- Focamos esforços nos riscos classificados como Intoleráveis, Importantes e Significantes, tanto na Sede quanto nas Regionais, avaliando a eficácia dos controles existentes.
- Intensificamos a colaboração entre as áreas de negócio e a supervisão do Comitê de Riscos, garantindo uma atuação integrada.
- A Gerência Executiva de Auditoria atuou de forma complementar, validando a eficácia do monitoramento através de auditorias programadas.

Riscos Mapeados

Os principais riscos que têm impacto no cumprimento da estratégia estão apresentados na tabela a seguir:

Macroprocessos	Risco	Classificação	Origem	Probabilidade	Impacto	Ações Mitigatórias
Planejamento Estratégico	Queda na arrecadação do compulsório	Estratégico	Externa	Improvável	Alto	Monitoramento da legislação e articulação com CNI; Monitoramento do desempenho estratégico das entidades. Acionamento do Comitê de Crise
S.S.M.A	Acidentes de estudantes, colaboradores e terceiros	Operacional	Interna	Provável	Moderado	Tratamento Preventivo das condições Inseguras Mapeamento das situações de riscos Monitoramento da aplicabilidade da NR 35
Gestão de Pessoas	Turnover alto	Operacional	Interna	Provável	Moderado	Projeto estratégico Experiência do Colaborador; Gestão da Rotatividade; Projeto Saúde Mental.
Tecnologia da Informação	Indisponibilidade de ativos do data center da FIESC	Operacional	Interna	Muito Provável	Alto	Acompanhar a disponibilidade do Sistema de Energia; Melhoria de ferramentas de segurança da informação para prevenção de ataques de negação de serviço;
Institutos	Ineficiência na expansão sustentável da carteira de projetos ativos, com balanceamento das fontes de fomento	Estratégico	Interna	Muito Provável	Extremo	Assegurar a carteira de projetos sejam encerrados dentro do prazo; Monitorar e assegurar a sustentabilidade dos negócios.
Contas a Receber	Inadimplência	Financeiro	Interna	Improvável	Alto	Campanha de recuperação de crédito; Análise de propostas de crédito manualmente, Revisão do fluxo de atendimento com foco no cliente.
Mercado	Dano a imagem da marca dos serviços ofertados ao mercado	Estratégico	Interna	Provável	Alto	Pesquisa de percepção de marca; Tratamento dos desvios encontrados na pesquisa. Elaboração de perfil das marcas
Aquisições	Fracionamento do objeto	Operacional	Interna	Provável	Moderado	Padronização para compras de materiais de alto consumo Controle de consumo
Educação	Infraestrutura física das unidades SENAI, não atendendo às necessidades de capacitações para demandas atuais e futuras das indústrias	Estratégico	Interna	Improvável	Alto	Plano de investimentos/inovação. Projeto Estratégico de Inovação
Planejamento Estratégico	Não atender o PEG-DN (Programa de Eficiência da Gestão)	Estratégico	Interna	Improvável	Moderado	Monitoramento do plano de ação do PEG no SGF (Sistema de Gestão de Fomento); Monitoramento da gratuidade; Desdobramento via contrato de gestão

Oportunidades Identificadas

No processo de gerenciamento de riscos durante a etapa de monitoramento realizada pelo controle interno identificou-se oportunidades que contribuirão no alcance dos objetivos conforme demonstra a tabela abaixo:

Risco Associado	Oportunidades Identificadas	Ações adotadas
Dano a imagem da marca dos serviços ofertados ao mercado	Compartilhamento das informações com a Direção e definição de novas estratégias.	Realizar orientações sobre as marcas para ampla divulgação; Atualizar perfil de marcas; Tratamento dos desvios encontrados na pesquisa.
Queda na arrecadação do compulsório	Plano de Contingência.	Análise da sustentabilidade e indicador de receita e margem dos negócios; Acompanhamento do planejamento plurianual; Desenvolvimento de indicadores, simulações de cenários para a tomada de decisão.
Indisponibilidade de ativos do data center da FIESC	Mapeamento de cenários com demonstrativo dos impactos	Monitorar o sistema de refrigeração atual Adequar o sistema de incêndio Melhoria de ferramentas de segurança da informação para prevenção de ataques de negação de serviço Monitorar datacenter redundante ou backup Criar plano de recuperação de desastres Acompanhar os equipamentos de garantia para eventuais substituições Acompanhar a disponibilidade dos Sistemas de Energia
Acidentes de estudantes, colaboradores e terceiros	Regras de ouro de saúde e segurança Gestão de Terceiros	Campanhas de sensibilização, investimento em locais com riscos, treinamento. Plataforma de acompanhamento de documentações de terceiros.

Risco Associado	Oportunidades Identificadas	Ações adotadas
Inadimplência	Recuperação de um volume considerável de crédito; Análise de propostas de crédito manualmente Retenção de alunos e clientes em geral. Agendas de análise crítica mensal por empresa e negócio para tratar das inconsistências;	Implementado “score de relacionamento”, para auxiliar a tomada de decisão na concessão de crédito originadas no CRM. Implementada análise mensal de risco de crédito para os maiores clientes contas a receber. Inclusão em órgão de proteção ao crédito (SPC) dos clientes pessoa física e jurídica, das parcelas vencidas a mais de 30 dias. Controle através de dashboard com dados relativos a quantidade de parcelas incluídas e excluídas por período. Acompanhamento semanal da inadimplência dos clientes “órgão públicos” .
Fracionamento do objeto	Centralização dos processos de compra na Direção Regional; Plano de padronização de compras de materiais de alto consumo.	Centralização do processo de compras; Orientações aos requisitantes sobre cumprimento da NP.

Risco Associado	Oportunidades Identificadas	Ações adotadas
Infraestrutura física das unidades SENAI, não atendendo às necessidades de capacitações para demandas atuais e futuras das indústrias	Revitalização, Ampliação e Novas Unidades	Modernização e Padronização de Laboratórios e equipamentos de TI; Atualização e Melhoria das Unidades Móveis Manutenção Industrial dos Laboratórios Didáticos Estruturação dos Laboratórios 4.0 nas Unidades
Não atender o PEG-DN (Programa de Eficiência da Gestão)	Conexão dos indicadores do PEG com o Contrato de Gestão e PPR das equipes. A3 Estratégicos para os indicadores com maiores desafios.	Monitoramento do plano de ação do PEG; Monitoramento da gratuidade; Realizar análises críticas mensais com regionais.
Turnover alto	Campanhas e serviços regulares em acolhimento e saúde mental. Monitoramento do Engajamento e perfil da Liderança. Capacitação da liderança. Pesquisa de desligamento. Monitoramento do turnover por regional e por negócio.	Ampliação do projeto Pulses - ações de tratativas e respostas semanais aos "pulso". Melhorias no Processo de Recrutamento e Seleção e nascimento do projeto "Experiência do Candidato". Ampliação do escopo de adequação de cargos e carreira; contratação de nova pesquisa salarial de mercado. Ampliação do escopo do projeto PRISMA.

Auditoria Interna

A Gerência de Auditoria Interna (AUDIT) é uma área que tem autoridade funcional para recomendar correções de procedimentos, assim como para sugerir medidas para otimização dos recursos, eficiência operacional, aperfeiçoamento dos sistemas de informações e racionalização de métodos de trabalho.

O escopo de atuação da AUDIT contempla três modalidades de auditoria interna: i) Auditoria de Processos; ii) Auditoria em Saúde e Segurança no Trabalho (SST); e iii) Auditorias Especiais. As Auditorias Especiais são executadas sob demanda, para fatos específicos, conforme solicitações da Diretoria Executiva. Já as modalidades de Auditoria Interna de Processos e Saúde e Segurança do Trabalho são ordinárias e elaboradas conforme planejamento prévio.

