

# Relatório de Gestão

Prestação de contas ordinárias anual

20  
25

**SENAI**

Educação Forte » País Forte





Fotos disponibilizadas por SENAI-SP

Prestação de Contas Ordinárias Anual

# Relatório de Gestão do Exercício de 2025

Relatório de Gestão do exercício de 2025, apresentado aos órgãos de controle interno e externo como Prestação de Contas Anual a que esta Unidade está obrigada, nos termos do art. 70 da Constituição Federal, elaborado na forma de relato integrado, de acordo com as disposições da Instrução Normativa TCU nº 84 de 22/04/2020 e Decisão Normativa TCU nº 198 de 23/03/2022.



Educação Forte » País Forte

**Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial  
Departamento Regional de São Paulo  
Conselho Regional**

COMPOSIÇÃO – 1º/1 a 31/12/2025

**Presidente**

Josué Christiano Gomes da Silva

**Representantes das Atividades Industriais**

**Titulares**

Antonio Carlos Teixeira Álvares

Pedro Constantino Evangelinos

Saulo Pucci Bueno

Wayner Machado da Silva

Igor Nogueira Calvet

**Suplentes**

José Romeu Ferraz Neto

Antonio Carlos Fiola Silva

Paulo Vieira

Pedro Guimarães Fernandes

Fabio da Silva Santos

**Representantes das Categorias Econômicas dos Transportes,  
das Comunicações e da Pesca**

**Titulares**

Irineu Govêa

**Suplente**

Aluizio Bretas Byrro

**Representantes do Ministério do Trabalho e Emprego**

**Titulares**

Marcus Alves de Mello

**Suplente**

Guilherme Besse Garnica

**Representantes do Ministério da Educação**

**Titular**

Wagner Alves Carvalho

**Suplente**

Garabed Kenchian

**Representante dos Trabalhadores da Indústria**

**Titular**

Antônio de Sousa Ramalho Júnior

**Suplente**

Eleuza de Cássia Bufelli Macari

**Diretor Regional**

Ricardo Figueiredo Terra

# Sumário

<b>1. Mensagem ao leitor</b> .....	23
<b>2. Sobre este Relatório</b> .....	27
<b>3. Quem somos</b> .....	31
3.1. Nossa História.....	33
3.2. O que fazemos.....	40
3.2.1. Produtos e Serviços.....	40
3.3. Como atuamos.....	41
3.3.1. Governança .....	41
3.3.1.1. Atividade-Fim .....	42
3.3.1.2. Atividade-Meio <sup>3</sup> .....	42
3.3.1.3. Fóruns de Gestão .....	42
3.3.1.4. Descrição e Diagrama de Governança.....	43
3.3.2. Atuação em Rede.....	45
3.3.2.1. Capitais Institucionais .....	45
3.3.2.2. Capital Físico.....	46
3.3.2.3. Capital Humano.....	47
3.3.3. Fonte de Recursos.....	51
3.4. Desempenho e Impactos.....	52
3.4.1. Educação Profissional e Superior .....	52
3.4.1.1. Ações Estruturantes e Estratégias.....	53
3.4.1.1.1. Aprendizagem Industrial.....	53
3.4.1.1.2. Técnico de Nível Médio.....	54
3.4.1.1.2.1. Itinerário Formativo – Formação Técnica e Profissional .....	55

3.4.1.1.2.2. Cursos Técnicos – Geral.....	56
3.4.1.1.3. Cursos de Formação Inicial e Continuada .....	57
3.4.1.1.4. Educação a Distância .....	59
3.4.1.1.5. Ensino Superior – Graduação e Pós-Graduação .....	61
3.4.1.1.5.1. Centro Universitário SENAI-SP.....	63
3.4.1.1.5.2. Política de Concessão de Bolsas de Estudos.....	66
3.4.1.2. Avaliação da Qualidade dos Processos e Serviços Educacionais.....	67
3.4.1.2.1. Sistema de Avaliação da Educação Profissional – SAEP-ADE.....	68
3.4.1.2.2. Sistema de Acompanhamento dos Egressos do SENAI – SAPES.....	70
3.4.1.3. Destaques – Ações Realizadas.....	71
3.4.1.3.1. Programa de ensino técnico, tecnológico e formação em TI.....	71
3.4.1.3.2. Capacitação Educacional e Tecnológica – Construção Civil .....	75
3.4.1.3.3. Economia Circular.....	75
3.4.1.3.4. Estruturação Curricular .....	77
3.4.1.3.5. PROEDUCADOR – Programa de formação de educadores .....	79
3.4.1.3.6. Programa Dimensão 360° .....	79
3.4.1.3.7. Projeto Verticaliza .....	80
3.4.1.3.8. Seleção Escolar.....	81
3.4.1.3.9. Mundo SENAI.....	81
3.4.1.3.10. <i>100K Strong in the Americas</i> .....	82
3.4.1.3.11. Pesquisa de Maturidade Digital.....	83
3.4.1.3.12. Mapa do Emprego Industrial.....	84
3.4.1.3.13. Premiações e Reconhecimentos .....	86
3.4.1.3.14. Parcerias Estratégicas.....	90
3.4.1.3.15. Metodologias Inovadoras.....	92
3.4.1.4. Desempenho e Recursos Alocados.....	93
3.4.1.4.1. Resultados Alcançados .....	93
3.4.1.4.2. Recursos Alocados em Educação.....	100

3.4.1.5. Resultados Gratuidade 2025.....	103
3.4.2. Tecnologia e Inovação.....	105
3.4.2.1. Rede de Inovação e Tecnologia SENAI-SP .....	106
3.4.2.1.1. Distrito Tecnológico.....	107
3.4.2.2. Organização das Estratégias de Forma Integrada.....	110
3.4.2.2.1. Eixo I – Pesquisa, Desenvolvimento & Inovação (PD&I).....	110
3.4.2.2.1.1. Plataforma Inovação para a Indústria.....	111
3.4.2.2.1.2. Programa PotencializEE – Eixo I.....	113
3.4.2.2.1.3. Projetos FUNDEP.....	114
3.4.2.2.1.4. Projeto ANP.....	114
3.4.2.2.1.5. Centros de Desenvolvimento de Competências SENAI-SP.....	115
3.4.2.2.2. Eixo II – Serviços Tecnológicos.....	115
3.4.2.2.2.1. Jornada de Transformação Digital.....	116
3.4.2.2.2.2. Programa Mover – Eixo II.....	117
3.4.2.2.2.3. Programa PotencializEE – Eixo II.....	118
3.4.2.2.2.4. Programa de Descarbonização.....	118
3.4.2.2.2.5. Programa Brasil Mais Produtivo – Eixo II.....	119
3.4.2.2.3. Eixo III – Empreendedorismo Industrial.....	120
3.4.2.2.3.1. <i>UpLab</i> SENAI-SP.....	120
3.4.2.2.4. Eixo IV – Serviços Metrológicos.....	121
3.4.2.3. Outras Ações.....	123
3.4.2.3.1. Programa Inova Talentos.....	123
3.4.2.3.2. Espaço Inovação SENAI-SP USP.....	124
3.4.2.3.3. Instituto SENAI de Inovação em Materiais Avançados e Nanocompósitos – Recredenciamento Unidade EMBRAPPII.....	125
3.4.2.3.4. Metodologias Inovadoras.....	126
3.4.2.4. Desempenho e Recursos Alocados.....	127
3.4.2.4.1. Recursos Alcançados.....	127
3.4.2.4.2. Recursos Alocados em Tecnologia.....	129

<b>4. Nossa Estratégia e Resultados</b> .....	<b>131</b>
4.1. Direcionadores e Instrumentos Institucionais.....	133
4.1.1. Plano Estratégico Sistêmico.....	135
4.2. Planejamento Estratégico Regional.....	140
4.2.1. Nossa Estratégia e Nossos Resultados .....	142
4.2.1.1. Posicionamento e Estratégia.....	142
4.2.1.2. Referenciais Estratégicos .....	143
4.2.1.2.1. Parâmetros para Atuação: Atributos da Gestão.....	144
4.2.2. Percepção de Valor .....	144
4.2.3. Sustentabilidade .....	147
4.2.4. Indústria e Sociedade .....	150
4.2.5. Suporte à Estratégia.....	157
4.2.6. Organização e Gestão de Recursos.....	159
4.2.7. Integridade Sistêmica .....	165
4.2.7.1. Programa Nacional de Eficiência da Gestão.....	165
4.2.7.2. <i>Compliance</i> e Modelo de Gestão de Riscos .....	167
4.2.7.2.1. Riscos Mapeados e Oportunidades Identificadas .....	167
4.2.7.2.2. Controle Interno.....	168
4.2.7.2.3. Relacionamento com Órgãos de Controle.....	168
4.3. Destinação Estratégica dos Recursos.....	169
4.3.1. Alocação Orçamentária – Finalidade dos Recursos.....	175
4.3.1.1. Demonstrações Contábeis.....	178
4.4. Canais de Relacionamento .....	179
4.4.1. Canais de Comunicação .....	179
4.4.2. Canais de Acesso .....	180
4.4.3. Site da Instituição .....	180
4.4.4. Mídias Sociais.....	181

4.4.5. Ouvidoria.....	181
4.4.6. Transparência.....	183
<b>5. Anexos .....</b>	<b>185</b>
Anexo A: Identificação da Unidade.....	187
Anexo B: Relacionamento com Órgãos de Controle.....	188
Anexo C: Auditoria Interna .....	189
Anexo D: Gratuidade Regimental.....	191
D1: Gratuidade Regimental: Atendimento à Meta Fixada no Regimento.....	191
Gratuidade Regimental – Atendimento à meta fixada no – Decreto Nº 6.635 .....	191
D2: Demonstração Detalhada .....	192
Gastos Referentes à Gratuidade dos Cursos .....	192
D3: Histórico Gratuidade Regimental.....	195
Evolução do Cumprimento da Gratuidade Regimental.....	195
Anexo E: Relatório dos Auditores Independentes.....	196
Anexo F: Planejamento Estratégico Sistêmico – Metodologia Para Apuração dos Indicadores.....	201
Anexo G: Programa Nacional de Eficiência da Gestão – Metodologia para Apuração dos Indicadores .....	202
Anexo H: Plano Estratégico Regional – Metodologia para Apuração dos Indicadores.....	204
Anexo I: Diagrama de Governança do SENAI-SP.....	215

# Lista de quadros

Quadro 1: Normas e Regulamentações de Criação.....	34
Quadro 2: Resultados alcançados na Aprendizagem Industrial.....	53
Quadro 3: Resultados alcançados no itinerário de Formação Técnica e Profissional.....	56
Quadro 4: Metas globais, segundo tecnologias e parceiros.....	73
Quadro 5: Sessões Fórum Mundial de Economia Circular.....	76
Quadro 6: Resultados da Economia Circular até 2025.....	77
Quadro 7: Rede SENAI-SP de Tecnologia e Inovação.....	106
Quadro 8: Rede de Metrologia.....	122
Quadro 9: Áreas de atuação do Instituto SENAI de Inovação em Materiais Avançados e Nanocompósitos.....	125
Quadro 10: Planejamento Estratégico Sistêmico – Metodologia para Apuração dos Indicadores.....	201
Quadro 11: Programa Nacional de Eficiência da Gestão – Metodologia para Apuração dos Indicadores.....	202
Quadro 12: Planejamento Estratégico Regional – Metodologia para Apuração dos Indicadores.....	204

# Lista de ilustrações

Ilustração 1: Linha do Tempo .....	35
Ilustração 2: Expansão da Formação Profissional na Área de TI .....	72
Ilustração 3: Mapa Estratégico Sistêmico 2025-2027 .....	136
Ilustração 4: Plano Estratégico Sistêmico e Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.....	137
Ilustração 5: Mapa Estratégico Regional 2023 - 2026.....	141

# Lista de tabelas

Tabela 1: Cursos Ofertados na Modalidade a Distância - Destaques.....	60
Tabela 2: Novos cursos superiores de graduação e pós-graduação iniciados e aprovados para o ano de 2025 .....	62
Tabela 3: Resultados das Avaliações Externas do Ministério da Educação em 2025 .....	64
Tabela 4: Grupos de Pesquisa CNPq.....	66
Tabela 5: Cursos Inéditos e Atualizados segundo áreas tecnológicas.....	78
Tabela 6: Cursos Inéditos e Atualizados segundo tipos de cursos .....	78
Tabela 7: Pesquisa de Maturidade Digital – Resultados.....	83
Tabela 8: Premiações <i>WorldSkills</i> Brasil 2025.....	87

Tabela 9: Premiações <i>WorldSkills</i> Américas 2025 .....	87
Tabela 10: Resultados alcançados pelo Desafio de Ideias 2025 .....	88
Tabela 11: Resultados alcançados pelo Desafio SENAI de Projetos Integradores em 2025.....	89
Tabela 12: Matrículas da Ação Direta .....	95
Tabela 13: Hora-Aluno da Ação Direta .....	96
Tabela 14: Situação das Matrículas – Ação Direta .....	97
Tabela 15: Oferta Gratuita .....	99
Tabela 16: Receitas de Serviços.....	101
Tabela 17: Despesas Correntes Diretas.....	102
Tabela 18: Síntese da Aplicação de Recursos em Gratuidade Regimental .....	103
Tabela 19: Produção e Recursos Alocados em Gratuidade Regimental .....	104
Tabela 20: Atendimentos realizados Brasil Mais Produtivo.....	120
Tabela 21: Receitas da Inovação e Tecnologia .....	128
Tabela 22: Despesas Correntes da Inovação e Tecnologia.....	128
Tabela 23: Horas Técnicas em Produtos Tecnológicos .....	128
Tabela 24: Atendimentos em Produtos Tecnológicos.....	129
Tabela 25: Ensaio em Produtos Metrológicos .....	129
Tabela 26: Planejamento Estratégico Sistêmico – Indicadores e Resultados .....	138

Tabela 27: Objetivo Estratégico 1 – Ser reconhecido junto às partes interessadas pela excelência da educação ofertada .....	145
Tabela 28: Objetivo Estratégico 2 – Ser reconhecido como indutor da inovação e da tecnologia para a competitividade da indústria .....	146
Tabela 29: Objetivo Estratégico 3 – Assegurar a eficiência institucional.....	148
Tabela 30: Objetivo Estratégico 4 – Ser referência em ética, integridade e sustentabilidade.....	149
Tabela 31: Objetivo Estratégico 5 – Assegurar a eficiência da educação profissional e tecnológica .....	151
Tabela 32: Objetivo Estratégico 6 – Garantir educação profissional e tecnológica alinhada com as demandas das indústrias.....	153
Tabela 33: Objetivo Estratégico 7 – Ampliar as oportunidades de acesso à educação profissional.....	154
Tabela 34: Objetivo Estratégico 8 – Garantir qualidade dos atendimentos em tecnologia e inovação .....	155
Tabela 35: Objetivo Estratégico 9 – Ampliar a atuação em tecnologia, pesquisa, inovação e empreendedorismo .....	156
Tabela 36: Objetivo Estratégico 10 – Assegurar competências tecnológicas conectadas com as demandas industriais.....	157
Tabela 37: Objetivo Estratégico 11 – Fortalecer e ampliar parcerias para atualização tecnológica e ampliação do capital intelectual .....	158
Tabela 38: Objetivo Estratégico 12 – Gerenciar e valorizar pessoas.....	160
Tabela 39: Objetivo Estratégico 13 – Consolidar modelo de gestão para resultados.....	162

Tabela 40: Objetivo Estratégico 14 – Realizar a gestão de ativos fixos e tecnológicos adequada, com foco na economicidade, sustentabilidade e acessibilidade .....	163
Tabela 41: Objetivo Estratégico 15 – Garantir sistemas informatizados para execução da estratégia e eficiência dos processos.....	164
Tabela 42: Programa Nacional de Eficiência da Gestão – Indicadores e Resultados .....	166
Tabela 43: Principais riscos mapeados e tratados em 2025.....	167
Tabela 44: Receitas Totais .....	170
Tabela 45: Despesas Totais .....	173
Tabela 46: Detalhamento do resultado corrente e orçamentário.....	174
Tabela 47: Despesas por Centro de Responsabilidade.....	175
Tabela 48: Receitas e Despesas Segundo Plano Contábil .....	177
Tabela 49: Demonstrativo do Cumprimento da Aplicação de Recursos no Programa de Gratuidade .....	192
Tabela 50: Matrículas Realizadas em Gratuidade Regimental.....	193
Tabela 51: Hora-Aluno Realizado em Gratuidade Regimental.....	193
Tabela 52: Gasto Médio do Hora-Aluno Realizado em Gratuidade Regimental .....	194
Tabela 53: Despesa Total Realizada em Gratuidade Regimental .....	194
Tabela 54: Metas de Aplicação em Educação Profissional Gratuita para Estudantes de Baixa Renda .....	195