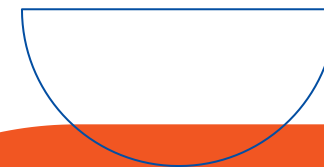
Anualmente, a AUDIT elabora o Plano e o Programa de Auditoria para o exercício seguinte. O Plano de Auditoria abrange todos os trabalhos de campo previstos para o exercício, identificando as Unidades que serão auditadas. O Programa de Auditoria descreve os processos e itens que serão abordados durante os trabalhos.

Atualmente, o Programa de Auditoria de Processos contém 66 itens, distribuídos nos seguintes grupos: a) Avaliação dos Controles Internos; b) Controles Administrativos; c) Gestão Contábil e Financeira; d) Gestão de Pessoas; e) Gestão de

Contratos e Convênios; f) Gestão de Suprimentos de Bens e Serviços; g) Gestão de Bens Patrimoniais; h) Marketing e Comunicação; e i) Gerenciamento de Riscos. Já a Auditoria de Saúde e Segurança no Trabalho contém 22 itens, distribuídos em três grupos: a) Análise Documental; b) Avaliação Estrutural; e c) Avaliação Comportamental.

No ano de 2025, foram realizados 37 trabalhos de auditoria, nas Unidades Operacionais do SENAI/SC, sendo: 23 Auditorias de Processos, 12 de SST e 2 Auditorias Especiais. Nestes trabalhos, foram emitidas 353 recomendações para a correção de inconsistências ou oportunidades de melhoria. Para cada recomendação, o responsável pelo processo deve elaborar um plano de ação, que inclui as providências a serem implementadas, além do prazo e responsável pela implementação das mesmas. Das 353 recomendações, 321 foram concluídas e 32 estão em andamento.

No quadro a seguir apresenta-se o total de recomendações por modalidade de auditoria:



Modalidade e Grupo		Recomendações
Auditoria de Processos	Controles Administrativos	05
	Gestão Contábil / Financeira	41
	Gestão de Pessoas	36
	Gestão de Contratos e Convênios	02
	Gestão de Suprimentos de Bens e Serviços	04
	Gestão de Bens Patrimoniais	08
	Marketing e Comunicação	00
	Gerenciamento de Riscos	02
Auditoria de Saúde e Segurança no Trabalho - SST		234
Auditorias Especiais		21
Total		353

As auditorias internas são realizadas e geridas pelo sistema Audit Automation Facilities (AAF), no qual também foi implementada a metodologia de pontuação das auditorias, que consiste no estabelecimento de pesos para cada um dos itens do Programa de Auditoria, bem como de notas para o desempenho de cada um destes, além da previsão de reduções na pontuação, no caso de reincidências e de planos de ação em atraso. Desta forma, a gestão das Unidades é classificada de acordo com critérios objetivos e com a diferenciação da

importância dos itens do Programa de Auditoria.

Utilizando a metodologia de pontuação das Auditorias, foi incluído no Contrato de Gestão das Gerências Regionais, Gerências Corporativas e Gerências de Redes, o indicador denominado 'Auditoria Interna', onde a meta alvo é a obtenção da média 9,7 (nove vírgula sete), sendo calculado pela média das notas obtidas pelas Unidades Auditadas subordinadas às respectivas Gerências. A média mínima aceitável é a média 9,3 (nove vírgula três), sendo que caso a média seja abaixo de

9,3 (nove vírgula três), a Gerência tem o indicador zerado para efeito do Programa de Participação nos Resultados (PPR).

A AUDIT utiliza também o Power BI, que permite a extração de dados estruturados de múltiplas fontes, e análise destes dados por meio de inspeção, cruzamentos, análises estatísticas, fórmulas, e controle de exceções. O objetivo destas ferramentas é melhorar a interpretação e aproveitamento dos dados gerados para a avaliação dos processos com a automatização dos principais controles e, como consequência, diminuindo os riscos e melhorando a eficiência dos resultados das auditorias.

PEG - Programa de Eficiência da Gestão

O SENAI DN estruturou e instituiu em 2021 o PEG - Programa de Eficiência da Gestão, que consiste na definição de indicadores e referenciais nacionais, bem como medidas que incentivem o cumprimento destes pelos departamentos regionais.

São premissas do Programa que os indicadores estruturados sejam de abrangência nacional, mensurem a eficiência, eficácia e a efetividade dos resultados, tenham referenciais anuais visando a convergência ao resultado nacional esperado para cada exercício e mensurem os resultados por meio da aplicação de critério de classificação que permita a comparabilidade entre os departamentos regionais.

Fica a encargo de cada departamento regional internalizar e concretizar os indicadores e os referenciais nacionais, de forma a contribuírem com o efetivo alcance dos resultados definidos para cada indicador.

Para demonstração das ações a serem aplicadas para convergência dos resultados, cada Regional elabora um Plano de Aprimoramento da Gestão, a ser pactuado com o Departamento Nacional, contemplando as ações a serem executadas, prazos, responsáveis, recursos e riscos x ações para mitigação do não atingimento dos indicadores.

Alinhamento Estratégico e Gestão de Indicadores no SENAI/SC

Com o objetivo de promover a convergência entre as estratégias nacionais e estaduais, o SENAI/SC estruturou um método para desdobramento e disseminação dos indicadores do PEG. Esse modelo fortalece a **conexão do PEG** com os programas internos, como o **Contrato de Gestão e o Programa de Gestão de Desempenho Individual**, maximizando esforços para o alcance das metas institucionais.

Organização da Prática

Para garantir uma abordagem estruturada, o SENAI/SC realiza **anualmente a formação de grupos de trabalho**, que utilizam a metodologia **A3 Lean** para aprofundar a análise dos indicadores críticos. O foco está na identificação de oportunidades de melhoria, considerando aspectos como apropriação das despesas, otimização da produção e ajustes nas variáveis que influenciam os resultados.

Com base nesses estudos, são desenvolvidas **ferramentas de monitoramento e análise**, como **painéis de BI**, que replicam as regras de medição e fornecem uma visão detalhada dos dados das unidades. Essa estrutura favorece uma tomada de decisão mais ágil e embasada.

Além disso, são realizadas **ações contínuas de disseminação** do programa em todas as esferas organizacionais. Desde a **governança** (conselhos, diretorias e gerências executivas), para viabilizar ajustes estruturais, até os colaboradores, garantindo maior engajamento no alcance das metas.

Desdobramento da Prática

1. **Mapeamento dos desafios** – Análise detalhada das métricas e identificação de variáveis que impactam cada indicador, promovendo uma visão sistêmica dos resultados.
2. **Definição dos indicadores prioritários** – Seleção dos indicadores estratégicos a serem desdobrados e avaliação de adaptações necessárias para considerar especificidades regionais.
3. **Conexão das metas institucionais** – Alinhamento entre as metas do PEG e os programas internos, garantindo integração com o **programa de vendas, contrato de gestão e gestão de desempenho individual**.

4. **Disseminação e aculturação organizacional** – Compartilhamento de objetivos e cases de sucesso, fortalecimento da cultura orientada a dados e desenvolvimento de ferramentas como **simuladores e painéis interativos**.

5. **Plano de melhoria contínua** – Aplicação de metodologias como **Lean, BI e benchmarking**, assegurando uma gestão baseada em evidências e aprimoramento contínuo.

6. Acompanhamento e análise crítica – Implementação de um **ritual periódico de monitoramento**, garantindo a retroalimentação do ciclo PDCA e a definição de ações para otimizar os indicadores.

Com esse modelo, o SENAI/SC fortalece o alinhamento estratégico e consolida uma cultura de gestão orientada a resultados, aprimorando a performance e a tomada de decisões em toda a organização. Os avanços são evidentes ano a ano, e, em 2025, o SENAI/SC classificou seu resultado como suficiente, no quadrante “Conformidade”, tendo cumprido os compromissos de gratuidade, plano de ação e 100% dos indicadores dentro da meta ou margem estabelecida, elevou seus resultados e promoveu ampla disseminação e engajamento dos colaboradores no programa.