# Lista de gráficos

Gráfico 1: Capital Humano: Total de Colaboradores.....	47
Gráfico 2: Capital Humano: Colaboradores por Gênero.....	47
Gráfico 3: Capital Humano: Colaboradores por Faixa Etária.....	48
Gráfico 4: Capital Humano: Colaboradores por Escolaridade.....	48
Gráfico 5: Capital Humano: Colaboradores por Autodeclaração de Cor ou Raça.....	48
Gráfico 6: Capital Humano: Participação em Programas de Desenvolvimento.....	49
Gráfico 7: Capital Humano: Colaboradores capacitados por categoria funcional.....	49
Gráfico 8: Despesas com Pessoal.....	49
Gráfico 9: Aprendizagem Industrial – Matrículas e Hora-Aluno (Total) .	54
Gráfico 10: Evolução dos Contratos de Aprendizagem.....	54
Gráfico 11: Cursos Técnicos - Matrículas e Hora-Aluno (Total) .....	56
Gráfico 12: Formação Inicial e Continuada – Matrículas e Hora-Aluno (Total).....	57
Gráfico 13: Formação Inicial e Continuada - Matrículas em 2025 por Modalidade.....	58
Gráfico 14: Formação Inicial e Continuada – Matrículas por Estratégia.....	58
Gráfico 15: Evolução da Oferta da Educação Profissional a Distância ...	59

Gráfico 16: Cursos Superiores – Matrículas e Hora-Aluno (Total) .....	63
Gráfico 17: Sistema SAEP 2025 – Médias Alcançadas – Provas Práticas e Teóricas.....	69
Gráfico 18: Taxa de Egressos Ocupados.....	70
Gráfico 19: Taxa de Incremento de Renda .....	70
Gráfico 20: Nota Média de Satisfação das Empresas.....	71
Gráfico 21: Acompanhamento das matrículas realizadas no Programa de Parcerias .....	73
Gráfico 22: Matrículas no programa de TI por modalidade de Educação em 2025 .....	74
Gráfico 23: Matrículas realizadas por tipo de tecnologia em 2025.....	74
Gráfico 24: Certificação de Docentes .....	74
Gráfico 25: Evolução das Matrículas e Hora-Aluno – Ações Direta e Indireta .....	93
Gráfico 26: Matrículas e Hora-Aluno da Ação Indireta .....	94
Gráfico 27: Empresas com termo de cooperação – Ação indireta.....	94
Gráfico 28: Distribuição da Oferta – Matrículas Gratuitas versus ressarcido.....	98
Gráfico 29: Distribuição da Oferta – Hora-Aluno Gratuito versus ressarcido.....	98
Gráfico 30: Colaboradores segundo o Local de Lotação .....	100
Gráfico 31: Colaboradores segundo Categoria funcional.....	100
Gráfico 32: Evolução das Receitas de Serviços e Despesas Correntes Diretas.....	101

Gráfico 33: Receitas de Serviços versus Despesas Diretas – 2025 .....	103
Gráfico 34: Número de novas empresas engajadas .....	117
Gráfico 35: Evolução das Receitas e Despesas Correntes Diretas da Inovação e Tecnologia.....	127
Gráfico 36: Colaboradores segundo categoria funcional.....	130
Gráfico 37: Colaboradores segundo o Local de Lotação .....	130
Gráfico 38: Evolução das Receitas Totais .....	170
Gráfico 39: Evolução das Despesas Correntes Detalhadas .....	172
Gráfico 40: Evolução das Despesas Totais .....	173
Gráfico 41: Resultado Corrente e Orçamentário.....	174
Gráfico 42: Despesas Totais por Linha de Atuação .....	176
Gráfico 43: Informações sobre atendimentos em 2025 .....	180
Gráfico 44: Ouvidoria – Manifestações Tratadas em 2025.....	182
Gráfico 45: Gratuidade Regimental – Resultados Alcançados .....	195

# Lista de Siglas

Sigla	Identificação
a.a.	ao ano
ABDI	Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial
ABO	Associação Brasileira de Ouvidores
AC	Assessoria de Conformidade
ADE	Avaliação de Desempenho de Estudantes
AHK	Câmara de Comércio e Indústria Brasil-Alemanha
ANEEL	Agência Nacional de Energia Elétrica
ANP	Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis
AQV	Analista de Qualidade de Vida
BI	<i>Business Intelligence</i> (Inteligência de Negócios)
BIM	<i>Building Information Modeling</i> (Modelagem da Informação da Construção)
BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
BPC	<i>Business Planning and Consolidation</i>
CAGED	Cadastro Geral de Empregados e Desempregados
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CDC	Centros de Desenvolvimento de Competências
CGCRE	Coordenação Geral de Acreditação
CIESP	Centro das Indústrias do Estado de São Paulo

Sigla	Identificação
CLT	Consolidação das Leis do Trabalho
CN	Conselho Nacional
CNI	Confederação Nacional da Indústria
CNPJ	Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica
COP30	30ª Conferência das Nações Unidas sobre Mudança Climática
COSO	<i>Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission</i> (Comitê de Organizações Patrocinadoras da Comissão <i>Treadway</i> )
COSO - ERM	<i>Enterprise Risk Management</i> (Gerenciamento de Riscos Corporativos)
DGP	Diretório de Grupos de Pesquisa
DIADORIM	Diretório de Políticas Editoriais das Revistas Científicas Brasileiras
DN	Departamento Nacional
DR	Departamento Regional
DT	Distrito Tecnológico
EAD	Ensino a Distância
EduAI	Assistente do Professor para Ensino e Aprendizagem
EMBRAPII	Empresa Brasileira de Pesquisa e Inovação
ENAP	Escola Nacional de Administração Pública
ENEXUN	Encontro Nacional de Extensão Universitária
EP	Educação Profissional
EPP	Empresas de Pequeno Porte
ERP	<i>Enterprise Resource Planning</i> (Sistema de Gestão Integrado)

Sigla	Identificação
ESG	<i>Environmental, Social and Governance</i> (Ambiental, Social e Governança)
ETD	Educação, Treinamento e Desenvolvimento
FAPUNIFESP	Fundação de Apoio à Universidade Federal de São Paulo
FIC	Formação Inicial e Continuada
FIESP	Federação das Indústrias do Estado de São Paulo
FINEP	Financiadora de Estudos e Projetos
FUNDEP	Fundação de Desenvolvimento da Pesquisa
GCM	Gerência de Comunicação e Marketing
GED	Gerência de Educação
GEE	Gases de Efeito Estufa
GFA	Gerência de Fiscalização e Arrecadação
GHG Protocol	<i>Greenhouse Gas Protocol</i>
GIS	Gerência de Infraestrutura e Suprimentos
GIT	Gerência de Inovação e de Tecnologia
GIZ	<i>Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit</i> (Agência Alemã de Cooperação Internacional)
GPA	Gerência de Planejamento e Avaliação
GPC	Gerência de Planejamento e Controladoria
GPTW	<i>Great Place to Work</i>
GRM	Gerência de Relações com o Mercado
GSCF	Gerência Sênior Contábil e Financeira
GSRH	Gerência Sênior de Recursos Humanos

Sigla	Identificação
GSTI	Gerência Sênior de Tecnologia da Informação
HNSC	Hospital Nossa Senhora da Conceição S.A
IA	Inteligência Artificial
IBGC	Instituto Brasileiro de Governança Corporativa
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IBICT	Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia
ICTS	Instituições Científicas, Tecnológicas e de Inovação
IDAP	Indicador de Desempenho da Avaliação Profissional
IDEP	Indicador de Desenvolvimento da Educação Profissional
IESSP	Inovação Estruturada Senai São Paulo
INPC	Índice Nacional de Preço ao Consumidor
IPCA	Índice Nacional de Preço ao Consumidor Amplo
IPI	Imposto sobre Produtos Industrializados
IQIP	Índice de Qualidade de Inserção Produtiva
IRAM	Instituto Argentino de Normalização e Certificação
ISCI	Índice de Satisfação do Cliente Interno
ISI-MA	Instituto Senai de Inovação em Materiais Avançados
ISO	<i>Internacional Organization for Standardization</i> (Organização Internacional de Padronização)
LATINDEX	<i>Sistema Regional de Información para Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal</i>
LDB	Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
LGPD	Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais

Sigla	Identificação
LMA	Provedor de Ensaio de Proficiência
MDIC	Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços
ME	Microempresas
MEC	Ministério da Educação
MIGUILIM	Diretório das Revistas Científicas Eletrônicas Brasileiras
MOVER	Programa Mobilidade Verde e Inovação
MPMEs	Micro, Pequenas e Médias Empresas
MSEP	Metodologia SENAI de Educação Profissional
NBC TSP	Normas Brasileiras de Contabilidade Técnica aplicada ao Setor Público
NLP	<i>Natural Language Processing</i> (Processamento de Linguagem Natural)
NNBF	<i>Natural and Nature-Based Features</i> (Recursos Naturais e Baseados na Natureza)
NPS	<i>Net Promoter Score</i>
NR	Normas Regulamentadoras
ODS	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
OTC	<i>Offshore Technology Conference</i>
p.p.	ponto percentual
PC-DMIS	<i>Personal Computer - Dimensional Measurement Interface Specification</i>
PD&I	Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação
PEP	Provedor de Ensaio de Proficiência
PIB	Produto Interno Bruto

Sigla	Identificação
PMBOK	<i>Project Management Body of Knowledge</i>
PROVEI	Programa de Avaliação da Educação Profissional
RAIS	Relação Anual de Informações Sociais
RBCC	Receita Bruta de Contribuição Compulsória
RC	Resolução Conjunta
RCA	Regulamento para Contratação e Alienação
RE	Resolução
REMOTE	Rede de Mobilizadores de Tecnologias Educacionais
RLCC	Receita Líquida de Contribuição Compulsória
SAC	Serviço de Atendimento ao Consumidor
SAEB	Sistema de Avaliação da Educação Básica
SAEP	Sistema de Avaliação da Educação Profissional
SAP	<i>Systemanalyse Programmentwicklung</i> (Desenvolvimento de Programas para Análise de Sistemas)
SAPES	Sistema de Acompanhamento dos Egressos do SENAI
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SEDUC	Secretaria de Educação
SENAI	Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
SESI	Serviço Social da Indústria
SGSET	Sistema de Gestão dos Serviços Educacionais e Tecnológicos
SIRI	<i>Smart Industry Readiness Index</i>
ST	Serviços Tecnológicos

Sigla	Identificação
STI	Serviços de Tecnologia e Inovação
TCU	Tribunal de Contas da União
TEC	Cursos Técnicos
TI	Tecnologia da Informação
TRL	<i>Technology Readiness Level</i> (Nível de Prontidão Tecnológica)
UNIVAP	Universidade do Vale do Paraíba
UpLab	Laboratório de aceleração e inovação
USP	Universidade de São Paulo
WCEF	<i>World Circular Economy Forum</i>



# 1. Mensagem ao leitor





## Paulo Skaf

Presidente do Conselho  
Regional do SENAI-SP

Ao longo de sua história, o SENAI-SP se consolidou como um dos principais pilares do desenvolvimento industrial no País. Desde sua fundação, em 1942, a instituição nasceu com o propósito de formar trabalhadores qualificados, incrementar a produtividade e promover transformação social por meio do trabalho.

Com o passar do tempo e a evolução das demandas da indústria, o SENAI-SP ampliou sua atuação. À formação profissional, somou-se um novo eixo estratégico: levar soluções integradas de educação, tecnologia e inovação às empresas, contribuindo diretamente para o aumento da competitividade do setor produtivo.

No campo da educação, o SENAI-SP se estruturou como uma das maiores e mais capilares redes de ensino profissional do País, com presença em todo o estado de São Paulo e competências abrangendo todas as áreas industriais.

Essa rede permite levar educação de qualidade a mais de um milhão de trabalhadores por ano, conectando formação às reais necessidades da indústria.

O SENAI-SP também fortaleceu sua atuação em soluções tecnológicas. Atualmente, a instituição apoia a transformação da indústria na otimização de processos, na eficiência energética e na adoção de novas tecnologias, contribuindo para que as empresas produzam mais e melhor, tornando-se mais competitivas.

Em todas as nossas frentes de atuação, a sustentabilidade é um eixo de atenção. Temos impulsionado a modernização do setor por meio de modelos produtivos circulares e do suporte decisivo à descarbonização da indústria. Essa visão estratégica não apenas responde aos desafios globais, mas antecipa as demandas da sociedade e nova economia.

No campo da pesquisa, desenvolvimento e inovação (PDI), o SENAI-SP segue ampliando suas capacidades e conexões com o setor produtivo. Os próximos anos apontam para avanços relevantes, com maior integração entre ciência, tecnologia e indústria, fortalecendo o papel da instituição como parceira estratégica da inovação para o setor produtivo.

Outro vetor fundamental dessa transformação é o estímulo ao empreendedorismo industrial por meio de *startups*. Iniciativas como o *UpLab* SENAI-SP reforçam o compromisso com a criação da nova indústria, apoiando o desenvolvimento de inovação, negócios e competências.

Estamos diante de uma nova era. A inteligência artificial, a IoT (Internet das Coisas) e o surgimento de novas ocupações estão redefinindo o mundo do trabalho e a dinâmica industrial. E, mais uma vez, o SENAI-SP estará na linha de frente, preparando pessoas, apoiando empresas e contribuindo para que a indústria brasileira siga forte, competitiva e protagonista.

Convido você a percorrer as próximas páginas deste relatório para conhecer os caminhos que estamos trilhando para fortalecer o futuro da nossa indústria.

Boa leitura!

**Paulo Skaf**

## 2. Sobre este Relatório



Este relatório apresenta, de forma integrada, as ações implementadas, os resultados alcançados e os recursos mobilizados pelo Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI-SP) ao longo do exercício de 2025. A transparência e a ampla divulgação das informações continuam a ser princípios fundamentais da governança institucional, assegurando a prestação de contas a todas as partes interessadas.

Além de documentar a gestão e as principais realizações do período, o Relatório de Gestão 2025 compõe, juntamente com a Prestação de Contas, o Rol de Responsáveis e das Demonstrações Contábeis o conjunto de instrumentos de comunicação institucional. Esses documentos atendem às exigências normativas estabelecidas pela Instrução Normativa TCU 84/2020 e pela Decisão Normativa TCU 198/2022, reforçando o compromisso da Entidade com a conformidade e a governança pública.

As informações detalhadas estão disponíveis no portal institucional do SENAI-SP, na seção “Transparência SENAI-SP”, garantindo amplo acesso aos dados e consolidando o compromisso com uma gestão baseada na integridade, eficiência e responsabilidade na aplicação dos recursos.

(<https://transparencia.sp.senai.br/>)



Acessibilidade: A+ A- Contraste 1 Libras 2 Leitor de Tela 3 Dados Abertos Topo 4 Rodapé 5

**SENAI** SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL SÃO PAULO

Localizar

### Transparência Senai-SP

**Acesse o Prestação de contas TCU**

O **SENAI**, mantido e administrado pela indústria, tem por foco central a formação profissional e tecnológica, em mais de 28 áreas industriais. Neste campo, é o maior complexo da América Latina. Possui também uma rede de Institutos de Tecnologia e de Inovação. O **SENAI** é decisivo para a construção de futuro melhor para o trabalhador e para a elevação da produtividade e da competitividade da indústria brasileira.

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

O **SENAI** reforça o seu compromisso com a moderna gestão e com o aprimoramento da divulgação de suas realizações e dados neste Site da Transparência.

- Estrutura, Competências e Legislação +
- Orçamento e Execução Orçamentária +
- Informações de Dirigentes, Órgãos Colegiados e Empregados +
- Demonstrações Contábeis +
- Gestão Financeira +
- Licitações / Processos de Seleção
- Contratos, Convênios e Outras Formas de Ajuste +
- Demonstração de Resultados +
- Gratuidade +
- Dados de Infraestrutura
- Integridade +
- Acesso à Transparência do Departamento Nacional

**CANAIS DE ATENDIMENTO**

- SERVIÇO DE ATENDIMENTO AO CIDADÃO
- DÚVIDAS FREQUENTES (FAQ)
- OUVIDORIA
- UNIDADES NO ESTADO

**TRANSPARÊNCIA**

- ESTRUTURA, COMPETÊNCIAS E LEGISLAÇÃO
- ORÇAMENTO E EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA
- INFORMAÇÕES DE DIRIGENTES E EMPREGADOS
- DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS
- GESTÃO FINANCEIRA
- LICITAÇÕES / PROCESSOS DE SELEÇÃO
- CONTRATOS, CONVÊNIOS E OUTRAS FORMAS DE AJUSTE
- DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS
- GRATUIDADE
- DADOS DE INFRAESTRUTURA
- INTEGRIDADE
- ACESSO À TRANSPARÊNCIA DO DEPARTAMENTO NACIONAL

**CANAIS DE ATENDIMENTO**



# 3. Quem somos



## 3.1. Nossa História

Por meio do Decreto-Lei Nº 4.073 de 30/01/1942, que estabelece a Lei Orgânica do Ensino Industrial:

[...]

**Art. 3º O ensino industrial deverá atender:**

- a. Aos interesses do trabalhador, realizando a sua preparação profissional e a sua formação humana;
- b. Aos interesses das empresas, nutrindo-as, segundo as suas necessidades crescentes e mutáveis, de suficiente e adequada mão de obra;
- c. Aos interesses da nação, promovendo continuamente a mobilização de eficientes construtores de sua economia e cultura.



Foto disponibilizada por SENAI-SP

Inauguração da Escola SENAI "Roberto Simonsen" em 1943.