CLASSIFICAÇÃO DO REGIONAL

Classificação nos Indicadores

	Indicadores na meta/margem	Indicadores fora da meta/margem	Indicadores fora da meta/margem reincidentes ⁷
	14	0	0
	Todos os indicadores dentro da meta/margem	Até 2 indicadores fora da meta/margem	3 ou mais indicadores fora da meta/margem
Meta de segurança ⁸	Conformidade	Moderado	Atenção
Meta regimental	Moderado	Insatisfatório	Insatisfatório
Fora da meta regimental	Atenção	Insatisfatório	Crítico

Legenda:

- Desempenho Suficiente
- Conformidade
- Moderado
- Desempenho Insuficiente
- Atenção
- Insatisfatório
- Crítico

Plano de Aprimoramento da Gestão

- Cumprimento de 60% ou mais cronograma: ●
- Até 1 Termo de Solicitação de Mudança: ●
- Registros de monitoramento conforme cronograma anual disponibilizado pelo Departamento Nacional: ●

O detalhamento dos indicadores estratégicos relacionados à esse tema, seguem:

► Objetivo: 12 - Aplicar inteligência de dados para aprimoramento da gestão e transparência

- **Indicador Estratégico 12** - Quantidade de etapas do processo de envio de dados ao Data Lake Nacional (via serviço)
- **Meta 2025:** 03 processos

O SENAI/SC cumpriu integralmente a meta do indicador, com a conclusão das três etapas previstas: elaboração e validação do Plano de Transição, disponibilização e validação dos endpoints de integração e incorporação dos dados no ambiente de homologação do Departamento Nacional. Essas entregas consolidaram a estrutura necessária para a continuidade da implantação do novo modelo de coleta da produção das regionais, tornando o processo mais confiável e possibilitando maior precisão e acompanhamento em tempo real.

► Objetivo: 13 - Desenvolver competências, soluções e infraestrutura digitais e ambientais

- Indicador Estratégico 13.1- Percentual de colaboradores capacitados nas competências digitais e ambientais

No SENAI/SC, o indicador de desenvolvimento de competências é desdobrado a todos os colaboradores, por meio do **Programa de Gestão de Desempenho**, incentivando o engajamento e o aprimoramento contínuo.

O Programa Gestão de Desempenho (GD), apresentado no início deste capítulo, desempenha um papel fundamental no desenvolvimento e na gestão das competências dos colaboradores, garantindo alinhamento com os objetivos estratégicos da instituição.

Ao desdobrar os indicadores sistêmicos para o nível operacional, considerando o impacto direto da atuação dos colaboradores nos resultados, e realizar ajustes que impulsionam a melhoria do desempenho, a iniciativa fortalece a conexão entre a estratégia organizacional e as entregas individuais.

GESTÃO ESTRATÉGICA DE RECURSOS

O SENAI/SC entende que a expansão da receita de serviços, o aumento dos atendimentos e a aplicação eficiente dos recursos compulsórios, aliados a um crescimento sustentável, requerem uma gestão estratégica e otimizada dos recursos disponíveis.

Fonte e Destinação de Recursos

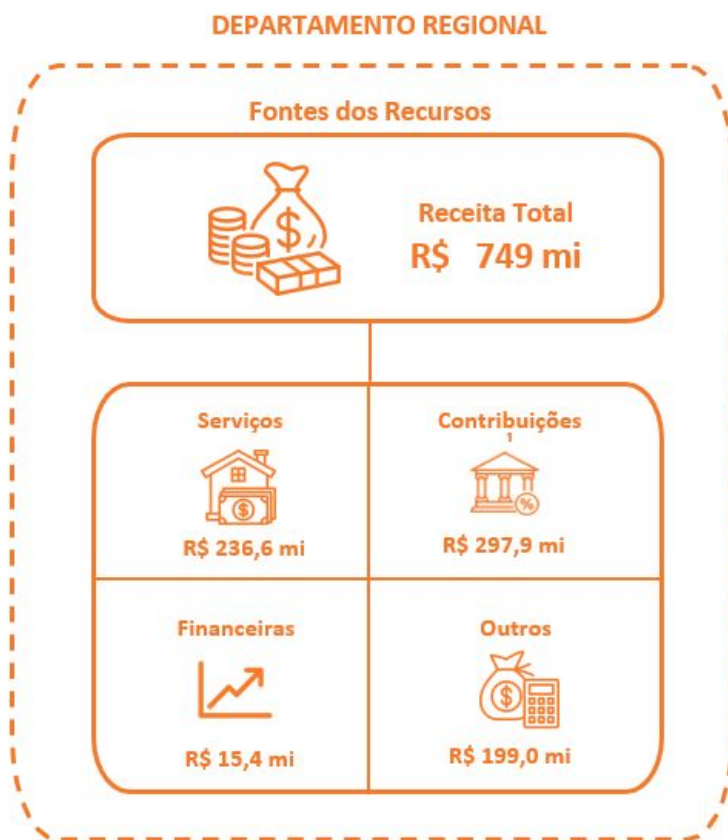
As fontes de receitas do SENAI/SC desdobram-se em Receitas de Serviços, Receitas de Convênios e Receita Líquida de Contribuição Compulsória (RLCC), aplicadas conforme modelos de negócios.

- **Receitas de Serviços:** As receitas obtidas por meio da comercialização dos produtos no amplo mercado figuram como uma importante fonte de recursos para os serviços de Educação Profissional, Ensino Superior, Inovação e Tecnologia.
- **Receitas de Convênios:** Fonte de receita recorrente na prestação dos serviços de tecnologia e inovação, vista a natureza dos serviços e os recorrentes contratos oriundos de parcerias com órgãos externos, nacionais e internacionais, focados no desenvolvimento de projetos ou prestação de serviços focados no ganho de produtividade para a indústria.
- **Receita Líquida de Contribuição Compulsória (RLCC):** A Receita Líquida de Contribuição Compulsória (RLCC) do SENAI tem origem na contribuição obrigatória das empresas do setor industrial, prevista em lei, com o objetivo de financiar a educação profissional, a inovação e o desenvolvimento tecnológico da indústria brasileira. Esses recursos são destinados ao aprimoramento da formação de trabalhadores, à modernização da infraestrutura educacional e à oferta de serviços que impulsionam a competitividade do setor.

De acordo com os Referenciais da Gratuidade do SENAI Nacional, as vagas subsidiadas pela gratuidade regimental podem ser ofertadas nas modalidades de Formação Inicial e Continuada (Qualificação Profissional, Aperfeiçoamento/ Especialização Profissional e Aprendizagem Industrial) e Cursos Técnicos de Nível Médio, entretanto

o SENAI/SC aplica esse recurso prioritariamente para subsídio das vagas de Aprendizagem Industrial, entendendo a demanda da Indústria de atendimento à legislação trabalhista.

As principais fontes de recurso do ano de 2025 são apresentadas abaixo:



Destinação Regimental dos Recursos para Gratuidade

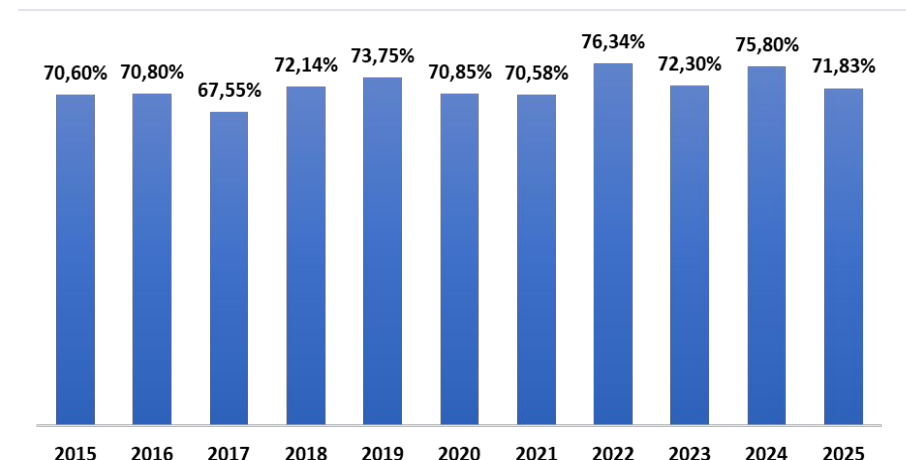
- **Indicador PEG** - Receita Líquida de Contribuição Compulsória (RLCC) geral aplicada em gratuidade regimental

Em 2025, o SENAI de Santa Catarina atingiu um percentual de atendimento de 71,83%, superando a meta estabelecida de 70% e cumprindo seu compromisso com a gratuidade.