De acordo com o artigo 1º do Regimento do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial<sup>1</sup>, nos termos do Decreto Lei no 4.048, de 22 de janeiro de 1942, configura propósito do SENAI:

- a. realizar, em escolas instaladas e mantidas pela Instituição, ou sob forma de cooperação, a aprendizagem industrial a que estão obrigadas as empresas de categorias econômicas sob sua jurisdição, nos termos de dispositivo constitucional e da legislação ordinária;
- b. assistir os empregadores na elaboração e execução de programas gerais de treinamento do pessoal dos diversos níveis de qualificação, e na realização de aprendizagem metódica ministrada no próprio emprego;
- c. proporcionar, aos trabalhadores maiores de 18 anos, a oportunidade de completar, em cursos de curta duração, a formação profissional parcialmente adquirida no local de trabalho;
- d. conceder bolsas de estudo e de aperfeiçoamento a pessoal de direção e a empregados de excepcional valor das empresas contribuintes, bem como a professores, instrutores, administradores e servidores do próprio SENAI;
- e. cooperar no desenvolvimento de pesquisas tecnológicas de interesse para a indústria e atividades assemelhadas.

Ainda, segundo o artigo 2º do referido Regimento, “O SENAI funcionará como órgão consultivo do Governo Federal em assuntos relacionados com a formação de trabalhadores da indústria e atividades assemelhadas”.

#### Quadro 1: Normas e Regulamentações de Criação

Decreto-Lei nº 4.048, de 22 de janeiro de 1942	Decreto nº 494, de 10 de janeiro de 1962	Decreto nº 5.727, de 16 de março de 2006	Decreto nº 6.635, de 5 de novembro de 2008
Cria o Serviço Nacional de Aprendizagem dos Industriários.	Aprova o Regimento do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI).	Aprova alterações no Regimento do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI, de que trata o Decreto no 494, de 10 de janeiro de 1962.	Altera e acresce dispositivos ao Regimento do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI, aprovado pelo Decreto no 494, de 10 de janeiro de 1962.

<sup>1</sup> Disponível em: <https://www.portaldaindustria.com.br/publicacoes/2023/9/regimento-do-servico-nacional-de-aprendizagem-industrial-senai/>. Acesso em 04/03/2026

**Ilustração 1: Linha do Tempo****1889 – 1900**

O Brasil da Primeira República experimentou mudanças radicais. O momento era de transição, com o fim da ordem escravocrata e a adoção do trabalho livre e assalariado. Imigrantes adaptavam-se a um novo país, que passava por crescente urbanização. Em 1881, foi criada a Associação Industrial, com o objetivo de dinamizar o desenvolvimento da indústria nacional e defender os interesses da classe, viabilizando a geração de novos empregos para a população urbana e minimizando a vulnerabilidade econômica decorrente da dependência exclusiva da atividade agrária.

**1901– 1930**

O Decreto-Lei nº 7.566/1909 instituiu oficialmente a educação profissional brasileira, com o propósito de atender ao crescente desenvolvimento industrial e ao ciclo de urbanização. Criação de 19 Escolas de Aprendizes Artífices. O ensino profissional foi delegado ao Ministério da Indústria e Comércio.

A Primeira Guerra Mundial favoreceu principalmente os EUA, que exportavam seus produtos para as nações europeias. Após o encerramento da disputa, a Europa retomou sua indústria, com gradativa redução da dependência americana. Empresas americanas, com ações na Bolsa de Valores de Nova York, sofreram uma desvalorização. A nascente indústria brasileira também foi abalada. Essa situação culminou com a crise mundial de 1929.





## 1931 – 1950

Instalação da indústria de base, requisito para o crescimento e diversificação da indústria nacional (minerais, metalurgia, siderurgia, energia e transportes). Vale citar a criação do Conselho Nacional do Petróleo, Companhia Siderúrgica Nacional, Companhia Vale do Rio Doce e Hidrelétrica de São Francisco.

**1937:** Constituição Brasileira inaugura uma nova relação entre o Estado e as classes produtoras. Maior protagonismo dos sindicatos, federações e confederações setoriais.

**1938:** Fundação da Confederação Nacional da Indústria (CNI).

**1942:** Criação do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI, por meio do Decreto no 4.048, de 22 de janeiro de 1942.

**1943:** Os primeiros cursos do SENAI-SP voltaram-se para o esforço de guerra, com a organização de programas de preparo rápido de trabalhadores. Tais cursos eram denominados de emergenciais, sendo ministrados em instalações alugadas de escolas profissionais.

**1945:** Ao final da guerra, o SENAI-SP apresentava considerável crescimento. As unidades escolares estavam distribuídas na capital e no interior do estado. Foi também nesse ano que o SENAI-SP criou seu programa de cursos vocacionais destinados para menores de doze a quatorze anos.

**1945-1950:** Expansão da oferta, destacando que os primeiros cursos ocorreram em Mogi das Cruzes (junho/1945) e na capital paulista – Barra Funda (janeiro/1946). A meta era reduzir o tempo de formação de trabalhadores, sem prejuízo da qualidade. Para tanto, a série metódica representa um eficiente método de formação profissional.

## 1951 – 1960

Início da expansão da economia brasileira, com crescimento médio do PIB de 4,2% a.a.

Na década de 1950, o SENAI-SP já estava consolidado e figurava como instituição de destaque frente ao desafio de preparar profissionais para uma indústria que crescia e se diversificava.

Em 1952, a empresa FNM, em associação com a italiana Alfa Romeo, lançou um caminhão com índice de nacionalização considerado elevado para a época (35%). Nos anos seguintes observa-se a instalação de mais de 250 empresas de autopeças no Brasil. Em 1958, a Ford inaugurou fábrica em São Paulo e em 1959, foi a vez da Willys Overland e da Volkswagen instalarem suas fábricas no município de São Bernardo.

Ao final de 1958 o SENAI-SP contava com uma rede de oito escolas, distribuídas entre capital e interior do estado.



## 1961 – 1980

Milagre brasileiro, com ampliação da base econômica, notadamente da indústria. O crescimento na década de 1970 foi de quase 80% (6% a.a.). Já na década de 1960, o SENAI-SP destacava-se por seus laboratórios e oficinas bem equipadas, valendo enfatizar a existência de duas escolas técnicas, além da realização de parcerias e acordos com empresas e governo brasileiro, objetivando atender de forma ágil as demandas da indústria. Adicionalmente, foi também nesse período que o SENAI-SP iniciou a estratégia da cooperação internacional, promovendo a atualização tecnológica em todos os segmentos de atuação.



## 1981 – 1990

Após um intenso ciclo de crescimento econômico, o Brasil inaugura a “década perdida”, registrando crescimento acumulado de somente 3,4% no PIB no período.

O novo contexto exige maior protagonismo dos trabalhadores, demandando transformações na formação profissional. No campo das metodologias de ensino, na década de 1980, o SENAI-SP consolida seus métodos, contando com reconhecimento nacional e internacional acerca da qualidade da formação que ministra. Nos anos 1980, o SENAI-SP assume protagonismo frente à:

- avaliação da educação profissional, sendo pioneiro no desenvolvimento e implementação de métodos que posteriormente seriam adotados em todo o Sistema SENAI;
- capacitação de pessoas por meio de produção de material audiovisual, o embrião da educação a distância.



## 1991 – 2000

década de 1990 é marcada pela intensa globalização. O Brasil enfrenta uma radical abertura de mercado, com severas implicações para a indústria.

Modernização e racionalização deixam de ser uma escolha, passando a ser o único caminho para a sobrevivência. O SENAI-SP acompanha esse movimento, empreendendo uma transformação no seu modelo de formação profissional e reorganizando sua prestação de serviços, buscando difundir conceitos e técnicas e, ainda, realizar programas de capacitação que promovessem a competitividade. No final da década de 1990, o SENAI-SP inicia a oferta de cursos superiores, para formação de tecnólogos.

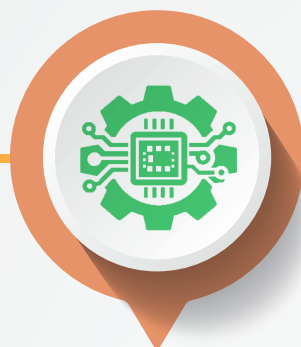
Diante dos desafios estruturais da indústria e num cenário de desemprego crônico, o SENAI-SP priorizou, simultaneamente, o incremento da oferta de cursos técnicos registrando ao final da década um crescimento de 70% na produção de hora-aluno e ampliou fortemente os programas de natureza social, voltados ao atendimento de desempregados e demais segmentos sociais em condição de vulnerabilidade.



## 2001 - 2004

Integração do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI-SP) com o Serviço Social da Indústria (SESI-SP), via adoção de um modelo de gestão comum e do compartilhamento de recursos dedicados à operação das atividades-meio. O referido processo de integração foi realizado com base nas seguintes diretrizes:

- fortalecimento das estruturas de negócio de cada uma das Entidades que, mantidas independentes, assegurarão o cumprimento das suas respectivas missões;
- potencialização de vantagens construídas ao longo da história;
- disseminação das melhores práticas de gestão adotadas pelas Entidades;
- ampliação da agilidade e da eficiência.
- em 2002, o curso superior passa por processo de reconhecimento no Ministério da Educação (MEC).



## 2005 - 2021

A partir de 2005, ano em que teve início o curso de Pós-graduação *lato sensu*, o SENAI-SP também avança em outras frentes estratégicas, buscando acompanhar e antecipar as principais tendências tecnológicas da indústria. No mundo da indústria 4.0, o SENAI-SP ingressa na era digital, com gestão intensiva da eficiência e adoção das melhores e mais avançadas práticas de governança. Processos e sistemas são reestruturados, viabilizando uma operação com elevado grau de integração, segurança, em um contexto de maior eficiência.

O apoio ao desenvolvimento tecnológico e à capacidade de inovação das empresas passa a constituir uma prioridade institucional. A meta é acompanhar o movimento do capital industrial em termos espaciais e tecnológicos. No período, o SENAI-SP amplia em 23% seu parque de escolas, que passa a contar com uma das mais relevantes redes de laboratórios credenciados, além de Institutos de Tecnologia e de Inovação, entre outros.

Todas as ações do período estiveram apoiadas em planos de investimentos de longo prazo, cuja execução mobilizou mais de R\$ 2 bilhões de reais, em valores nominais.



## 2022 - 2024

Em 2022, o SENAI-SP celebrou 80 anos como referência em educação profissional e inovação, com mais de 1 milhão de matrículas em cursos presenciais e a distância. Em parceria com o SESI-SP e a Secretaria da Educação do Estado de São Paulo (SEDUC), atendeu mais de 16 mil matrículas em cursos técnicos, ampliando o acesso à educação de qualidade.

Em conjunto com a FIESP e o SEBRAE-SP, iniciou o maior programa de transformação digital do Estado, com mais de 20 mil atendimentos a pequenas e médias indústrias e ganhos médios de produtividade de 37%.

Em 2023, as Escolas Móveis completaram 50 anos, com 78 unidades itinerantes que complementam as 90 unidades fixas, levando educação e tecnologia a municípios sem unidades do SENAI-SP.

Em 2024, o MEC credenciou o SENAI-SP como Centro Universitário, reconhecendo a excelência em infraestrutura, corpo docente, gestão acadêmica e proposta pedagógica. No mesmo ano, destacaram-se a Jornada de Descarbonização, com cerca de 1.500 consultorias em mais de 500 empresas, o Fórum Internacional de Inteligência Artificial na educação profissional e o fortalecimento do ecossistema de inovação com o UPLab SENAI-SP, por meio da primeira chamada de aceleração de *startups*.



## 2025

Mantendo o compromisso com a educação de qualidade, a inovação tecnológica e a inclusão social, o SENAI-SP concluiu, em 2025, o Programa de Ensino Técnico, Tecnológico e Formação em Tecnologia da Informação (TI) (2022-2025). A instituição superou a meta estabelecida para o período, alcançando 322,6 mil matrículas.

O desempenho em competições de educação profissional reforçou a qualidade da formação oferecida. No *WorldSkills* Brasil 2025, o SENAI-SP participou de 42 ocupações e conquistou 25 medalhas de ouro. No *WorldSkills* Américas, realizado no Chile, a delegação paulista obteve o melhor resultado do evento, com 100% dos competidores premiados.

Com o propósito de impulsionar o desenvolvimento tecnológico e fortalecer a competitividade da indústria brasileira, o SENAI-SP consolidou, em 2025, as atividades do Distrito Tecnológico. O espaço integra e concentra iniciativas de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I), reunindo, em um único ambiente, diversas áreas tecnológicas dedicadas ao fomento do desenvolvimento industrial. O complexo conta com 52 mil m<sup>2</sup> de infraestrutura, equipe qualificada com mais de 500 profissionais e mais de 8 mil ativos físicos, entre máquinas e equipamentos.

O Espaço Inovação SENAI-SP USP, na Cidade Universitária, foi inaugurado e é destinado a apoiar projetos de PD&I, promover o empreendedorismo e aproximar alunos e pesquisadores das demandas tecnológicas da indústria.

No eixo de sustentabilidade, o SENAI-SP participou do Fórum Mundial de Economia Circular (*World Circular Economy Forum* - WCEF), contribuindo para o diálogo internacional sobre práticas industriais sustentáveis. A Escola Móvel de Economia Circular ampliou o alcance das ações formativas ao percorrer diferentes regiões do estado e do país, disseminando conteúdos e práticas voltadas à economia circular durante seu deslocamento até a 30ª Conferência das Nações Unidas sobre Mudança do Clima (COP30), realizada em Belém/PA, em novembro.

## 3.2. O que fazemos

### 3.2.1. Produtos e Serviços<sup>2</sup>

#### Educação Profissional

Para dar suporte ao incremento da competitividade da indústria, o SENAI-SP atua no sentido de formar, nos mais diferentes níveis profissionais, indivíduos que sejam capazes de atuar em contextos sujeitos a permanentes mutações e, ainda, de desenvolver soluções produtivas mais racionais e eficazes de produção.



• **Curso Técnico de Nível Médio:**  
Habilitação Profissional



• **Cursos de Nível Superior:**  
Formação de Graduação Tecnólogo, Bacharelado e Pós-Graduação



• **Cursos de Formação Inicial e Continuada:**  
Iniciação Profissional, Aprendizagem Industrial, Qualificação Profissional, Aperfeiçoamento Profissional e Especialização Profissional

#### Tecnologia e Inovação

Considerando que o negócio do SENAI-SP é promover avanços econômicos consistentes, no campo da tecnologia, é prioridade o desenvolvimento de soluções sustentáveis, tendo sempre em vista a escassez de recursos naturais e a manutenção do equilíbrio ambiental.



• **Produtos Tecnológicos:**  
Serviços Técnicos Especializados, Assessoria Tecnológica, Informação Tecnológica, Serviços Metrológicos



• **Desenvolvimento Tecnológico:**  
Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação de Processos  
Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação de Produtos

Em alinhamento com as estratégias e os valores institucionais, bem como com a demanda da indústria por profissionais qualificados e meios de produção mais modernos e eficientes, o SENAI-SP buscou atualizar sua linha de serviços, incrementando novas metodologias e tecnologias nos serviços educacionais e tecnológicos.

<sup>2</sup> Os principais resultados (entregues para a sociedade) em cada um das linhas de negócio estão detalhadas no capítulo 3.4 Desempenho e Impactos

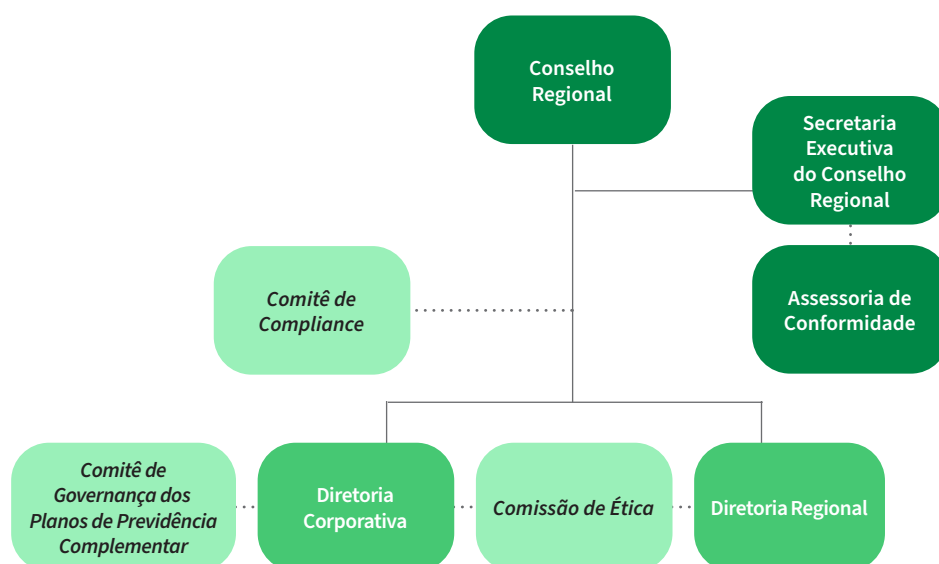
## 3.3. Como atuamos

### 3.3.1. Governança

O modelo de governança do SENAI-SP objetiva a elevação dos patamares de produtividade e de eficiência da Entidade, dentro de um contexto de conformidade e gestão dos riscos. Constituem objetivos permanentes do modelo de gestão adotado:

- ampliar o atendimento à indústria e à sociedade, por meio de reforço de uma atuação em rede;
- atuar de forma sistêmica, criando soluções integradas para as necessidades das indústrias e do mercado de trabalho, qualificando recursos humanos e promovendo o desenvolvimento tecnológico e a inovação dos processos produtivos;
- exercitar o conceito de competência global, tratando a formação do trabalhador como um processo único e integral;
- beneficiar-se da complementariedade dos negócios próprios do SENAI-SP e do SESI-SP, em favor do mesmo cliente e do mesmo mantenedor.

Portanto, as várias instâncias de gestão do SENAI-SP estão organizadas por meio de modelo verticalizado e operam com base no princípio funcional. Adicionalmente, a governança da Entidade ocorre por meio da operação das estruturas, conforme detalhado a seguir.



### 3.3.1.1. Atividade-Fim<sup>3</sup>

A estrutura organizacional da atividade-fim do SENAI-SP abrange as Gerências que atuam com o propósito de:

- avaliar a qualidade das ofertas institucionais;
- formular planos táticos para os serviços empreendidos;
- desenvolver novos serviços ou implementar novas estratégias de atuação;
- organizar e distribuir os recursos para as unidades operacionais.

Esse modelo preconiza o estabelecimento de processos matriciais que articulam conhecimentos, diretrizes e estratégias para as unidades operacionais.

### 3.3.1.2. Atividade-Meio<sup>3</sup>

O modelo organizacional do SENAI-SP contempla estrutura de Unidade Corporativa. Trata-se de unidade que opera com o propósito de atender às demandas das áreas de atuação do SENAI-SP e SESI-SP, por meio da integração dos processos comuns e do estabelecimento de modelo de gestão único. Tal integração prevê a manutenção da independência contábil, orçamentária e financeira das Entidades. Nesse contexto, a Unidade Corporativa é responsável por desempenhar funções de suporte administrativo, financeiro, jurídico, tecnológico e organizacional, essenciais para a eficiência das operações internas e o cumprimento sustentável da missão institucional.

### 3.3.1.3. Fóruns de Gestão

A decisão sobre temas estratégicos e de maior relevância ocorrem na Superior Administração, que é composta pelo Conselho Regional, Diretoria Regional e Diretoria Corporativa.

Sempre que necessário, a Superior Administração é assessorada pelo Comitê de *Compliance*, pela Assessoria de Conformidade e pela Comissão de Ética, que possuem como principal objetivo a identificação e mitigação de riscos, integridade e adequação dos processos, além do cumprimento das normas internas e externas. O funcionamento do mencionado Comitê de *Compliance* e da Comissão de Ética não prevê qualquer subordinação às outras instâncias representadas na estrutura organizacional.

---

3 O detalhamento das áreas técnicas consta no anexo I – Diagrama de Governança do SENAI-SP.

### 3.3.1.4. Descrição e Diagrama de Governança

O SENAI-SP, entidade de direito privado, conta com modelo de financiamento que prevê receita de contribuição das indústrias e possui uma estrutura de Governança Corporativa, que segundo o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), pode ser compreendida como:

*[...] Governança corporativa é o sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo o relacionamento entre sócio, conselhos de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas. As boas práticas de governança corporativa convertem princípios básicos em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor econômico de longo prazo da organização, facilitando seu acesso a recursos e contribuindo para a qualidade da gestão da organização, sua longevidade e o bem comum.<sup>4</sup>*

No âmbito do SENAI-SP, a definição acima se aplica, com exceção para:

**Cotistas ou acionistas** – que, nesse caso, são substituídos pelos industriários, trabalhadores das indústrias e a sociedade (representados pelos membros do Conselho Regional), que compõem as principais partes interessadas na organização;

**Valor econômico de longo prazo** – que se traduz, no caso da Entidade, no seu valor social, cuja mensuração ocorre por meio da determinação do benefício que oferece para as indústrias e os indivíduos.



Merecem destaque os valores éticos preconizados pela Entidade, formalizados em seu Código de Ética<sup>5</sup> e amplamente divulgados para todos os colaboradores. O documento:

- formaliza princípios que pautam as bases de relacionamento e conduta a serem adotadas pelos colaboradores;
- reforça missão, visão, valores institucionais e estabelece os demais compromissos da Entidade para com a sociedade;
- apresenta atitudes e relações éticas para todos aqueles que representam o SENAI-SP junto às partes interessadas.

A Estrutura de Governança Corporativa do SENAI-SP também integra as partes interessadas. Desta forma, a observação de seus interesses e a proteção de seus

4 Disponível em: <https://www.ibgc.org.br/conhecimento>. Acesso em 23/12/2025.

5 Aprovado em 2 de maio de 2011, conforme Resolução 04/11 e alterados pelas 15/13, de 30/07/2013,

direitos são assegurados também pelo seguinte conjunto de normas, regulamentos e orientações:

- Regimento do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial<sup>6</sup>;
- Regulamento para Contratação e Alienação - RCA do SENAI<sup>7</sup>;
- Acordo Coletivo de Trabalho<sup>8</sup>;
- Plano de Contas do Sistema Indústria<sup>9</sup>;
- Plano de Centros de Responsabilidade do Sistema Indústria e Manual de Procedimentos Orçamentários do Sistema Indústria<sup>10</sup>;
- Comunicados, Instruções de Serviço e Resoluções da Direção do SENAI-SP<sup>11</sup>; e
- Estrutura Organizacional do SENAI-SP<sup>12,13</sup>

A estrutura organizacional, outro componente crítico da estrutura de governança, prevê um Conselho Regional, que, entre outras atribuições, é responsável pela aprovação e execução dos planos institucionais, o que inclui resultados qualitativos, quantitativos e uso dos recursos.

O Conselho Regional, apesar de estar subordinado às diretrizes e normas gerais prescritas pelos órgãos nacionais e pelos órgãos fiscalizadores, opera de forma autônoma no que se refere à definição das prioridades, estratégias e meios para cumprimento da missão institucional.

Adicionalmente, configura papel do Conselho Regional garantir a adoção de boas práticas de governança, assegurando uma gestão transparente, conforme e responsável.

No sentido de apoiar a sua ação, o Conselho Regional do SENAI-SP constituiu o Comitê de Compliance, com o papel de assessorar o seu Presidente e demais membros no que tange aos riscos, integridade e adequação dos processos, além do cumprimento das normas internas e externas estabelecidas para o SENAI-SP. Vale

---

07/14, de 29/07/2014, 09/18, de 14/05/2018, 22/19, de 16/10/2019 e 03/24, de 11/09/2024. Disponibilizado na INTRANET do SENAI-SP e no Portal da Transparência. (<https://transparencia.sp.senai.br/integridade>) Acesso em: 04/03/2026

6 Disponível em: <https://www.portaldaindustria.com.br/publicacoes/2023/9/regimento-do-servico-nacional-de-aprendizagem-industrial-senai/>. Acesso em: 23/12/2025.

7 Disponível em: [https://static.portaldaindustria.com.br/media/filer\\_public/ff/49/ff4928be-b840-404e-927b-67aa8a9239a9/rca\\_senai.pdf](https://static.portaldaindustria.com.br/media/filer_public/ff/49/ff4928be-b840-404e-927b-67aa8a9239a9/rca_senai.pdf). Acesso em: 23/12/2025.

8 Disponível em: <https://senalba.com.br/acordos-coletivos>. Acesso em: 23/12/2025.

9 Elaborado, aprovado e divulgado pela Direção Nacional.

10 Elaborado, aprovado e divulgado pela Direção Nacional.

11 Constantes da INTRANET do SENAI-SP.

12 Conforme Resolução SENAI-SP RE 30/2019 de 20/12/19 e Resoluções Conjuntas SENAI-SP e SESI-SP 01/20 de 07/05/20, 02/20 de 10/06/20, RC 04/22 de 01/11/22, RC 01/23 de 01/03/23, RC02/23 de 09/03/23, RC 04/23 de 15/06/23, RC 09/23 de 03/08/23, RC 13/23 de 01/11/23, RC 01/24 de 18/01/24, RC 02/24 de 11/07/24, 03/24 de 11/09/24, RC 04/25 de 29/04/2025.

13 O detalhamento das áreas técnicas consta no anexo I – Diagrama de Governança do SENAI-SP.

ressaltar que o funcionamento do mencionado Comitê não prevê qualquer subordinação às outras instâncias representadas na estrutura organizacional.

Cumprir destacar que as propostas de aprovação e os relatórios de acompanhamento de resultados e de emprego dos recursos apresentados ao Conselho Regional são organizados segundo codificação sistematizada de centros de custos, planos de contas e códigos orçamentários, que refletem um modelo nacional para o registro contábil, lotação de funcionários e outros procedimentos. Regionalmente, tais estruturas são conceituadas e controladas pela Gerência de Planejamento e Controladoria e pela Gerência Sênior Contábil e Financeira da Entidade.

Finalmente, quanto ao compromisso com a excelência, estão formalizados no mapa estratégico do SENAI-SP os objetivos estratégicos que buscam o alinhamento das ações da Entidade com as principais demandas das indústrias e da sociedade por desenvolvimento sustentável do país.

## 3.3.2. Atuação em Rede

### 3.3.2.1. Capitais Institucionais

Mais de 1 milhão de matrículas em cursos de educação profissional, realizadas presencialmente e a distância, abrangendo:

- jovens que desejam iniciar uma carreira;
- desempregados que buscam retornar ao mercado de trabalho;
- profissionais que almejam manter ou ampliar a sua empregabilidade.



Mais de 950 mil horas técnicas realizadas no desenvolvimento de soluções tecnológicas e na execução de projetos de Inovação para indústria.



Mais de 12,5 mil empresas atendidas em serviços de tecnologia e inovação em 2025.



Cerca de 8,5 mil colaboradores e mais de R\$ 1,3 bilhão investidos em pessoal.



168 unidades escolares:

- 90 unidades fixas
- 78 escolas móveis



O SENAI-SP está ciente de que cultura organizacional, *know-how* e imagem institucional expressam, entre outras variáveis, o valor da organização. No entanto, é certo que esse valor só é alcançado e mantido pela atuação dos seus colaboradores e, ainda, pela forma como seus recursos físicos e tecnológicos são aplicados.

Para a Entidade, a geração de valor social e econômico representam a sua razão de ser. Com base nessa premissa, o SENAI-SP direciona relevantes investimentos para manter ou aprimorar constantemente os seus recursos.

### 3.3.2.2. Capital Físico



#### 168 Unidades

**90** Unidades fixas instaladas em 66 municípios  
**78** Escolas móveis atuando em 22 áreas tecnológicas



**1 Centro Universitário contendo 9 campi e 7 Faculdades, sendo uma delas com 2 campi e 2 unidades vinculadas, ofertando 23 títulos de graduação, além de 70 de pós-graduação.**

- |                                       |                                     |
|---------------------------------------|-------------------------------------|
| 1. Alimentos                          | 13. Polímeros                       |
| 2. Análise e Desenv. De Sist.         | 14. Produção em Vestuário           |
| 3. Automação Industrial               | 15. Processos Metalúrgicos          |
| 4. Engenharia de Controle e Automação | 16. Sistemas Automotivos            |
| 5. Design de Moda                     | 17. Produção Gráfica                |
| 6. Eletrônica Industrial              | 18. Design Gráfico                  |
| 7. Fabricação Mecânica                | 19. Ciência de Dados                |
| 8. Gestão da Prod. Industrial         | 20. Química Industrial              |
| 9. Logística                          | 21. Biotecnologia                   |
| 10. Manutenção Industrial             | 22. Inteligência e Análise de Dados |
| 11. Mecânica de Precisão              | 23. Segurança Cibernética           |
| 12. Mecatrônica Industrial            |                                     |



#### 10 Institutos SENAI-SP de Tecnologia

- |                                 |                                     |
|---------------------------------|-------------------------------------|
| 1. Alimentos e Bebidas          | 6. Metalmeccânica                   |
| 2. Couro e Calçados             | 7. Metalurgia                       |
| 3. Construção Civil             | 8. Tec. da Informação e Comunicação |
| 4. Eletroeletrônica e Automação | 9. Tecnologia Assistiva             |
| 5. Meio Ambiente                | 10. Têxtil, Moda e Confecção        |



#### 4 Institutos SENAI-SP de Inovação

1. Materiais Avançados e Nanocompósitos
2. Manufatura Avançada
3. Inovação e Biotecnologia
4. Sistemas Elétricos de Potência



#### Rede de Metrologia, composta por 20 laboratórios

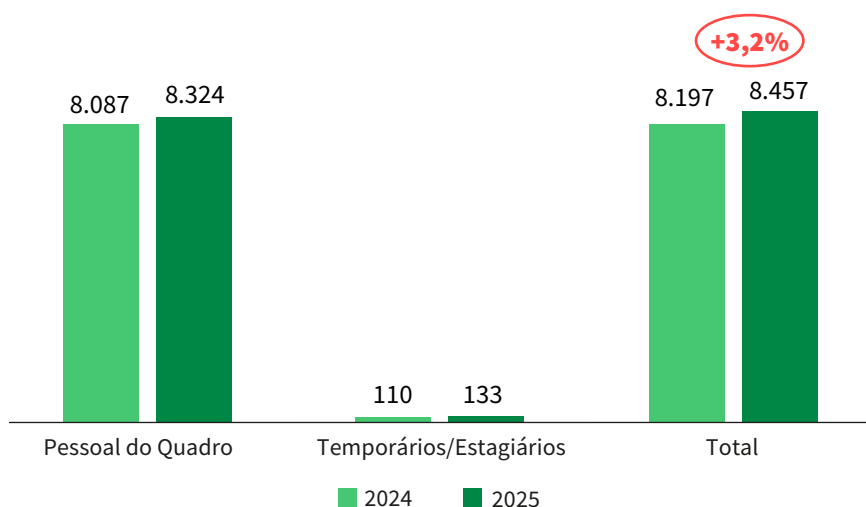
- 12** Laboratórios com ensaios acreditados pela Cgcre
- 01** Organismo de Certificação de Produtos acreditado pela Cgcre
- 01** Provedor de Ensaio de Proficiência acreditado pela Cgcre
- 01** Laboratório de calibração em acreditação pela Cgcre\*
- 05** Laboratórios prestando serviços rastreáveis

### 3.3.2.3. Capital Humano

O modelo de negócio do SENAI-SP se fundamenta na participação ativa e indispensável das pessoas, que são um pilar essencial para assegurar a sustentabilidade da sua atuação.

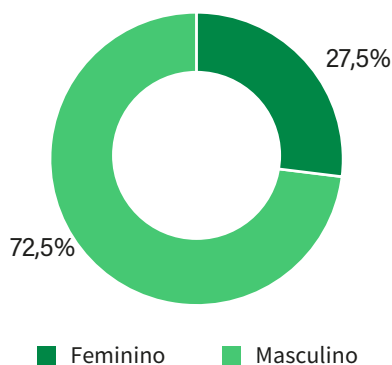
Nesse sentido, o SENAI-SP não apenas reconhece, mas fomenta proativamente o desenvolvimento contínuo de habilidades e competências, visando elevar significativamente a qualidade, inovação nos serviços oferecidos e, por conseguinte, a satisfação dos clientes.

**Gráfico 1:** Capital Humano: Total de Colaboradores

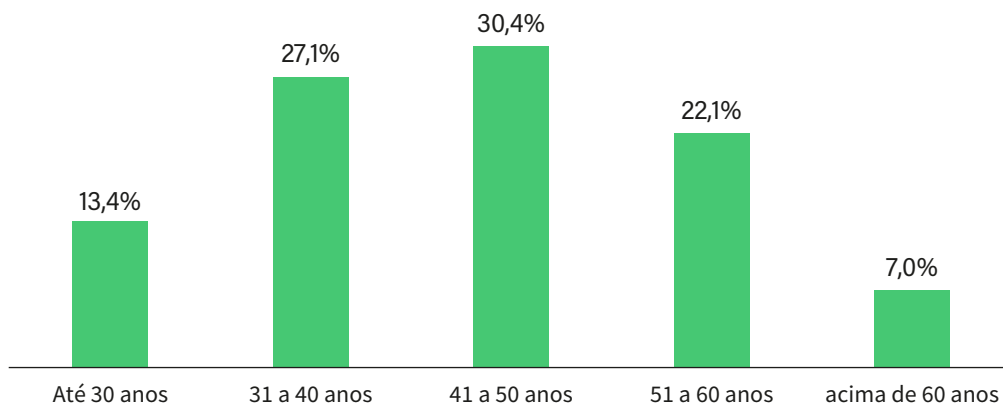


Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior de Recursos Humanos - GSRH)  
 Nota: Colaboradores em 31/12/2025. Não considera terceirizados.

**Gráfico 2:** Capital Humano: Colaboradores por Gênero

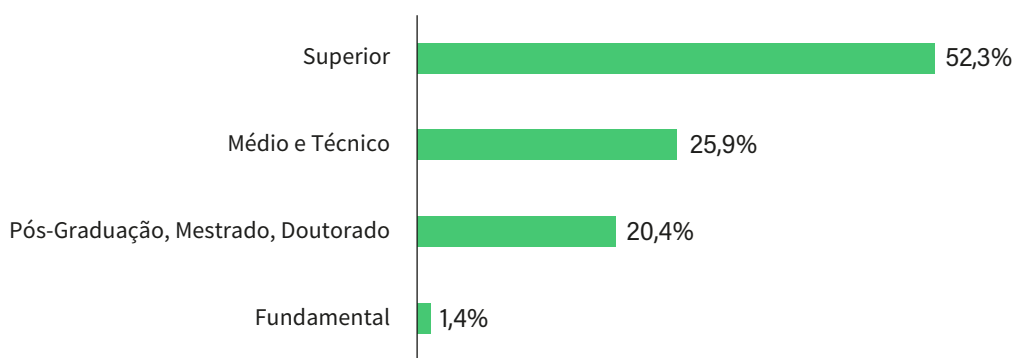


Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior de Recursos Humanos - GSRH)  
 Nota: Colaboradores em 31/12/2025. Não considera terceirizados, temporários e estagiários.