Receitas		Dezembro - 2025
Receita Bruta de Contribuição Compulsória (RBCC)		297.914.489,98
Receita Líquida de Contribuição Compulsória (RLCC) ¹		275.570.903,23
Compromisso de Aplicação da RLCC em Gratuidade Regimental ²		183.695.564,09
Despesas		
Total em Educação		403.715.406,65
em Gratuidade		197.950.107,13
Hora-aluno³		
Hora-aluno Total		24.945.554
Hora-aluno em Gratuidade		12.798.618
Resultado do Cumprimento de Aplicação da RLCC em Gratuidade Regimental⁴		14.254.543,04
Percentual da RLCC aplicado em Gratuidade Regimental		71,83%

Notas:

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



Dados conforme site de Transparência e Prestação de Contas do TCU, no módulo de Gratuidade.

<https://transparencia.sc.senai.br/gratuidade/#aplicacao-da-rlc-c-em-gratuidade-atendimento>

Evolução de cumprimento da gratuidade

SENAI - % da RLCC Aplicada em Gratuidade Regimental

Relacionado ao foco de atuação Destinação Estratégica dos Recursos, o SENAI/SC atua ainda sob a ótica dos seguintes objetivos estratégicos:

► **Objetivo 14 - Gerir recursos com efetividade e sustentabilidade**

- **Indicador Estratégico 14.1** - Percentual da destinação da gratuidade para áreas técnicas e estratégicas para a indústria

O SENAI/SC alcançou o resultado de **18,5% no indicador, superando a meta de 17,6%**, favorecido pela reorganização da oferta de gratuidade, com a redução da aplicação de recursos em cursos digitais e de gestão e o direcionamento desses investimentos para formações técnicas e industriais mais aderentes às demandas do setor produtivo. Nesse contexto, destacam-se **mais de 2,5 mil matrículas iniciadas em cursos técnicos na gratuidade regimental, em parceria com indústrias**, em áreas como **logística e vestuário**, reforçando o alinhamento da oferta educacional às necessidades da indústria catarinense.

- **Indicador Estratégico 14.2** - Expansão das receitas de serviços e convênios

O SENAI/SC apresentou desempenho superior ao previsto em 2025 para o indicador, alcançando **R\$ 78,10 milhões, resultado 62% acima da meta estabelecida de R\$ 48,11 milhões**.

Esse desempenho reflete o fortalecimento da atuação institucional na oferta de soluções educacionais, tecnológicas e de inovação alinhadas às demandas da indústria e da sociedade.

Na **Educação Profissional**, o SENAI/SC registrou **mais de 150 milhões em receitas de serviços**, evidenciando a capacidade de ampliar o acesso à qualificação profissional no estado. O resultado foi apoiado pela ampliação do atendimento à indústria, com soluções customizadas e novas frentes de atuação, pelo aumento de parcerias com prefeituras — incluindo contratos de iniciação profissional, educação em tempo integral e uso ampliado das unidades móveis — e pela maior aderência das ofertas às necessidades das comunidades e setores produtivos.

Na área de **Tecnologia e Inovação**, registrou mais de 154 milhões em receitas de serviços e convênios. Foi destaque a **captação de R\$ 726,5 milhões em projetos de inovação**, a realização de **mais de 800 mil ensaios metrológicos pelos Institutos e o atendimento a 574 empresas no programa Brasil Mais Produtivo**, reforçando a relevância dos serviços tecnológicos para a competitividade industrial. Complementarmente, **o programa comercial FERAS** contribuiu para o fortalecimento da atuação em rede entre regionais e negócios, estruturando metas de faturamento e impulsionando a expansão sustentável das receitas de serviços e convênios.

- **Indicador PEG** - Percentual de recursos destinados às atividades-fim

O SENAI/SC destinou 89,40% das despesas totais às suas atividades-fim, superando a meta de 85,90%. Este percentual se traduz no montante de 626 milhões diretamente alocados ao propósito da Entidade de impulsionar a competitividade da indústria por meio de educação, inovação e serviços tecnológicos.

- **Indicador PEG** - Impacto da folha de pessoal no orçamento

O percentual realizado pelo SENAI/SC em 2025 de despesas de folha de pessoal x receita foi de 57,70%, figurando dentro da margem estabelecida para o indicador, de 55,10% até 64,20%, e cumprindo desta forma seu compromisso com a eficiência operacional.

- **Indicador PEG** - Percentual da Receita de STI sobre a receita de contribuição compulsória

Este indicador mede a representatividade das receitas de serviços e convênios de tecnologia e inovação em relação à contribuição compulsória. O resultado de 67,60% superou a meta de 43,2% estabelecida pelo Programa, demonstrando a confiança das empresas nos Institutos SENAI de Inovação e Tecnologia.

Em 2025, destacaram-se os novos produtos, serviços e modelos de negócio desenvolvidos pelos Institutos SENAI de Inovação e Tecnologia, evidenciando a maturidade do

ecossistema de pesquisa aplicada em Santa Catarina. Entre as principais iniciativas estiveram os Projetos de PD&I, as parcerias estratégicas de longo prazo estruturadas por meio do Roadmap da Jornada de Inovação, os projetos colaborativos envolvendo múltiplas empresas e o estímulo à geração de novos negócios por meio de spin-offs.

- **Indicador PEG** - Custo hora-aluno FIC + TEC Presencial e Semipresencial/EAD

No indicador **Custo hora-aluno — Formação Inicial e Continuada (FIC) + Cursos Técnicos (TEC) Presencial**, cuja meta estabelecida era de **R\$ 14,45**, o SENAI/SC alcançou o resultado de **R\$ 12,91**.

Já no indicador **Custo hora-aluno — FIC + TEC Semipresencial e EAD**, com meta de **R\$ 10,30**, o desempenho também foi positivo, registrando **R\$ 9,93**.

Os resultados evidenciam a efetividade das ações institucionais voltadas à otimização de custos e ao aumento da eficiência operacional, mantendo a qualidade da oferta educacional.

Entre as principais iniciativas que contribuíram para esse desempenho, destacam-se a revisão das regras de operacionalização do portfólio de Cursos Técnicos, considerando critérios de viabilidade e efetividade; a capacitação das equipes regionais para aprimorar a apropriação de despesas e receitas; o monitoramento dos lançamentos contábeis; a revisão de processos de gestão e controle; a definição de estratégias para ampliação da produção hora-aluno; a reavaliação das regras de

rateio e compartilhamento de estruturas; o aprimoramento do processo de alocação da folha de pagamento no SGN; a revisão do modelo de contratação de docentes; a avaliação de políticas de contabilização de ativos e investimentos correntes; e a implementação de práticas de gestão relacionadas ao plano de saúde interno, além da apuração da QLP ideal para as áreas de apoio ao negócio e gestão das unidades operacionais.

Essas ações foram conduzidas em consonância com as práticas descritas no capítulo **“Integridade Sistêmica”**, que aborda o desdobramento dos indicadores e a disseminação da cultura de eficiência em diferentes níveis da instituição. Esse alinhamento à gestão estratégica contribuiu para a manutenção dos indicadores dentro das metas estabelecidas pelo PEG, fortalecendo a sustentabilidade institucional e a eficiência na oferta da educação profissional.

GESTÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA

A economia brasileira em 2025 consolidou a tendência de desaceleração iniciada ao final de 2024, apresentando crescimento mais moderado após a expansão do ano anterior. O cenário manteve um mercado de trabalho resiliente, com níveis de desemprego próximos às mínimas históricas, porém sob um ambiente de juros elevados por período prolongado, inflação resistente ao centro da meta e persistentes incertezas fiscais, fatores que continuaram a impactar a confiança dos agentes econômicos, o ritmo dos investimentos e a percepção

de risco, ainda que com maior estabilidade cambial em relação ao exercício anterior.

Nesse contexto, as equipes mantiveram o foco no cumprimento das metas institucionais, o que possibilitou a realização de vendas adicionais nos negócios. Diversas iniciativas contribuíram para a ampliação das atividades, com destaque para os projetos Brasil Mais Produtivo, Cidade Mais Tec, Lab 365 e entre outras iniciativas, além da celebração de novos convênios com empresas nacionais, como Petrobras e Embrapii, fortalecendo a formação de mão de obra especializada e a produtividade da indústria.

Com o bom desempenho da maior parte dos serviços e produtos oferecidos, aliado ao recebimento de recursos vinculados à execução de projetos que demandaram aplicações em despesas de capital, o exercício de 2025 apresentou, nas operações de capital, menor ingresso de receitas extraordinárias, em função da conclusão de projetos e da redução de transferências específicas para investimentos. As despesas de capital permaneceram alinhadas ao planejamento institucional, concentradas na continuidade de investimentos estruturantes e na modernização da infraestrutura. Como resultado, apurou-se um déficit orçamentário nas operações de capital equivalente a aproximadamente 0,96% do orçamento total da entidade, percentual considerado sem impactos relevantes sobre o equilíbrio orçamentário e a sustentabilidade financeira do exercício.

As informações a seguir apresentam a análise comparativa entre o orçamento previsto e o realizado no exercício de 2025, bem como a evolução financeira do triênio 2023–2025, abrangendo receitas e

despesas, correntes e de capital, e sua distribuição por áreas de atuação, com foco na avaliação estratégica do desempenho orçamentário.

Receitas

Abaixo, informação das receitas - comparativo orçado x realizado do ano de 2025:

No exercício de 2025, as receitas alcançaram R\$ 749.068.527 ou 99,86%, demonstrando elevado grau de aderência da previsão orçamentária.

Composição das Receitas

Em R\$ 1,00

Grupo de Contas	2025		Variação	
	Orçado	Realizado	R\$	%
Receitas Correntes	695.689.144	699.866.058	4.176.914	0,60%
Receitas de Contribuições	297.042.758	297.914.490	871.732	0,29%
Receitas Financeiras	12.080.216	15.449.487	3.369.271	27,89%
Receitas de Serviços	257.385.796	236.682.436	-20.703.359	-8,04%
Outras Receitas Correntes	46.964.645	44.116.697	-2.847.948	-6,06%
Convênios	54.837.056	71.870.368	17.033.311	31,06%
Apoios Financeiros	27.378.673	33.832.581	6.453.907	23,57%
Receitas de Capital	54.450.748	49.202.468	-5.248.280	-9,64%
Outras Receitas Capital	25.965.067	23.355.022	-2.610.045	-10,05%
Subvenções e Auxílios	28.485.681	25.847.446	-2.638.235	-9,26%
Total	750.139.892	749.068.527	-1.071.365	-0,14%

Fonte: Sistema Benner

As variações mais relevantes entre orçado e realizado são comentadas como se segue:

Receitas de Contribuição: apresentou uma variação a maior de R\$ 871.732 (+0,29%), superando a previsão orçamentária da receita de Arrecadação Direta e Indireta.

Receitas Financeiras: apresentou uma variação de R\$ 3.369.271 (+27,89%) acima do orçamento, mantendo-se superior à previsão em função do rendimento das aplicações financeiras, impulsionado pela manutenção da taxa Selic em patamar elevado.

Receitas de Serviços: apresentou uma variação menor de R\$ 20.703.359 (-8,04%) abaixo do orçamento, mantendo comportamento inferior ao previsto, principalmente no negócio de Educação. O negócio de Tecnologia apresentou desempenho positivo, com crescimento de 18,4% sobre o orçado, atenuando parcialmente a variação.

Convênios: apresentou uma variação acima do orçado em R\$ 17.033.311 (+31,06%), ocasionado principalmente nos serviços de tecnologia e inovação com a ampliação da carteira de inovação, o fortalecimento de projetos, a ampliação dos habitats de inovação e parcerias internacionais e consultorias de produtividade para micro e pequenas empresas.

Subvenções e Auxílios: apresentou uma variação menor do orçado de R\$ 2.638.235 (-9,26%), principalmente em função da

conclusão de projetos e convênios previstos, bem como da redução no ingresso de novos repasses ao longo do exercício de 2025.

Abaixo, análise das receitas dos últimos 3 anos:

O total de receitas realizadas no exercício de 2025 foi de R\$ 749.068.527. Destes, as receitas de contribuição representaram 39,77% e as de serviços 31,60%.

Em 2025 houve o crescimento nas linhas de receitas de contribuição, financeiras e serviços, comparado ao ano de 2025. A boa recuperação se deu pelo forte trabalho de vendas, renovação do portfólio de serviços, bom desempenho da economia catarinense e nacional e a acima de tudo pela conquista dos desafios colocados pela Diretoria Executiva.

Comparado ao ano de 2023, as Receitas de Capital apresentaram variação positiva de 133,58%, refletindo principalmente alienações de bens. As receitas de Convênios registraram crescimento de 47,05%, em função da ampliação da carteira de projetos, especialmente na área de Tecnologia e Inovação. As Receitas Financeiras cresceram 33,43%, impulsionadas pelo rendimento das aplicações financeiras em cenário de juros elevados. Destaca-se, ainda, o desempenho das Receitas de Serviços, que apresentaram incremento de 26,41%, com crescimento concentrado principalmente no negócio de Tecnologia e Inovação.

Evolução dos últimos três anos da execução orçamentária da Receita

ITENS	2023	2024	2025
Receitas de Contribuições	250.229.059	272.469.447	297.914.490
Receitas Financeiras	11.579.724	13.618.938	15.449.487
Receitas de Serviços	187.235.339	218.063.669	236.682.436
Outras Receitas Correntes	88.090.357	29.160.561	44.116.697
Convênios	48.876.204	47.214.097	71.870.368
Apoios Financeiros	29.968.805	12.199.755	33.832.581
Receitas de Capital*	21.064.060	127.792.421	49.202.468
Total de Receitas	637.043.548	720.518.888	749.068.527

Fonte: Sistema Benner

* *Receitas de Capital: Operações de Crédito; Alienação de Bens, Outras Receitas de Capital e Subvenções e Auxílios.*

As iniciativas e ações apresentadas no item que trata o objetivo **“Ampliar receitas de serviços”** foram fundamentais para a obtenção das receitas alcançadas em 2025, conforme demonstrado acima.

Despesas

Abaixo, informação das despesas - comparativo orçado x realizado do ano de 2025:

No exercício de 2025, as despesas alcançaram R\$ 756.262.297 do orçamento previsto ou +0,82% maior do que o orçamento previsto para o exercício.

Composição das Despesas

Em R\$ 1,00

Grupo de Contas	2025		Variação	
	Orçado	Realizado	R\$	%
Despesas Correntes	625.935.259	626.690.564	755.305	0,12%
Pessoal e Encargos Sociais	374.853.530	358.652.019	-16.201.511	-4,32%
Ocupação e Utilidades	10.326.599	9.834.590	-492.010	-4,76%
Material de Consumo	75.466.310	74.519.803	-946.507	-1,25%
Transporte e Viagens	13.608.472	15.279.048	1.670.576	12,28%
Serviços de Terceiros	106.586.085	115.174.378	8.588.293	8,06%
Transferências Regulamentares	9.606.457	9.436.408	-170.049	-1,77%
Arrendamento Mercantil	2.045.245	2.419.403	374.158	18,29%
Outras Despesas Correntes	33.442.560	41.374.915	7.932.354	23,72%
Despesa de Capital	124.204.633	129.571.733	5.367.100	4,32%
Investimentos	106.447.024	112.722.278	6.275.254	5,90%
Inversões Financeiras	27.600	32.931	5.331	19,32%
Amortização	17.730.009	16.816.523	-913.486	-5,15%
Total	750.139.892	756.262.297	6.122.405	0,82%

Fonte: Sistema Benner

**Outras Despesas Correntes - Apoios Financeiros, Auxílio a Terceiros, Despesas Diversas, Impostos, Taxas e Contribuições, Despesas Financeiras, Material de Distribuição Gratuita e Convênios.*

Abaixo, comentários das variações mais relevantes entre orçado e realizado:

Pessoal e Encargos Sociais: valor realizado abaixo do previsto, ficando em R\$ 16.201.511 (-4,32%) abaixo do orçamento, mantendo comportamento inferior ao previsto, com economia concentrada nos negócios de Educação e Inovação, parte revertido na contratação de serviços de terceiros.