**Gráfico 3:** Capital Humano: Colaboradores por Faixa Etária

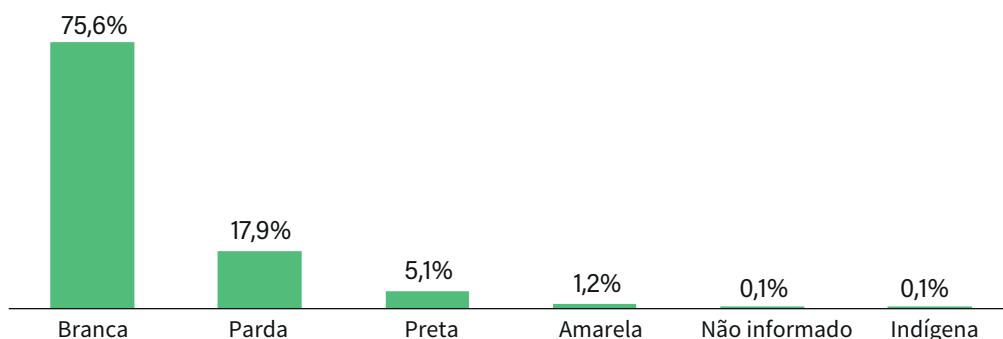
Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior de Recursos Humanos - GSRH)

Nota: Colaboradores em 31/12/2025. Não considera terceirizados, temporários e estagiários.

**Gráfico 4:** Capital Humano: Colaboradores por Escolaridade

Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior de Recursos Humanos - GSRH)

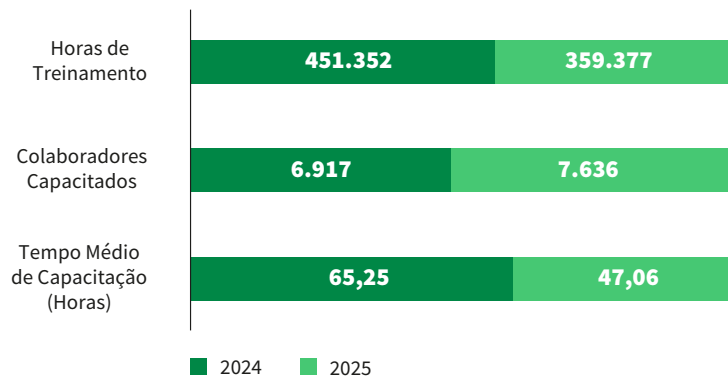
Nota: Colaboradores em 31/12/2025. Não considera terceirizados, temporários e estagiários.

**Gráfico 5:** Capital Humano: Colaboradores por Autodeclaração de Cor ou Raça

Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior de Recursos Humanos - GSRH)

Nota: Colaboradores em 31/12/2025. Não considera terceirizados, temporários e estagiários.

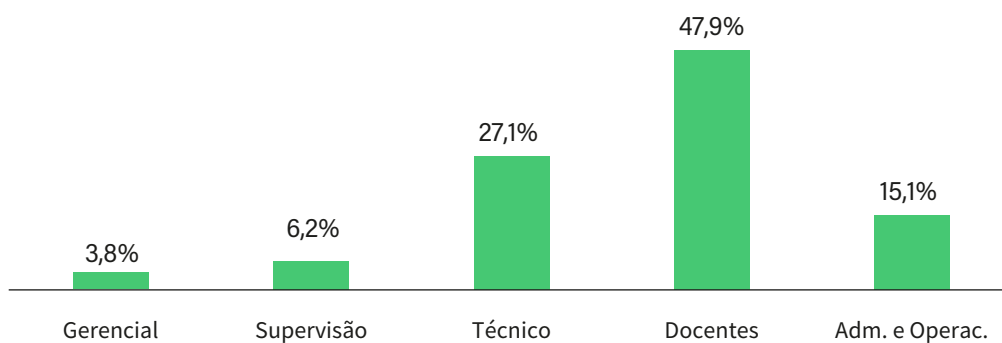
**Gráfico 6:** Capital Humano: Participação em Programas de Desenvolvimento



Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior de Recursos Humanos - GSRH)

Nota: Colaboradores em 31/12/2025. Não considera terceirizados, temporários e estagiários.

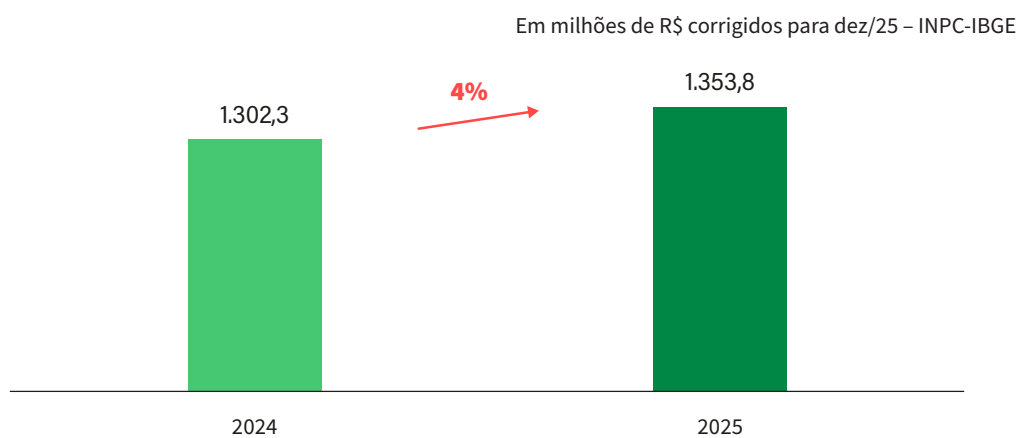
**Gráfico 7:** Capital Humano: Colaboradores capacitados por categoria funcional



Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior de Recursos Humanos - GSRH)

Nota: Colaboradores em 31/12/2025. Não considera terceirizados, temporários e estagiários.

**Gráfico 8:** Despesas com Pessoal<sup>14</sup>



Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior Contábil e Financeira – GSCF e Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC)

<sup>14</sup> Concentra os gastos com pessoal do quadro, temporários, estagiários, indenizações trabalhistas e despesas extraordinárias

Reconhecendo que as despesas com pessoal representam a maior parcela dos custos institucionais, a Entidade adota uma gestão financeira rigorosa para assegurar sua sustentabilidade a longo prazo.

Em outubro de 2024, foi implantada a primeira fase do Programa de Gestão da Remuneração e Carreiras, que promoveu a modernização das estruturas de cargos e salários e estabeleceu trilhas de desenvolvimento profissional.

Nessa etapa, 7.816 colaboradores foram diretamente contemplados, dos quais 53% são docentes – fator que contribuiu diretamente para a qualidade da educação ofertada.

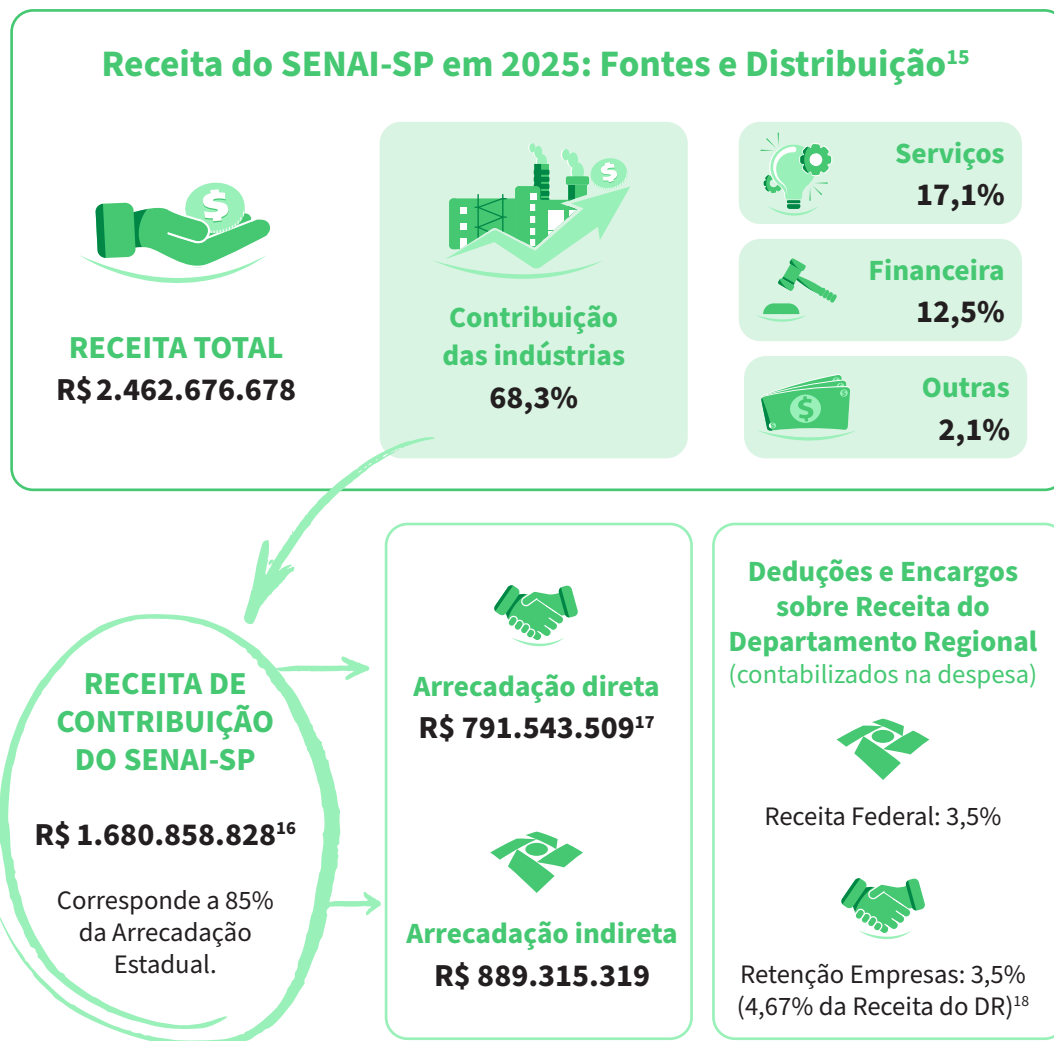
As despesas são controladas por meio de metas claras, estabelecendo limites para o comprometimento orçamentário e garantindo que qualquer decisão que impacte esses custos seja fundamentada em indicadores sólidos e análises criteriosas.

Em 2025, o SENAI-SP cumpriu a meta do indicador “Impacto da folha de pessoal no orçamento”, conforme detalhado no Programa Nacional de Eficiência da Gestão (tópico 4.2.7.1).

### 3.3.3. Fonte de Recursos

A sustentabilidade do SENAI-SP é mantida, em grande parte, por meio da receita de contribuição das indústrias, sendo a sua principal fonte de recursos.

Para tal, o art. 47 do Regimento do SENAI, deferido por Lei Federal, estabelece o cálculo da contribuição a ser repassado à Entidade, em que é aplicada a alíquota de 1,0% sobre a folha mensal de pagamento dos estabelecimentos contribuintes.



15 Não foram consideradas as receitas com rendimento de precatórios no valor de R\$ 99.330.506.

16 Do montante total arrecadado junto às empresas contribuintes do Estado de São Paulo, 15% são destinados à administração nacional, conforme estabelecido no art. 48 do Regimento do SENAI.

17 Por meio da celebração dos Termos de Cooperação Técnica e Financeira, as empresas passam a reter 3,5% da sua contribuição compulsória devida, com o propósito de financiar a realização de serviços de formação profissional (sem ônus para os empregados).

18 O encargo de 3,5% referente à arrecadação direta recai, integralmente, sobre os Departamentos Regionais, abrangendo, portanto, a parcela de 85% da receita destinada ao Regional e a de 15% endereçada à Administração Nacional.

Ainda, no tocante à Receita de Contribuição, faz-se necessário destacar que, conforme expresso no artigo 5º do Regimento do SENAI, a ação da Entidade abrange trabalhadores dos segmentos que contribuem para sua manutenção (indústria, transportes<sup>19</sup>, comunicações e pesca). Tais segmentos enquadram-se no art. 3º do Decreto-Lei nº 4.936, de 7 de novembro de 1.942, que define como contribuintes do SENAI:

[...] Os estabelecimentos industriais enquadrados na Confederação Nacional da Indústria (artigo 577 do Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943), bem como aqueles referentes aos transportes, às comunicações e à pesca, serão obrigados ao pagamento de uma contribuição mensal ao Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial para realização de seus fins.<sup>20</sup>

A classificação dos setores contribuintes é feita de acordo com o Quadro de Atividades e Profissões a que se refere o art. 577 do Decreto-Lei no 5.452, de 1943 (CLT), regulamentado pelo art. 84 da Instrução Normativa Receita Federal do Brasil (RFB) nº 2110, de 17 de outubro de 2022, e posteriores alterações, que fornece a relação dos estabelecimentos industriais ou assemelhados que são contribuintes do SENAI.

## 3.4. Desempenho e Impactos

### 3.4.1. Educação Profissional e Superior

Em 2025, o SENAI-SP manteve-se como referência na oferta de educação profissional, operando um sistema estruturado para atender, de forma integral, às demandas das empresas e do setor industrial. Sua atuação permaneceu centrada no dinamismo das cadeias produtivas e na crescente incorporação de tecnologias no ambiente industrial.

De fato, a ampliação do uso de meios de produção com elevado grau de tecnologia embarcada — como a inteligência artificial (IA) e a digitalização dos processos —, e o aumento do nível de capacitação requerido dos trabalhadores da indústria para uma interação competente com os sistemas produtivos, foi um dos fatores que contribuíram para a elevação exponencial dos desafios enfrentados pela indústria e pela sociedade.

Assim, as ações do SENAI-SP no campo da educação profissional e do desenvolvimento tecnológico reafirmaram o propósito da entidade com a missão de transformar vidas e elevar a competitividade da indústria do país, alinhada com seu modelo de financiamento. Portanto, é compromisso da Instituição garantir, por

19 Exceto os transportes aquaviário (Lei no 5.461, de 25 de junho de 1968), aeroviário (Decreto-Lei no 1.305, de 8 de janeiro de 1974) e rodoviário (Lei no 8.706, de 14 de setembro de 1993).

20 Observar as alterações registradas na Instrução Normativa da Receita Federal do Brasil no 1.453, de 24 de fevereiro de 2014

meio da crescente gratuidade de seus serviços, o retorno da receita de contribuição para indústria e sociedade.

### 3.4.1.1. Ações Estruturantes e Estratégias

#### 3.4.1.1.1. Aprendizagem Industrial

Os cursos de aprendizagem industrial objetivam a formação inicial de aprendizes e caracterizam-se pela articulação entre as atividades educacionais e o trabalho. Assim sendo, aprendiz é o jovem entre 14 e 24 anos de idade que, simultaneamente, frequenta curso de aprendizagem e apresenta relação de emprego com empresas ou instituições. Com carga horária que varia entre 800 e 2.400 horas, tais cursos são ofertados gratuitamente para empresas contribuintes, visto que, conforme estabelecido em Regimento do SENAI, conta com os recursos da receita de contribuição para o seu financiamento. No caso do SENAI-SP, é exigido, como requisito para ingresso, a conclusão do ensino fundamental.



#### Quadro 2: Resultados alcançados na Aprendizagem Industrial



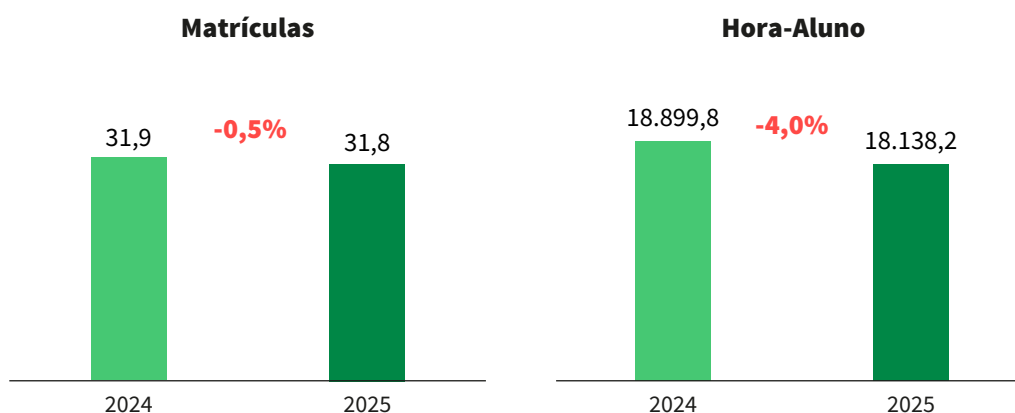
A Aprendizagem Industrial foi responsável por mais de 24% de todo o volume de Hora-Aluno em 2025, constituindo-se como uma das modalidades que mais geram resultados para a vida prática dos estudantes e que efetivamente transformam vidas por meio da educação. Essa modalidade obteve desempenhos expressivos, como a melhora na retenção dos alunos, com redução de 1 ponto percentual na evasão, e o aumento significativo da taxa de ocupação dos egressos, que passou de 78,7% para 82,6% em relação a 2024.<sup>21</sup>

Merece destaque a capilaridade do atendimento da Entidade, possibilitando que a oferta dessa linha de formação profissional seja distribuída pelas diversas regiões do Estado de São Paulo. Essa atuação reforça a efetividade dos cursos e da metodologia do SENAI-SP, demonstrando a elevada aderência às demandas da indústria e contribuindo diretamente para o desenvolvimento socioeconômico das regiões onde a Instituição atua.