Materiais: realizado abaixo do previsto em R\$ 946.507 (-1,25%) abaixo do orçamento, mantendo racionalização de consumo, sem impacto relevante nas operações, com destaque na conta material didático no negócio Educação e material de manutenção de bens móveis e imóveis no Tecnologia e Inovação, o valor a menor foi compensado em contas de despesas de capital.

Serviço de Terceiros: realizado acima do previsto em R\$ 8.588.293 (+8,06%), especialmente em serviços de manutenção de bens móveis e imóveis que atenderam as demandas de adequação e correções emergenciais na infraestrutura das instalações e aquisição de uso de software para atendimento às demandas dos negócios.

Investimentos: realizados acima do orçado em R\$ 6.275.254 (+5,90%), sendo mais representativos na conta de bens móveis e edificações, relacionados principalmente aos projetos CTROB Equipamentos, CTROB Edificações, Cybertech, Annelida 2, ICOS GEL e Coral-SOL, voltados à modernização tecnológica,

adequação da infraestrutura e fortalecimento das capacidades operacionais e de inovação da entidade.

Abaixo, análise das despesas dos últimos 3 anos:

O total de despesas realizadas no exercício 2025 foi de R\$ 756.262.297, sendo deste total, 47,42% referentes a despesas com pessoal e encargos e 15,23% com serviços de terceiros.

Na realização do último triênio, as despesas com Transporte e Viagens apresentaram variação positiva de 50,58%, refletindo o atendimento às demandas dos negócios relacionadas às atividades comerciais, prospecções e atendimentos a clientes. Destacam-se, ainda, as despesas com Material de Consumo, que registraram aumento de 43,42%, e com Serviços de Terceiros, com crescimento de 27,38%, variações associadas principalmente à ampliação das atividades institucionais, à revitalização das instalações e ao suporte operacional necessário à execução dos projetos e serviços da entidade. As Despesas de Investimentos apresentaram incremento de 59,41% no período, decorrente, principalmente, da intensificação dos investimentos em bens móveis, obras e modernização da infraestrutura física e tecnológica das unidades, conforme direcionamento institucional.

Evolução dos últimos três anos da execução orçamentária da despesa

ITENS	2023	2024	2025
Pessoal e Encargos Sociais	279.747.955	311.763.635	358.652.019
Ocupações e Utilidades	9.508.710	10.206.849	9.834.590
Material de Consumo	51.957.907	57.261.189	74.519.803
Transporte e Viagens	10.146.723	13.024.363	15.279.048
Material de Distribuição Gratuita	1.018.992	1.050.588	1.208.389
Serviços de Terceiros	90.417.459	102.533.674	115.174.378
Despesas Financeiras	17.175.369	15.332.987	14.989.339
Impostos, Taxas e Contribuições	1.755.070	2.652.996	2.605.013
Investimentos	70.712.556	88.273.523	112.722.278
Demais Despesas*	41.554.554	44.706.235	51.277.440
Total de Despesas	573.995.295	646.806.038	756.262.297

Fonte: Sistema Benner

* Despesas Diversas; Convênios; Transferências Regimentais; Auxílios a Terceiros; Arrendamento Mercantil; Apoio Financeiros; Inversões Financeiras e Amortizações.

Alocação Orçamentária - Finalidade dos Recursos

Abaixo, quadro demonstrativo das despesas por finalidade:

DESPESAS POR FINALIDADE	2023	2024	2025
APOIO	34.196.853	39.702.972	43.368.929
GESTÃO	13.599.648	12.371.834	12.982.5
DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL	38.872.508	37.537.848	43.526.737
EDUCAÇÃO	238.949.121	274.051.548	317.597.066
SUPORTE AO NEGÓCIO	127.228.988	125.221.080	129.420.478
TECNOLOGIA E INOVAÇÃO	121.148.177	157.920.756	209.366.584
TOTAL	573.995.295	646.806.038	756.262.297

Fonte: Sistema Benner

Considerando a distribuição de recursos por área de atuação, nota-se que, em 2025, as despesas totais excederam os exercícios anteriores em função do avanço das atividades institucionais. A decisão de alocar recursos de forma mais robusta em 2025 reflete uma abordagem proativa para estimular o crescimento e garantir a estabilidade, considerando o contexto enfrentado nos anos anteriores, juntamente com o aumento da demanda por serviços atuais e novos, a execução

de projetos institucionais e os investimentos realizados na manutenção, modernização e expansão das unidades de operação, em resposta às necessidades da indústria catarinense.

Endereço - site da Transparência e Prestação de Contas:

<https://transparencia.sc.senai.br/orcamento-e-execucao-orcamentaria/#execucao-orcamentaria>

DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

As demonstrações contábeis do exercício de 2025 foram elaboradas com base nas práticas contábeis adotadas no Brasil, em observância às disposições contidas na Lei 4.320/64, Decreto – Lei nº 6.976/09 e Normas Brasileiras de Contabilidade – (NBC 16), assim como, as Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público (NBC TSP 11).

Demonstração contábil / notas explicativas
Balanço Patrimonial
Balanço Orçamentário
Balanço Financeiro
Demonstrações das Variações Patrimoniais
Demonstração dos Fluxos de Caixa
Demonstração de Resultado Abrangente
Demonstração da Mutação do Patrimônio Líquido
Notas Explicativas

Endereço para acesso

<http://transparencia.sc.senai.br/demonstracoes-contabeis>

CONCLUSÃO

Agradecemos por dedicar seu tempo à leitura do Relatório de Gestão 2025 do Departamento Regional SC. Convidamos você a explorar as demais documentações que integram o processo anual de prestação de contas da entidade, conforme estabelecido pela Instrução Normativa TCU 84/2020. Para mais detalhes, acesse o portal da transparência:

<https://www.portaldaindustria.com.br/senai/canais/prestacao-de-contas-tcu/>



ANEXOS

IDENTIFICAÇÃO DA UPC – UNIDADE PRESTADORA DE CONTAS

SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL SENAI DEPARTAMENTO NACIONAL	
Serviço Social Autônomo, criado pelo Decreto-Lei nº 4.048/42, de 22 de junho de 1942	
Natureza Jurídica	Pessoa Jurídica de Direito Privado
CNPJ	33.564.543/0001-90
Telefone	(061) 3317-9214
Endereço	Setor Bancário Norte, Quadra 01, Bloco C, Edifício Roberto Simonsen – Brasília/DF – CEP 70040-903
Página na internet	https://www.portaldaindustria.com.br/senai/transparencia
Endereço eletrônico	transparencia@cni.com.br

Observação: A Entidade é permanentemente fiscalizada pelo Tribunal de Contas da União (TCU) e o seu orçamento é ratificado pelo Ministério do Trabalho e Emprego.

RESULTADO DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Foco de Atuação	Objetivo Estratégico	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta para o exercício	Realizado no exercício
Aumento da percepção de valor	1- Ampliar a empregabilidade dos estudantes do SENAI na	1- Taxa de ocupação de egressos no setor industrial	$[(N^{\circ} \text{ de egressos com ocupação no setor industrial em até } t+1) / (\text{Total de egressos com ocupação em } t)] * 100$	45%	54,7%
	2- Atuar para que a indústria seja mais produtiva, sustentável e inovadora	2.1- Expansão de consultorias com aumento de produtividade	$\sum (N^{\circ} \text{ de consultorias com produtividade entre } 20\% \text{ e } 100\% \text{ concluídas no período})$	497	502
		2.2- Expansão de consultorias com impacto em descarbonização	$\sum (N^{\circ} \text{ de consultorias com redução de, ao menos, } 10\% \text{ de consumo energético ou de emissão de gases de efeito estufa})$	94	125
		2.3- Expansão de projetos ativos de pesquisa aplicada	$\sum (N^{\circ} \text{ de projetos ativos considerando contratados, em execução e/ou})$	80	97
Ampliação do atendimento	3- Potencializar a formação de jovens para a indústria	3- Percentual de jovens de 14 a 24 anos egressos em cursos de qualificação e cursos técnicos de nível médio, incluindo a Aprendizagem Industrial, empregados na indústria	Número de alunos egressos do SENAI que ingressaram no mercado de trabalho da indústria / (Número de alunos egressos do SENAI que ingressaram no mercado de trabalho da indústria + número de alunos egressos do SENAI)	19,40%	47,30%
	4- Preparar profissionais ao longo da vida para novas oportunidades da indústria	4.1- Percentual de trabalhadores empregados matriculados em cursos do SENAI	$[\sum (\text{Número de trabalhadores empregados matriculados em cursos do SENAI}) / \sum (\text{Número de alunos novos})]$	As metas serão definidas em 2026	
		4.2- Fidelização de alunos	$[(\text{Número de alunos com matrícula concluída no período vigente e que tenham alguma conclusão anterior, no período vigente ou nos últimos três})]$	22,80%	16,70%
	5- Ampliar capilaridade por meio da operação digital	5.1- Cobertura de municípios atendidos por meio das plataformas digitais	$[(N^{\circ} \text{ de municípios da unidade federativa com atendimento por meio das plataformas digitais nacionais}) / (N^{\circ} \text{ de})]$	As metas serão definidas em 2026	
		5.2- Cobertura de indústrias atendidos por meio das plataformas digitais	$[(\text{Número de indústrias atendidas por plataformas digitais nacionais}) / (N^{\circ} \text{ de indústrias atendidas})] * 100$	As metas serão definidas em 2026	
	6- Potencializar o impacto da Rede SENAI de inovação e tecnologia	6- Empresas industriais atendidas por STI	$\sum (\text{Número de empresas industriais atendidas em serviços e produtos de STI, considerando contratados, em execução})$	2.853	3.189

Foco de Atuação	Objetivo Estratégico	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta para o exercício	Realizado no exercício
Soluções de valor agregado	7- Implantar os processos de ensino e aprendizagem diversificados e flexíveis, amparados na	7- Percentual de estudantes usuários de tecnologias educacionais focadas nos processos de ensino e de aprendizagem do SENAI	$[(\text{Número de estudantes usuários de tecnologias educacionais focadas nos processos de ensino e de aprendizagem}) / (\text{N}^\circ \text{ total de estudantes})] * 100$	7,80%	1,50%
	8- Expandir a atuação da UNISenai.digital	8- N° de polos com matrículas ativas	$\sum (\text{Número de polos de educação superior com matrículas ativas, no})$	As metas serão definidas em 2026	
	9- Intensificar a colaboração entre a Rede SENAI de inovação	9- N° de atendimentos em colaboração entre a Rede SENAI	$\sum (\text{Número de projetos ativos, considerando contratados, em execução e ou concluídos no período, com a})$	As metas serão definidas em 2026	
	10- Impulsionar a transformação tecnológica para	10- N° de projetos ativos nas missões de neointustrialização	$\sum (\text{Número de projetos ativos nas missões de neointustrialização, considerando contratados, em execução})$	As metas serão definidas em 2026	
	11- Mobilizar parceiros estratégicos para solução das demandas da Indústria	11.1- Recursos mobilizados pelo SENAI em tecnologia e inovação desenvolvidos com parceiros estratégicos	$\sum (\text{Recurso mobilizados pelo SENAI em projetos de P\&D,I desenvolvidos com parceiros estratégicos})$	As metas serão definidas em 2026	
		11.2- Recursos mobilizados pelo SENAI em projetos de educação profissional e superior desenvolvidos com parceiros estratégicos	$\sum (\text{Recurso mobilizados pelo SENAI em projetos de educação profissional e superior, desenvolvidos com parceiros estratégicos})$	As metas serão definidas em 2026	
Integridade Sistêmica	12- Aplicar inteligência de dados para aprimoramento da gestão e transparência	12- Quantidade de etapas do processo de envio de dados ao Data Lake Nacional (via serviço)	$\sum (Qe \times Wi)$ $\sum (\text{Quantidade de etapas implementadas} \times \text{Número de linhas de negócios implementadas})$	3	3
	13- Desenvolver competências, soluções e infraestrutura digitais e ambientais	13.1- Percentual de colaboradores capacitados nas competências digitais e ambientais	$[(\text{Número de empregados que concluíram, ao menos, 20 horas em cursos nas competências digitais e ambientais}) / (\text{Total de empregados do DR})] * 100$	-	0,40%
		13.2- Índice de maturidade em tecnologias digitais	A definir	As metas serão definidas em 2026	
		13.3- Índice de maturidade ambiental	A definir	As metas serão definidas em 2026	
Gestão estratégica dos recursos	14- Gerir recursos com efetividade e sustentabilidade	14.1- Percentual da destinação da gratuidade para áreas técnicas e estratégicas para a indústria	$[(\text{Total de hora-aluno da gratuidade em cursos do portfólio da indústria}) / \text{Total hora-aluno da gratuidade}] * 100$	17,60%	18,50%
		14.2- Expansão das receitas de serviços e convênios	$\sum (\text{Receita de serviços e convênios no ano vigente}) - \sum (\text{Receita de serviços e convênios realizadas em 2023})$	R\$ 48.111.896	R\$ 78.100.838