<sup>21</sup> Dados disponibilizados pelo Sistema de Acompanhamento dos Egressos do SENAI - SAPES, conforme demonstrado no item 3.4.1.2.2

**Gráfico 9:** Aprendizagem Industrial – Matrículas e Hora-Aluno (Total)

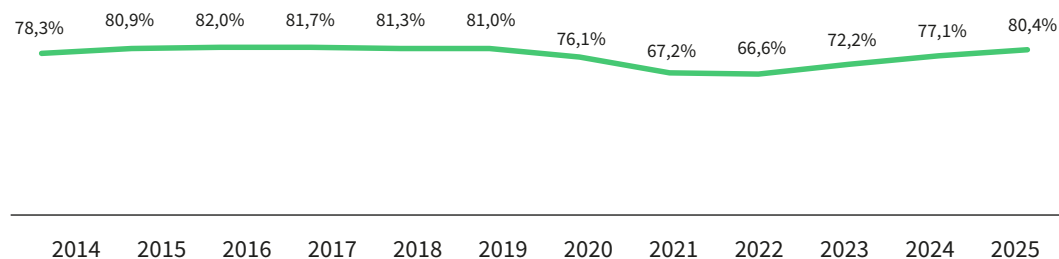
Em mil



Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC); Sistema de Gestão de Serviços Educacionais e Tecnológicos (SGSET).

Nota: Considera matrículas presenciais e a distância referentes à ação direta.

A ampliação do número de alunos com contrato de aprendizagem é uma diretriz permanente do SENAI-SP. O aumento de 3,3 pontos percentuais, registrado em relação ao ano de 2024, demonstra a capacidade da Entidade de preparar profissionais qualificados, acompanhando a abertura de novos postos de trabalho nesse setor. Assim, com planejamento e estrutura — física, operacional e intelectual —, o SENAI-SP reafirma sua posição de vanguarda na educação profissional e no atendimento aos anseios da sociedade e da indústria.

**Gráfico 10:** Evolução dos Contratos de Aprendizagem

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC); Sistema de Gestão de Serviços Educacionais e Tecnológicos (SGSET).

Nota (1): Considera matrículas presenciais e a distância referentes à ação direta.

Nota (2): Refere-se ao percentual de alunos empregados, calculado sobre o total de matrículas dos cursos de aprendizagem industrial.

### 3.4.1.1.2. Técnico de Nível Médio

Nesse campo, a atuação do SENAI-SP objetiva a formação técnica de nível médio e tem como público-alvo a habilitação de jovens e adultos cursantes ou concluintes do ensino médio.



As programações ofertadas regularmente nas escolas da rede SENAI-SP contam com duração que pode variar de 1.125 a 1.500 horas. Trata-se de linha de oferta gratuita, consolidando posicionamento da Entidade de maximizar, para indústrias e sociedade, o retorno da receita de contribuição.

Considerando que a principal diretriz de oferta do SENAI-SP é garantir formação profissional para oportunidades reais de emprego, no ano de 2025, foram mobilizados recursos humanos, financeiros e materiais para garantir a ampliação e implementação de novas programações.

### **3.4.1.1.2.1. Itinerário Formativo – Formação Técnica e Profissional**

O contexto educacional para o Novo ensino médio teve seu marco legal a partir da Lei nº 13.415/2017 e, reforçada pela Lei nº 14.945/2024, o que representa uma reformulação significativa na estrutura do Ensino Médio no Brasil, alterando a Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB) e inserindo um modelo que combina educação acadêmica e técnica em sintonia com as necessidades do mercado de trabalho.

A partir de 2022, o SENAI-SP, firma parceria com o SESI-SP e, em 2023, com a Secretaria de Educação do Estado de São Paulo (SEDUC-SP), visando atender os estudantes das duas redes de ensino. Essa colaboração fortalece a proposta de ensino médio que alia conhecimentos acadêmicos, formação técnica e o desenvolvimento de competências específicas para o mercado de trabalho, alinhados aos projetos de vida dos estudantes, permitindo que estejam mais preparados para enfrentar os desafios e oportunidades de suas futuras carreiras. O SENAI-SP, em articulação com o SESI-SP e a SEDUC-SP, elabora sistematicamente o planejamento de reuniões formativas e de alinhamento estrutural para garantia das melhores condições de aprendizagem e monitoramento da vida escolar. As ações de gestão dos cursos são realizadas conjuntamente, contemplando:

- I. Elaboração de calendário único, respeitadas as peculiaridades da localidade;
- II. Articulação entre as áreas de conhecimento da formação geral básica e dos itinerários formativos;
- III. Elaboração dos planos de aula, articulando procedimentos pedagógicos que possam ser desenvolvidos por um ou mais docentes;
- IV. Organização dos horários das atividades pedagógicas que atendam aos estudantes e às peculiaridades institucionais;
- V. Atendimento aos estudantes com deficiência, sendo definidos procedimentos que favoreçam a inclusão e a aprendizagem.

Essas iniciativas fortalecem a posição do SENAI-SP como líder brasileiro na formação técnica, além de ampliar significativamente o desenvolvimento do perfil profissional altamente requisitado pela indústria brasileira.

**Quadro 3:** Resultados alcançados no itinerário de Formação Técnica e Profissional

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Educação – GED)

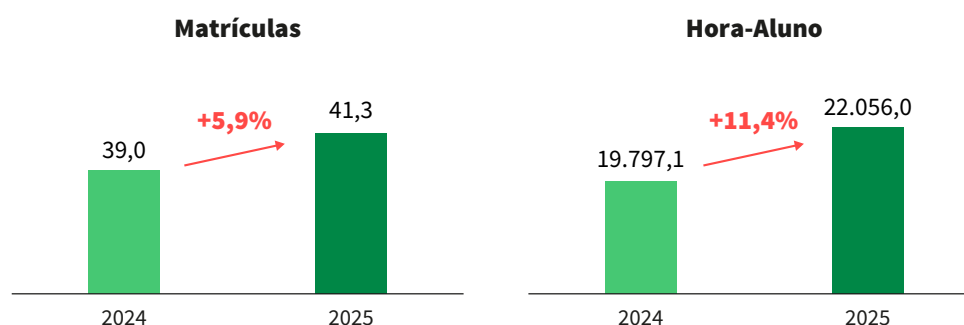
**3.4.1.1.2.2. Cursos Técnicos – Geral**

Os resultados dos indicadores de produção dos cursos técnicos demonstram um crescimento de 5,9% e 11,4% em matrículas e Hora-Aluno, respectivamente. O aumento observado reflete o crescimento das matrículas do itinerário de formação técnica e profissional no Novo Ensino Médio. O SENAI-SP mantém 87 unidades distribuídas pelo Estado de São Paulo, responsáveis pela oferta de cursos Técnicos em múltiplas áreas tecnológicas.

Os Cursos Técnicos do SENAI-SP também têm sido uma ferramenta de transformação de vidas para diversos jovens e adultos que buscam uma nova qualificação profissional. Os resultados da pesquisa de acompanhamento de egressos<sup>22</sup>, realizada pelo Departamento Nacional, indicam que a Instituição está efetivamente cumprindo seu papel e sua missão institucional. Os indicadores que mensuram a situação dos egressos dos cursos técnicos, como ocupação, desemprego, incremento de renda, entre outros, apresentaram crescimento expressivo em relação à pesquisa realizada em 2024. Esses números permitem medir os efeitos provocados pelas ações do SENAI-SP na sociedade, além de subsidiar a Instituição com informações relevantes para a revisão de estratégias que visam ao melhor atendimento das demandas da sociedade e da indústria.

**Gráfico 11:** Cursos Técnicos - Matrículas e Hora-Aluno (Total)

Em mil



Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC); Sistema de Gestão de Serviços Educacionais e Tecnológicos (SGSET)

Nota: Considera matrículas presenciais e a distância referentes à ação direta.

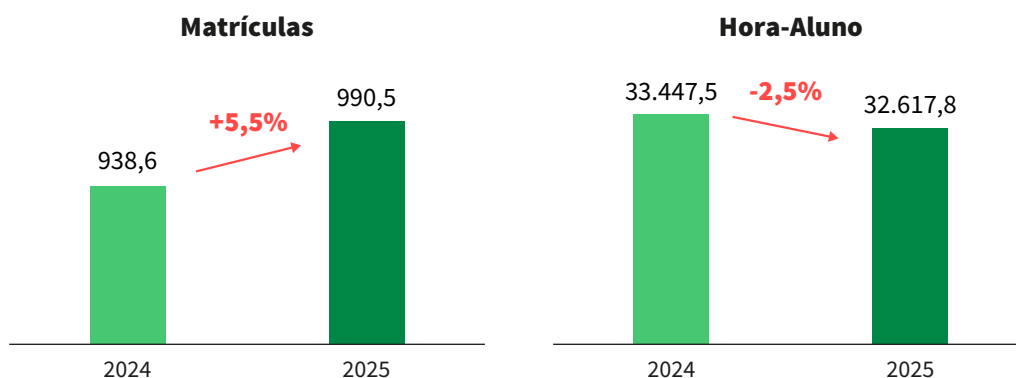
22 Dados disponibilizados pelo Sistema de Acompanhamento dos Egressos do SENAI - SAPES, conforme demonstrado no item 3.4.1.2.2

### 3.4.1.1.3. Cursos de Formação Inicial e Continuada

Trata-se de um segmento de oferta estratégica para indústrias e trabalhadores, pois assegura a atualização e a qualificação dos profissionais com a agilidade requerida pelas empresas. Além disso, é fundamental para a indústria, uma vez que disponibiliza capacitações que incorporam as novas tecnologias e inovações produtivas que surgem no setor, garantindo que os trabalhadores desenvolvam as competências necessárias para acompanhar a evolução tecnológica. Dessa forma, o SENAI-SP oferece alternativas ágeis e acessíveis de formação, contribuindo tanto para a inserção quanto para a permanência desses profissionais no mercado de trabalho.

**Gráfico 12:** Formação Inicial e Continuada – Matrículas e Hora-Aluno (Total)

Em mil



Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC); Sistema de Gestão de Serviços Educacionais e Tecnológicos (SGSET).

Nota: Considera matrículas da Loja Nacional e matrículas presenciais e a distância referentes à ação direta.

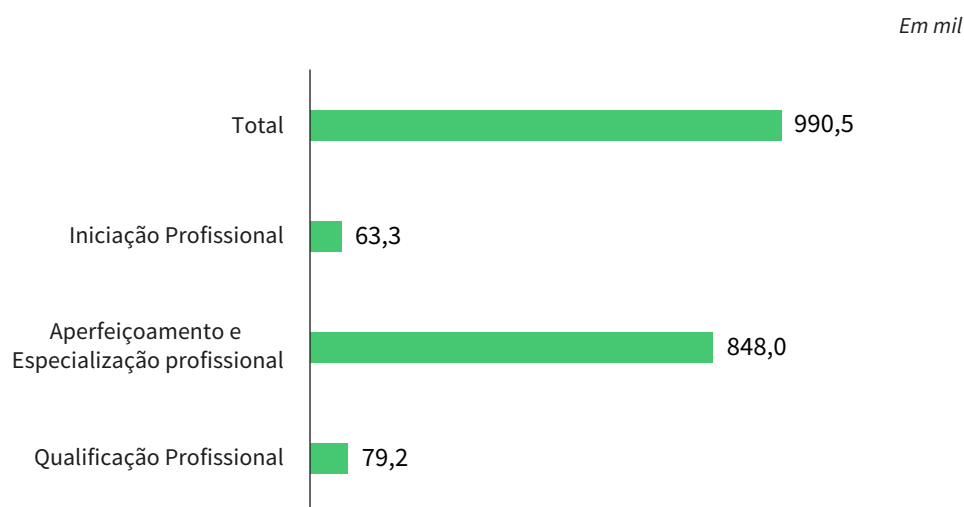
A formação continuada do SENAI-SP, caracterizada por cursos de curta e média duração, ocorre predominantemente em função de demandas específicas de empresas. Nesse sentido, objetivando assegurar padrão comum de qualidade dos serviços e fortalecer o modelo de atuação em rede, a entidade permaneceu investindo na atualização e no desenvolvimento de novos cursos, definindo, junto a esse universo, perfis profissionais de conclusão, conteúdos e cargas horárias.

Em 2025, o SENAI-SP ampliou em mais de 50 mil o número de matrículas nos cursos de formação inicial e continuada. Esse avanço foi impulsionado, em grande parte, pela expansão da oferta a distância, que apresentou crescimento de 14,3% em relação a 2024. A redução de aproximadamente 20 mil matrículas nos cursos presenciais (modalidade caracterizada por cargas horárias mais extensas) influenciou a variação negativa de 2,5% no indicador de hora-aluno total. Ainda assim, o crescimento expressivo da oferta a distância compensou parte dessa queda e ampliou o alcance formativo da instituição.

A análise de 2025 evidencia uma série de resultados expressivos nos cursos de formação inicial e continuada, entre os quais se destacam:

- Mais de 87 mil matrículas realizadas no programa de parcerias para a formação em Tecnologia da Informação (TI), superando a meta do exercício em aproximadamente 9 mil matrículas.<sup>23</sup>
- 76,3% das matrículas ofertadas gratuitamente para a sociedade;
- Aumento de 14,3% das matrículas a distância;
- Redução da evasão nos cursos presenciais de 9,1% para 8,9%.

**Gráfico 13:** Formação Inicial e Continuada - Matrículas em 2025 por Modalidade

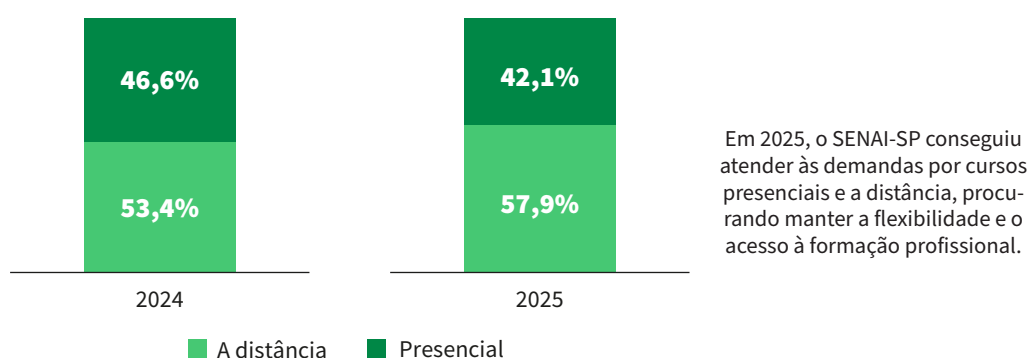


Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC); Sistema de Gestão de Serviços Educacionais e Tecnológicos (SGSET).

Nota 1: O aperfeiçoamento e a especialização profissional consideram as matrículas do curso de especialização profissional técnica de nível médio.

Nota 2: Considera matrículas da Loja Nacional e matrículas presenciais e a distância referentes à ação direta.

**Gráfico 14:** Formação Inicial e Continuada – Matrículas por Estratégia



Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC); Sistema de Gestão de Serviços Educacionais e Tecnológicos (SGSET).

Nota: Considera matrículas da Loja Nacional e matrículas presenciais e a distância referentes à ação direta.

<sup>23</sup> Dados disponibilizados pela Gerência de Planejamento e Avaliação (GPA), conforme demonstrados no item 3.4.1.3.1

### 3.4.1.1.4. Educação a Distância

Conforme disposto no Planejamento Estratégico Institucional, a opção de priorizar estratégias que viabilizem a ação educacional do SENAI-SP para além das salas de aulas, recorrendo a métodos e práticas que levem a escola até o aluno, atende ao propósito de ampliar a abrangência da educação profissional ofertada, atendendo a novas clientelas que, por dificuldades de deslocamento, profissional ou pessoal, não contam com condições de frequentar as unidades do SENAI-SP.

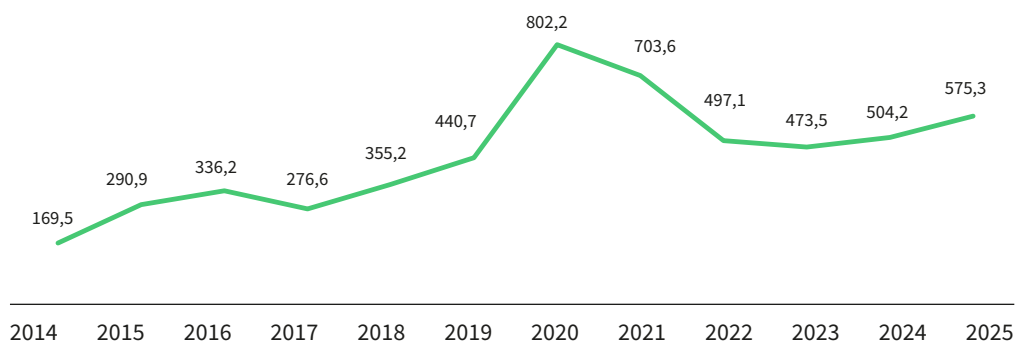
#### **PRIORIDADE SENAI-SP**

Contar com Sistema Virtual de Formação Profissional, cuja importância, em termos de matrícula e abrangência setorial, se equipare às linhas tradicionais de oferta.