Fonte: PLANO ESTRATÉGICO SISTÊMICO 2025-2027

PROGRAMA DE EFICIÊNCIA DA GESTÃO

Indicador	Fórmula de cálculo	Meta para o exercício	Realizado no exercício
Custo hora-aluno: Formação Inicial e Continuada (FIC) Presencial + Cursos Técnicos (TEC) Presencial	$[(\text{Despesas correntes de negócio FIC e TEC presencial} + \text{Despesas correntes de gestão e apoio proporcionais}) / (\text{Total de hora-aluno em FIC e TEC presencial})]$	14,45	12,91
Custo hora-aluno: Formação Inicial e Continuada (FIC) Semipresencial/EaD + Cursos Técnicos (TEC) Semipresencial/EaD	$[(\text{Despesas correntes de negócio FIC e TEC semipresencial/EaD} + \text{Despesas correntes de gestão e apoio proporcionais}) / (\text{Total de hora-aluno em FIC e TEC semipresencial/EaD})]$	10,30	9,93
Percentual de recursos destinados às atividades-fim	$[(\text{Despesa total das atividades-fim} / \text{Despesa total líquida})] * 100$	85,9%	89,4%
Impacto da folha de pessoal no orçamento	$[(\text{Desp. de Pessoal e Encargos}) / (\text{Rec. de Contr. Comp. + Aux. Mín. e Esp. + Rec. de Serviços e de Convênios + Rec. Industriais})] * 100$	55,1%	57,7%
Sustentabilidade operacional em Serviços de Tecnologia e Inovação	$[(\text{Rec. de Serv. e Conv. em STI} + \text{Rec. de Projetos Estratégicos em STI}) / (\text{Desp. Correntes Diretas STI} + \text{Desp. Correntes de Suporte ao Neg. proporcional})] * 100$	71,2%	81,5%
% da Receita de STI sobre a receita de contribuição compulsória	$(\text{Receita Total de Serviços e Convênios} + \text{Receitas de Projetos Estratégicos em STI} / \text{Receita Total de Contribuição Compulsória}) * 100$	43,2%	67,6%
% de Conclusão nos Cursos de Formação Inicial e Continuada (FIC) presencial	$(\text{Quantidade de matrículas com status de conclusão nos cursos em FIC presencial} / \text{Quantidade de matrículas total nos cursos em FIC presencial das turmas finalizadas}) * 100$	86,9%	86,8%
% de Conclusão nos Cursos Técnicos (TEC) presencial	$(\text{Quantidade de matrículas com status de conclusão nos cursos TEC presencial} / \text{Quantidade de matrículas total nos cursos em TEC presencial das turmas finalizadas}) * 100$	59,7%	57,5%
% de Conclusão nos Cursos de Formação Inicial e Continuada (FIC) Semipresencial e EAD	$(\text{Quantidade de matrículas com status de conclusão nos cursos em FIC semipresencial e EAD} / \text{Quantidade de matrículas total nos cursos em FIC semipresencial e EAD das turmas finalizadas}) * 100$	85,1%	87,4%
% de Conclusão nos Cursos Técnicos (TEC) Semipresencial e EAD	$(\text{Quantidade de matrículas com status de conclusão nos cursos em TEC semipresencial e EAD} / \text{Quantidade de matrículas total nos cursos em TEC semipresencial e EAD das turmas finalizadas}) * 100$	50,4%	49,7%
Aumento da produtividade nas empresas atendidas por programas de produtividade industrial	$[(\text{Produtividade média das empresas atendidas logo após a conclusão do projeto} - \text{Produtividade média das empresas atendidas antes do projeto}) / \text{Produtividade média das empresas atendidas antes do projeto}]$	20,0%	40,6%
IDAP – Desempenho da Avaliação Profissional	$\text{def}_i = [(2AB_i) + (1B_i) + (0,5Ad_i) + (0Av_i)] / 100$ $\text{IDAP} = \{[(1 - \text{def}_{Ob}/2) + (1 - \text{def}_{Pr}/2)] * 10\} / 2$	7,60	8,00
Empregabilidade para egressos de cursos técnicos	$[(\text{Número de egressos dos cursos técnicos trabalhando de forma remunerada em até t+1}) / (\text{Total de egressos dos cursos técnicos trabalhando} + \text{Total de egressos dos cursos técnicos que procuraram trabalho em t})] * 100$	75,0%	91,8%
Indicador de aderência à demanda da indústria	$[(\text{nº de empresas que consideram as demandas por formação profissional atendidas pelo SENAI}) / (\text{nº de empresas pesquisadas})]$	82,7%	94,7%
RLCC geral aplicada em gratuidade regimental	RLCC – Receita Líquida de Contribuição Compulsória aplicada em gratuidade regimental	70,0%	71,8%
Matrículas em gratuidade regimental	Número de matrículas realizadas em gratuidade regimental	90.580,00	58.172,00
Hora-aluno em gratuidade regimental	Número de horas-aluno realizadas em gratuidade regimental	14.522.997,00	12.798.618,00

Fonte: PROGRAMA DE EFICIÊNCIA DA GESTÃO

ABIPÉ - Associação Brasileira de Intercâmbio Profissional Estudantil

AVA - Ambiente Virtual de Aprendizagem

CNAE - Classificação Nacional de Atividades Econômicas

CNI - Confederação Nacional da Indústria

DINAC - Direção Nacional de Aeronáutica Civil

DN - Departamento Nacional

DR - Departamento Regional

EaD - Ensino à Distância

EJA - Educação Jovens e Adultos

FIC- Formação Inicial Continuada

FIESC - Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina

IA – Inteligência Artificial

ISI – Instituto SENAI de Inovação

IST – Instituto SENAI de Tecnologia

LGPD - Lei Geral de Proteção de Dados

Pessoais

MEC - Ministério da Educação

PEG - Programa de Eficiência da Gestão

PPR - Programa de Participação nos Resultados

SENAI - Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial

SESI - Serviço Social da Indústria

SGN - Sistema de Gestão do Negócio

TEC - Curso Técnico

TCU – Tribunal de Contas da União

UniSENAI - Universidade SENAI

Colaboradores

FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DE SANTA CATARINA

Gilberto Seleme

Presidente

CONSELHO REGIONAL – SENAI -SC

Gilberto Seleme

GERÊNCIA DE AUDITORIA

Fernando Pisani Linhares - Gerente Executivo

SECRETARIA DE GOVERNANÇA E CONSELHOS

Maria de Fatima Furlan - Assessora

DIRETORIA DE GESTÃO DE PESSOAS E DESEMPENHO

Daniel José Tenconi - Diretor Executivo

GERÊNCIA EXECUTIVA DE GESTÃO E DESEMPENHO

Vivian Doemer - Gerente Executivo

GERÊNCIA EXECUTIVA DE GESTÃO DE PESSOAS

Marcia Carolina Rodrigues Bosio - Gerente Executivo

DIRETOR REGIONAL DO SENAI

Fabrizio Machado Pereira - Diretor Executivo

GERÊNCIA EXECUTIVA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA

Adriana de Paula Cassol - Gerente Executivo

GERÊNCIA EXECUTIVA DE INOVAÇÃO E TECNOLOGIA

Mauricio Capra Pauletti - Gerente Executivo

GERÊNCIA EXECUTIVA DE NEGÓCIOS DIGITAIS

Tiago Torres Manchini - Gerente Executivo

DIRETORIA DE GESTÃO E MERCADO

Fabrizio Machado Pereira - Diretor Executivo

GERÊNCIA EXECUTIVA DE GESTÃO DE MERCADO

Lucio Sanzi Aquino - Gerente Executivo

DIRETORIA DE INOVAÇÃO E COMPETITIVIDADE

José Eduardo Azevedo Fiates - Diretor Executivo

DIRETORIA DE DESENVOLVIMENTO CORPORATIVO E NEGÓCIOS

Alfredo Piotrovski - Diretor Executivo

GERÊNCIA EXECUTIVA DE CONTROLADORIA

Rogério Yoshizato - Gerente Executivo

GERÊNCIA EXECUTIVA DE DESENVOLVIMENTO CORPORATIVO

João Roberto Lorenzetti - Gerente Executivo

GERÊNCIA EXECUTIVA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

Expedito Pinto de Paula Junior - Gerente Executivo

DIRETORIA INSTITUCIONAL E JURÍDICA

Carlos José Kurtz - Diretor Executivo

GERÊNCIA EXECUTIVA JURÍDICA

André Luiz de Carvalho Cordeiro - Gerente Executivo

GERÊNCIA DE COMPLIANCE

André Luiz de Carvalho Cordeiro - Gerente Executivo

GERÊNCIA EXECUTIVA DE COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL

Elmar Meurer - Gerente Executivo

EQUIPE TÉCNICA DA PRESTAÇÃO DE CONTAS 2025

Adriana Cassol

Bianca Kirchner

Camila Vanin Vardanega

Carla Saul Garcia Marcelino

Debora Gonçalves Pereira

Denis Teixeira Mafra

Fabiana Lucchese

Fabio Amboni

Fernando Fiates

Fernando Henrique Camacho

Fernando Linhares

Heloisa da Conceição Pessi Martins

Jairo Melo de Oliveira

Jeferson Bertolini

Leandro Jacson Schacht

Paul Everton Schmidt

Rafael Comini

Romulo de Azevedo

Sendi Locks Lopes

Silvia de Pieri Oliveira

Tiago Manchini

Vivian Doemer

DIAGRAMAÇÃO

Andréa Penteado

Jaison Henicka

Letícia Floriano da Silva

REVISÃO ORTOGRÁFICA

Elida Hack Ruivo

FICHA CATALOGRÁFICA

Luciana Effting Takiuchi CRB - 14-937

RELATÓRIO DE GESTÃO 2025

DEPARTAMENTO
REGIONAL / SC

www.sc.senai.br

[f](#) senaisc

[X](#) senaisc

[i](#) senai.sc

[You Tube](#) @senaiconhecimento

[in](#) senai-sc

SENAI Serviço Nacional
de Aprendizagem
Industrial