**Gráfico 15:** Evolução da Oferta da Educação Profissional a Distância

*Em mil*

Número de matrículas



Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC); Sistema de Gestão de Serviços Educacionais e Tecnológicos (SGSET).

Nota: Considera matrículas da Loja Nacional e matrículas a distância referentes à ação direta.

Nesse contexto, a Escola SENAI-SP de Educação Online desempenha um importante papel estratégico na atuação dessa linha de oferta, integrando tecnologia e inovação. Atua em parceria com a Gerência de Educação no desenvolvimento, planejamento e oferta de cursos e soluções educacionais a distância, ampliando o acesso à educação profissional por meio do uso de recursos e tecnologias digitais.

Os cursos são desenvolvidos para toda a rede SENAI-SP e para empresas parceiras, assegurando alinhamento direto com as demandas da indústria. A Escola SENAI de Educação Online oferece soluções abrangendo Aprendizagem Industrial, Cursos Técnicos, Graduação e Pós-Graduação em áreas tecnológicas essenciais. Com base em análises de mercado e perfis de público, define estratégias pedagógicas e recursos de aprendizagem apropriados, desenvolvidos por equipe multidisciplinar composta por especialistas técnicos e educacionais, designers, programadores e revisores.

A experiência acumulada do SENAI-SP em educação profissional, aliada à expertise em Educação a distância (EAD), garante a efetiva aplicação dos conhecimentos e a aquisição de competências, resultando em ganhos de eficiência, produtividade e integração das equipes.

Em 2025, a Educação Online ampliou seu portfólio em 24%, passando a disponibilizar 158 cursos. Essa modalidade respondeu por 54% das matrículas da instituição e superou a marca de 8 milhões de horas-aluno.

Com mais de 35 anos de experiência em EAD e cerca de 5 milhões de matrículas online nos últimos 10 anos, o SENAI-SP consolidou sua expertise na modalidade.








Em relação aos cursos ofertados em 2025, os principais destaques em número de matrículas foram:

**Tabela 1:** Cursos Ofertados na Modalidade a Distância - Destaques

Cursos		Matrículas
Competências Transversais e Normas Regulamentadoras (NRs): Segurança no Trabalho; Tecnologia da Informação; Logística; Metrologia; Mecânica; Meio Ambiente; Energia; outros.		83.158
Fluência - Fundamentos da Inteligência Artificial		50.574
Ética na Inteligência Artificial		30.925
Por dentro da Segurança Cibernética		28.959
Desvendando a Descarbonização		26.858
Desvendando a Indústria 4.0		19.852
Empreender SENAI		17.239
Desvendando o ESG		15.380

(Continua)

(Continuação)

<b>Cursos</b>		<b>Matrículas</b>
WEB 3.0		12.918
Acelerando a Transição para a Economia Circular		10.727
Alinhamento Estratégico Aplicado à Gestão		10.447
Ciclos de retorno para Economia Circular		10.137
Cursos Técnicos		1.436
Pós-Graduação: Smart Factory; BIM; Indústria 4.0; Descarbonização; Inovação e Competitividade Industrial		340
Outros		256.363
<b>Total das Matrículas</b>		<b>575.313</b>

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC); Sistema de Gestão de Serviços Educacionais e Tecnológicos (SGSET).

Nota: Considera matrículas da Loja Nacional e matrículas a distância referentes à ação direta.

### 3.4.1.1.5. Ensino Superior – Graduação e Pós-Graduação

Considerando o propósito estratégico do SENAI-SP de promover um sistema de formação integral capaz de abranger as mais diversas demandas da indústria no campo da educação profissional, o modelo de oferta de cursos superiores da Entidade corresponde à linha de serviço profissional que alia a já mencionada diversificação da oferta com a otimização de estrutura física e tecnológica já instalada, proporcionando um ecossistema de tecnologia e inovação para a promoção de cursos superiores de tecnologia, bacharelados e pós-graduação de excelência.



A atuação do SENAI-SP na esfera dos cursos superiores abrange 23 títulos de graduação e 70 de pós-graduação, distribuídos em 20 unidades. Dentre as estratégias

de oferta das referidas programações, assume relevância o trabalho de divulgação realizado junto às indústrias, por meio das áreas de recursos humanos, que indicam os profissionais cujo perfil e planos profissionais se alinham com as propostas da formação superior. Por meio dessa estratégia, é possível, simultaneamente, reduzir sensivelmente o risco de evasão e o desvio ocupacional, assegurando o máximo aproveitamento da formação ministrada no campo da melhoria de processos e produtos da indústria.

O SENAI-SP exerce papel estratégico na condução da educação superior, integrando a oferta de graduação e pós-graduação e assegurando padrões acadêmicos alinhados às demandas tecnológicas da indústria. Essa atuação garante coerência institucional, atualização contínua dos currículos e alinhamento entre as unidades formadoras.

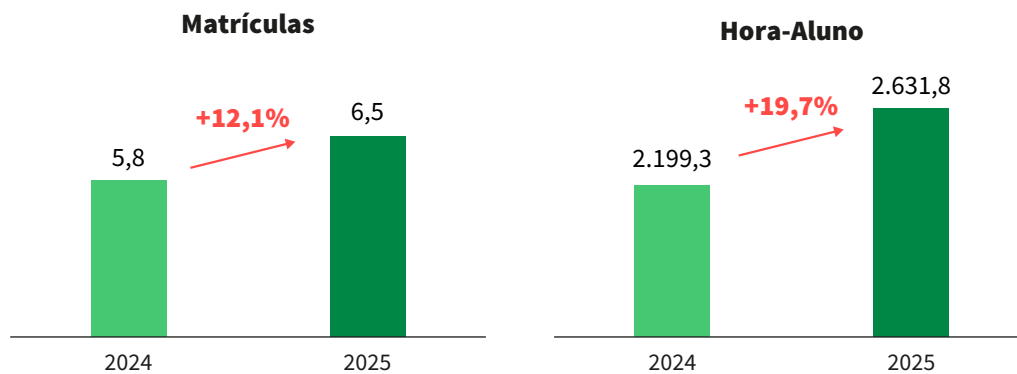
**Tabela 2:** Novos cursos superiores de graduação e pós-graduação iniciados e aprovados para o ano de 2025

<b>Cursos - Graduação</b>	<b>Instituto de Ensino Superior</b>	<b>Modalidade</b>
Tecnólogo em Análise e Desenvolvimento de Sistemas	UniSENAI-SP - Campus Mariano Ferraz - Vila Leopoldina	Presencial
Tecnólogo em Biotecnologia	UniSENAI-SP - Campus Bom Retiro	
Tecnólogo em Inteligência e Análise de Dados	UniSENAI-SP - Campus Suíço-Brasileira Paulo Ernesto Tolle - Santo Amaro	
Bacharelado de Química	Faculdade de Tecnologia SENAI Mario Amato - Campus Almirante Tamandaré - São Bernardo	
Tecnólogo em Segurança Cibernética	Faculdade SENAI de Tecnologia Mecatrônica - Campus Paulo Antônio Skaf - São Caetano do Sul	
<b>Cursos - Pós-Graduação</b>	<b>Instituto de Ensino Superior</b>	<b>Modalidade</b>
Pós-Graduação em Cosmetologia e Inovação em Cosméticos	UniSENAI-SP - Campus Bom Retiro	Presencial
Pós-Graduação em <i>Data Science</i> e <i>Big Data</i> Aplicados na Indústria	Faculdade SENAI de Tecnologia Mecatrônica - Campus Paulo Antônio Skaf - São Caetano do Sul	
	Faculdade de Tecnologia SENAI Gaspar Ricardo Júnior - Sorocaba	

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Educação - GED)

**Gráfico 16:** Cursos Superiores – Matrículas e Hora-Aluno (Total)

Em mil



Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC); Sistema de Gestão de Serviços Educacionais e Tecnológicos (SGSET).

Nota: Considera matrículas presenciais e a distância referentes à ação direta.

Em 2025, o SENAI-SP ampliou o portfólio de cursos superiores, expandindo a oferta em unidades com experiência consolidada no ensino superior. A iniciativa buscou diversificar o atendimento às demandas da indústria local e favorecer a progressão de itinerários formativos em nível superior.

No mesmo período, o SENAI-SP apresentou expansão significativa tanto no número de matrículas quanto no volume de hora-aluno, superando com ampla margem os resultados observados em 2024. Esse desempenho evidencia a consolidação da reputação institucional, construída ao longo de décadas dedicadas à excelência na educação profissional, e resulta diretamente da qualidade dos cursos ofertados e de sua aderência às demandas atuais do setor industrial. Ademais, a ampliação do portfólio de cursos, a modernização da infraestrutura, a incorporação de novas tecnologias educacionais e a gestão eficiente dos recursos constituíram fatores determinantes para a elevação dos indicadores de desempenho no período analisado.

### 3.4.1.1.5.1. Centro Universitário SENAI-SP

O ano de 2025 representou um marco estratégico com a consolidação do Centro Universitário SENAI São Paulo (UniSENAI-SP). Esta etapa representa não apenas um avanço institucional, mas a reafirmação do compromisso em ofertar educação superior de excelência, intrinsecamente conectada às necessidades de inovação e tecnologia da indústria.

Com uma gestão acadêmica unificada e um planejamento focado na expansão e na qualidade, o UniSENAI-SP fortalece seu papel como formador de profissionais de vanguarda.

- **Consolidação, Expansão e Qualidade**

O processo de expansão do UniSENAI-SP avançou com o protocolo de aditamento para integrar as Faculdades SENAI de Campinas, Sorocaba, São Bernardo do

Campo e São Caetano do Sul como campi. Essa estratégia visa consolidar um modelo acadêmico integrado e fortalecer a identidade institucional.

O Centro Universitário SENAI-SP iniciou a Fase 1 da sua expansão, implantando 10 novas unidades em polos industriais estratégicos do Estado. Com isso, o UniSENAI-SP passou a operar 29 unidades, ampliando em 52% sua presença territorial no ensino superior tecnológico.

O portfólio também foi fortalecido, chegando a 23 cursos de graduação, sendo 21 tecnológicos e 2 bacharelados, todos alinhados às demandas industriais regionais. Essa expansão elevou a oferta total para 47 cursos distribuídos pelas 29 unidades, com 12 novas formações abertas especialmente para os novos campi.

A qualidade da oferta foi mais uma vez comprovada pelas avaliações do Ministério da Educação (MEC), nas quais quatro dos cinco cursos avaliados em 2025 receberam a nota máxima (5), um atestado de excelência que reforça a posição do UniSENAI-SP como referência.

**Tabela 3:** Resultados das Avaliações Externas do Ministério da Educação em 2025

Curso Superior	Unidade	Tipo de Visita	Nota
Análise e Desenvolvimento de Sistemas	SENAI Roberto Mange - Campinas	Reconhecimento de Curso	5
	SENAI Antonio Adolpho Lobbe - São Carlos		
Mecatrônica Industrial	SENAI Felix Guisard - Taubaté		
Design Gráfico	SENAI Theobaldo De Nigris - São Paulo (Mooca)		

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Educação – GED)

De forma geral, a expansão reforça o posicionamento do SENAI-SP no ensino superior com foco em nichos tecnológicos e necessidades reais do setor produtivo, diversificando a oferta e ampliando a capilaridade institucional.

- **Extensão Universitária**

A Política de Extensão Universitária do Ensino Superior se mantém contemplando cinco programas: Reconstruindo Raízes, Incluir para Evoluir, Conectados com a Comunidade, Mulheres em Foco e Sustentabilidade 360°. Os estudantes dos cursos superiores de tecnologia e bacharelado escolhem um programa para desenvolver projetos voltados para solucionar problemas sociais.

No dia sete de junho de 2025 foi realizado o III Evento de Extensão Universitária<sup>24</sup> no Campus do UniSENAI-SP Theobaldo de Nigris na Mooca (Capital), que contou com a apresentação de cerca de 130 projetos, 1.500 participantes, 35 docentes orientadores e 40 instituições atendidas. Além das apresentações, ocorreram exposições, oficinas, shows e um espaço de troca de livros.

<sup>24</sup> Disponível em: <https://www.even3.com.br/extensaosenai/>. Acesso em: 23/12/2025.

Neste processo, foram envolvidos cerca de 2.000 estudantes e 60 professores orientadores. Como prêmio nessa área, o UniSENAI-SP, Campus Anchieta - Vila Mariana (Capital) conquistou, pela segunda vez consecutiva, o 1º lugar no IV Encontro Nacional de Extensão Universitária (ENEXUN), organizado pela Universidade do Vale do Paraíba - UNIVAP. O reconhecimento foi dado pelo projeto “Incluir para Evoluir: Caminhos para a Transformação Social de Jovens com Deficiência”.

- **Congresso UniSenai-SP**

O evento consolidou-se como um importante fórum de intercâmbio científico, com a participação de 2.116 congressistas e a apresentação de 250 trabalhos.

- **Revistas**

O SENAI-SP possui, atualmente, duas Revistas Científicas abertas às submissões externas e internas e totalmente gratuitas<sup>25</sup>. Ambas as revistas são indexadas pelo Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (IBICT), no Diretório de Políticas Editoriais das Revistas Científicas Brasileiras (DIADORIM), no *Google Scholar* e, em 2025, receberam a indexação no *Sistema Regional de Información para Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal (LATINDEX)* e no Diretório das Revistas Científicas Eletrônicas Brasileiras (MIGUILIM).

As Revistas do SENAI-SP contam com *Digital Object Identifier* ou Identificador de Objeto Digital (*DOI*), emitido pela *Crossref*. Essa aquisição representa um grande avanço nas ações da Pesquisa no âmbito do Ensino Superior do SENAI-SP e contribui para o alcance da indexação *Qualis* Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) na próxima avaliação quadrienal. Além do passo em direção ao *Qualis*, o *DOI* possibilita a indexação em diversas plataformas mensuradoras de métricas científicas. A plataforma *Lattes* do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) também utiliza o *DOI* como uma forma de certificação digital das produções bibliográficas registradas pelos pesquisadores.

Somente em 2025, as revistas registraram a publicação de 20 artigos, demonstrando a crescente maturidade e relevância da produção acadêmica vinculada ao SENAI-SP.

- **Iniciação Científica, Tecnológica e Monitoria**

Em 2025 foram concedidas 218 bolsas, sendo que, deste total, 153 são de Iniciação Científica, 24 são de Iniciação Tecnológica e 41 são de monitoria. Os Programas tiveram o envolvimento de cerca de 70 docentes e coordenadores dos Campi e Faculdades SENAI-SP.

---

25 Revista Científica SENAI-SP - Educação, Tecnologia e Inovação/ISSN 2764-9385 - 15 artigos publicados (<https://periodicos.sp.senai.br/index.php/rcsenaisp/index>) e a Revista Brasileira de Mecatrônica/ISSN: 2596-1233 – 5 artigos publicados (<https://revistabrmecatronica.sp.senai.br/ojs/index.php/revistabrmecatronica/index>).

- **Grupos de Pesquisa CNPq (Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico)**

O Ensino Superior do SENAI-SP dispõe de dois Grupos de Pesquisa registrados no Diretório de Grupos de Pesquisa (DGP) do CNPq. O Diretório dos Grupos de Pesquisa no Brasil constitui-se no inventário dos grupos de pesquisa científica, tecnológica e inovadora em atividade no país. As informações contidas no DGP dizem respeito aos recursos humanos constituintes dos grupos de pesquisa (pesquisadores, estudantes e técnicos), às linhas de pesquisa em andamento, às especialidades do conhecimento, aos setores de aplicação envolvidos, à produção científica, tecnológica e artística e às parcerias estabelecidas entre os grupos e as instituições, sobretudo com as empresas do setor produtivo.

**Tabela 4:** Grupos de Pesquisa CNPq

Grupos de Pesquisa	Docentes Pesquisadores	Artigos Publicados (*)
Engenharia Elétrica, Eletrônica, Automação e Reindustrialização	8	92
Fabricação, Engenharia de Materiais, Engenharia Mecânica e Reindustrialização	3	19
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>111</b>

(\*) Publicados em periódicos, anais de congressos e demais produções em modalidades relevantes.

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Educação – GED)

### 3.4.1.1.5.2. Política de Concessão de Bolsas de Estudos

- **Passaporte Universitário<sup>26</sup>** – O programa, que oferece bolsas de 100% para egressos do SESI-SP, encerrou o ano atendendo 377 bolsistas. Trata-se de concessão de bolsas para egressos de escolas do SESI-SP que se encontram em situação de vulnerabilidade social, com renda per capita comprovada de acordo com o edital do programa. Uma vez aprovado em processo seletivo do SENAI-SP, são beneficiados com o pagamento de suas mensalidades. Adicionalmente, os alunos contemplados recebem uma bolsa permanência correspondente a um salário-mínimo, custeada pelo SESI-SP.
- **Bolsa Funcionários do SENAI-SP e SESI-SP<sup>27</sup>** – por meio da isenção integral das matrículas e mensalidades nos cursos de nível superior, objetivando o desenvolvimento das competências do corpo técnico da Entidade para a melhoria da qualidade dos serviços institucionais.

26 Conforme o disposto na RE-05-2022-SS de 10/10/2022, disponível na intranet do SESI-SP.

27 Conforme o disposto na RE-06-2021-SN de 07/04/2021, retificada pela RE-01-2025, de 23/05/2025.

- **Bolsa iniciação científica, tecnológica e monitoria**<sup>28</sup> – isenção de 18% do valor das matrículas e mensalidades dos alunos com destacado rendimento escolar e interesse em apoiar a ação docente ou desenvolver projetos de iniciação científica. Entende-se por iniciação científica a atividade acadêmica que permite introduzir os alunos do Ensino Superior na pesquisa científica. Por iniciação tecnológica entende-se os projetos de pesquisa que contemplam processos e/ou produtos inovadores e a transferência de tecnologia em parceria com empresas e indústrias. A monitoria consiste em atividades de apoio à discentes com a finalidade de auxiliá-los com dificuldades de compreensão dos conteúdos das unidades curriculares, bem como na rotina de estudos e resoluções de problemas.
- **Bolsa para empregados de empresas contribuintes**<sup>29</sup> – 10% da mensalidade conferida para empregados destas empresas contribuintes com renda per capita familiar menor ou igual a 1,5 salário-mínimo nacional.

### 3.4.1.2. Avaliação da Qualidade dos Processos e Serviços Educacionais

Uma casa de educação com a complexidade, diversidade e nível de comprometimento com a sociedade, como é o caso do SENAI-SP, precisa contar com programas de avaliação educacional capazes de produzir dados confiáveis para subsidiar a melhoria contínua nos currículos, nos processos de ensino e de aprendizagem, na capacitação dos docentes, enfim, na gestão educacional.

- **Programa de Avaliação da Educação Profissional – PROVEI**

Implantado em 2001, o Programa de Avaliação da educação profissional do SENAI-SP, o PROVEI, tem como objetivo avaliar a qualidade da educação profissional ofertada pela instituição, de modo que seus resultados subsidiem a tomada de decisões e o redirecionamento de ações institucionais voltadas ao aprimoramento contínuo dos cursos e dos processos formativos.

Atualmente, o PROVEI consiste em:

- provas objetivas de competências específicas do curso, contendo itens de múltipla escolha, apresentados sob a forma de situações-problema;
- provas objetivas de língua portuguesa e matemática, utilizando os parâmetros do Sistema de Avaliação da Educação Básica (SAEB);
- autoavaliação do desenvolvimento das competências específicas do curso;

28 Conforme disposto na RE-13-2013 de 28/06/2013, retificada pela RE-13-2015, de 28/07/2015.

29 RE-13-2013 de 28/06/2013, retificada pela RE-13-2015, de 28/07/2015.

- questionário contextual para investigação das variáveis intervenientes no desempenho dos estudantes.

Sua aplicação ocorre de forma bianual, conforme cronograma definido pela Supervisão de Avaliação. Participam do PROVEI estudantes dos cursos de Aprendizagem Industrial, Técnico, Superior de Tecnologia e Engenharia com mais de 80% de conclusão do curso, além de docentes, coordenadores e diretores das escolas participantes. Os resultados oferecem subsídios para a análise da aderência dos cursos aos perfis profissionais estabelecidos, contribuindo para o aperfeiçoamento técnico-pedagógico e para o fortalecimento dos processos de planejamento, acompanhamento e melhoria contínua da oferta educacional. Um dos principais indicadores gerados é o Indicador de Desempenho da Educação Profissional (IDEP), que varia de 0 a 10, calculado com base na distribuição dos estudantes nos níveis de proficiência. Os resultados são disponibilizados à comunidade escolar por meio da plataforma da empresa parceira e de painéis de BI no Portal de Indicadores.

A última edição do PROVEI no SENAI-SP foi realizada em 2025. Nessa edição, foram avaliados 46 cursos, com a participação de:

- 11.896 estudantes
- 766 docentes
- 166 coordenadores
- 52 diretores

### 3.4.1.2.1. Sistema de Avaliação da Educação Profissional – SAEP-ADE

O Sistema de Avaliação da Educação Profissional (SAEP) integra a política institucional do SENAI voltada à garantia da qualidade da educação profissional, alinhada às necessidades da indústria. No âmbito do SAEP, é aplicada a Avaliação de Desempenho de Estudantes (ADE), realizada ao final dos cursos técnicos como etapa essencial para a verificação e o aprimoramento da formação ofertada.

A avaliação ocorre em duas fases complementares:

- 1 - Os estudantes realizam provas objetivas e respondem a questionários contextuais, possibilitando a análise do desenvolvimento das competências previstas nos itinerários formativos e das condições institucionais associadas;
- 2 - São aplicadas provas práticas, estruturadas a partir de situações-problema do contexto profissional, permitindo a observação das competências mobilizadas na prática.

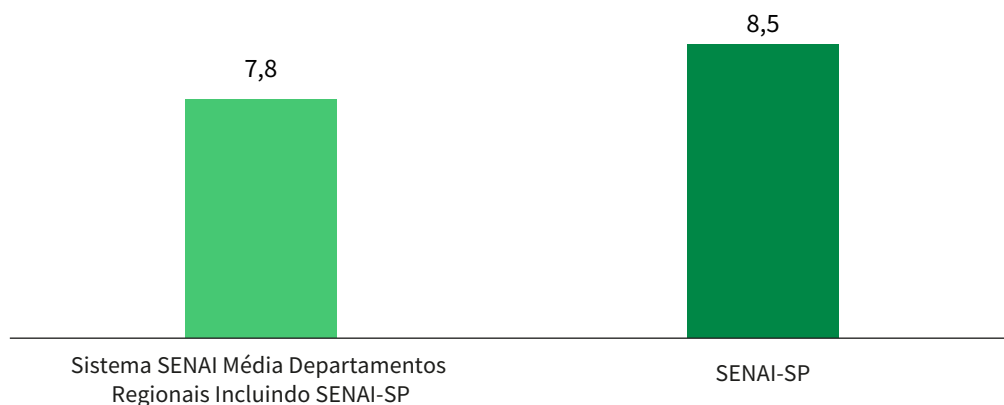
Os resultados do SAEP são consolidados em indicadores, estatísticas e análises pedagógicas que subsidiam a tomada de decisão em diferentes níveis da instituição. O principal indicador do sistema é o Indicador de Desempenho da Avaliação Profissional (IDAP), que varia de 0 a 10 e é calculado a partir da distribuição dos

estudantes nos níveis de desempenho das provas objetiva e prática, sendo o IDAP final obtido pela média desses resultados. O indicador é apresentado nos níveis nacional, por Departamento Regional e por curso, possibilitando o monitoramento da qualidade da educação profissional ao longo das edições da avaliação, além da análise de fatores contextuais associados aos resultados, com base nas respostas de estudantes, docentes, coordenadores pedagógicos e gestores.

Na edição de 2025 da Avaliação de Desempenho de Estudantes, o Departamento Regional de São Paulo apresentou resultados superiores à meta nacional de referência do IDAP, fixada em 7,7. O IDAP final do estado foi de 8,5, considerando a média entre as provas objetiva e prática. Na prova objetiva, participaram 7.109 estudantes, resultando em IDAP de 7,9, enquanto a prova prática contou com a participação de 3.564 estudantes, alcançando IDAP de 9,0. Esses resultados evidenciam a consistência da qualidade dos cursos técnicos ofertados pelo SENAI-SP e reforçam o papel do SAEP como instrumento estruturante de monitoramento e aprimoramento da educação profissional.

**Participação em 2025**  
**32 cursos técnicos**  
**7.109 estudantes na prova objetiva**  
**3.564 estudantes na prova prática**

**Gráfico 17:** Sistema SAEP 2025 – Médias Alcançadas – Provas Práticas e Teóricas



Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Avaliação – GPA)

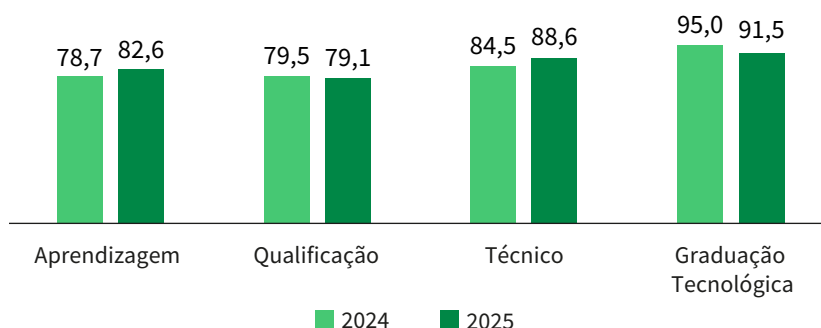
### 3.4.1.2.2. Sistema de Acompanhamento dos Egressos do SENAI – SAPES

Operando desde 1985, o Sistema de Acompanhamento de Egressos do SENAI (SAPES) constitui pesquisa, de caráter permanente, que objetiva apurar, junto aos egressos dos programas de educação profissional (Curso de Aprendizagem Industrial, Curso Técnico, Curso Superior e Curso de Qualificação), os seguintes aspectos:

- Inserção e permanência no mercado de trabalho;
- Prosseguimento de estudos;
- Rendimentos auferidos, aplicação dos conhecimentos e habilidades proporcionados pelos programas cursados no SENAI-SP.

Para tanto, além de realização de entrevistas com os egressos, são consultadas também as empresas empregadoras, via entrevista com superiores desses ex-alunos.

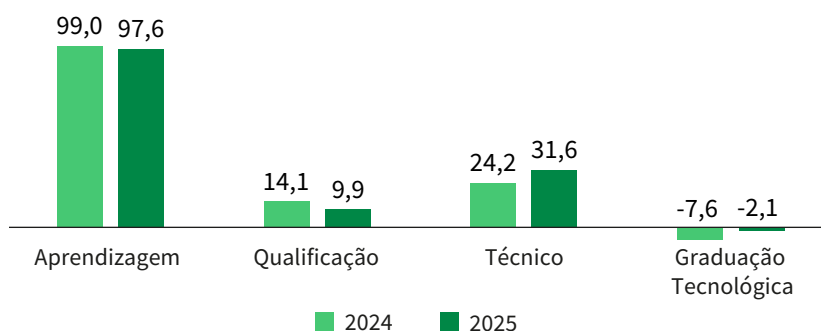
**Gráfico 18:** Taxa de Egressos Ocupados



Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Avaliação – GPA)

Nota 1: Os resultados apresentados de 2025 são referentes aos alunos concluintes em 2023 e egressos em 2024.

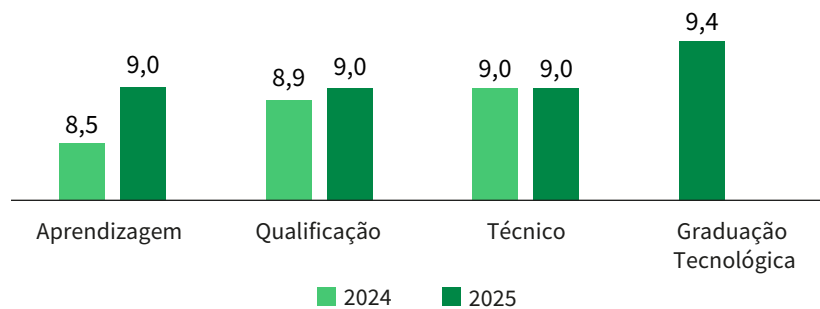
**Gráfico 19:** Taxa de Incremento de Renda



Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Avaliação – GPA)

Nota 1: Os resultados apresentados de 2025 são referentes aos alunos concluintes em 2023 e egressos em 2024.

**Gráfico 20:** Nota Média de Satisfação das Empresas



Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Avaliação – GPA)

Nota 1: Os resultados apresentados de 2025 são referentes aos alunos concluintes em 2023 e egressos em 2024.

Nota 2: A Graduação Tecnológica não teve resultados divulgados em 2025 devido ao tamanho amostral insuficiente, o que resultou em margem de erro superior a 10 p.p., em desacordo com os critérios metodológicos para a apresentação dos resultados da pesquisa.

### 3.4.1.3. Destaques – Ações Realizadas

#### 3.4.1.3.1. Programa de ensino técnico, tecnológico e formação em TI

O projeto do SENAI-SP para a formação em Tecnologia da Informação (TI) é uma resposta direta às necessidades da Indústria Paulista na área de tecnologia. Pesquisas realizadas pelas áreas de inteligência identificaram um desequilíbrio entre a oferta e procura, por meio de indicadores de mercado. Assim, o SENAI-SP criou o projeto de TI, com o objetivo de formar profissionais nas tecnologias de TI: nuvem, inteligência artificial (IA), ciência de dados e segurança cibernética. Além disso, também inclui formação em redes e desenvolvimento de sistemas.

Esse projeto nasceu com a meta inicial de 270 mil matrículas ao longo de quatro anos, mas foi ampliado para 315 mil. Uma parte significativa dessas matrículas foi realizada em parceria com empresas associadas ao SENAI-SP.

A iniciativa não apenas atende à crescente demanda por profissionais qualificados na área de TI, mas também é uma resposta estratégica às mudanças no mercado de trabalho. Além disso, o projeto dá ênfase à obtenção de certificações, especialmente aquelas concedidas por empresas de tecnologia, que têm reconhecimento global.

O projeto do SENAI-SP para a área da Tecnologia da Informação é mais do que um programa de treinamento, é um compromisso com o futuro. Ao investir na educação e qualificação da força de trabalho da indústria, o SENAI-SP está formando uma nova geração de profissionais, pronta para liderar e inovar na era digital. Esse é um passo significativo em direção a um futuro em que o conhecimento e a habilidade abrem portas para oportunidades ilimitadas, reafirmando o poder da educação em transformar vidas e sociedades.

## Ilustração 2: Expansão da Formação Profissional na Área de TI



Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Avaliação – GPA)

- **Estratégia de Execução e Metas**

O SENAI-SP estabeleceu acordos com parceiros estratégicos para assegurar que os alunos tivessem acesso às tecnologias mais atuais e relevantes no contexto industrial. Essas parcerias foram essenciais para alinhar o conteúdo educacional com as demandas e tendências do mercado de trabalho de TI, garantindo uma formação que seja tanto prática quanto teoricamente robusta.






Reconhecendo a importância de instrutores qualificados, do início ao fim do projeto (2022 – 2025), o SENAI-SP investiu na capacitação de docentes com mais de 1.076 certificações nas tecnologias pertinentes. Este passo garantiu que os professores estivessem habilitados a ensinar os últimos avanços da área.

Um aspecto chave da estratégia foi a decisão de realizar cursos presenciais, o que permitiu aos alunos acessarem não apenas a infraestrutura física do SENAI-SP, mas também as plataformas digitais dos parceiros. Essa decisão foi particularmente significativa, considerando a condição de baixa renda de muitos dos alunos, facilitando o seu acesso a recursos que poderiam ser inacessíveis de outra forma.

No processo de seleção dos candidatos para as formações, o SENAI-SP priorizou a inclusão de indivíduos de baixa renda e funcionários da indústria. Essa abordagem assegura que as oportunidades de formação beneficiem aqueles que mais precisam e que estão diretamente ligados ao setor industrial. Ao focar nesses grupos, o SENAI-SP reforça seu compromisso com a justiça social e com o desenvolvimento econômico do país.

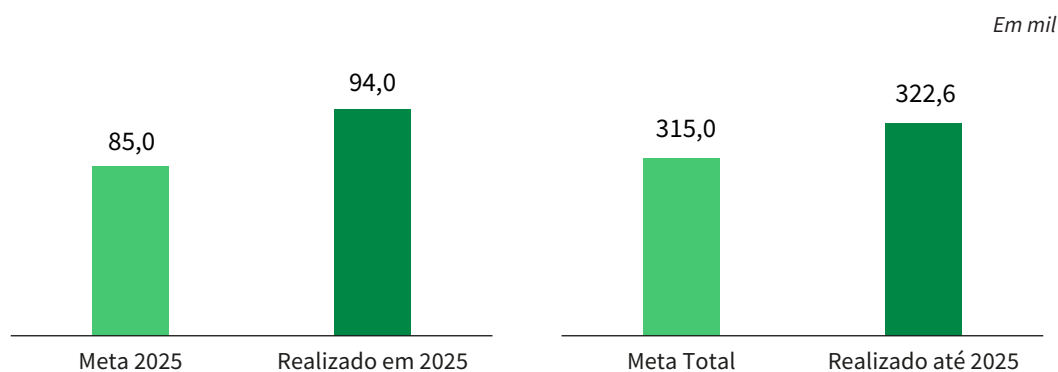
Em suma, a estratégia de execução do SENAI-SP para seu projeto de formação em TI, reflete um compromisso profundo com a educação de qualidade, a inovação tecnológica e a inclusão social. Ao combinar parcerias estratégicas, investimento em docentes, acesso a recursos e um processo de seleção focado, o SENAI-SP está posicionado para fazer uma contribuição significativa, tanto para o desenvolvimento individual dos alunos quanto para o crescimento do setor de TI no Estado de São Paulo e no país.

**Quadro 4:** Metas globais, segundo tecnologias e parceiros

Parceiros	Metas de Matrículas					
	Redes	Desenv. Sistemas	Computação em Nuvem	Inteligência Artificial e Ciência de Dados	Ciber - Segurança	Total
	—	—	33.000	—	—	33.000
	15.000	5.000	—	—	10.000	30.000
	—	—	60.000	30.000	—	90.000
	—	25.000	35.000	20.000	15.000	95.000
	—	5.000	—	5.000	—	10.000
<b>Outras</b>	10.000	25.000	2.000	10.000	10.000	57.000
<b>TOTAL</b>	<b>25.000</b>	<b>60.000</b>	<b>130.000</b>	<b>65.000</b>	<b>35.000</b>	<b>315.000</b>

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Avaliação – GPA)

**Gráfico 21:** Acompanhamento das matrículas realizadas no Programa de Parcerias



Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Avaliação – GPA)

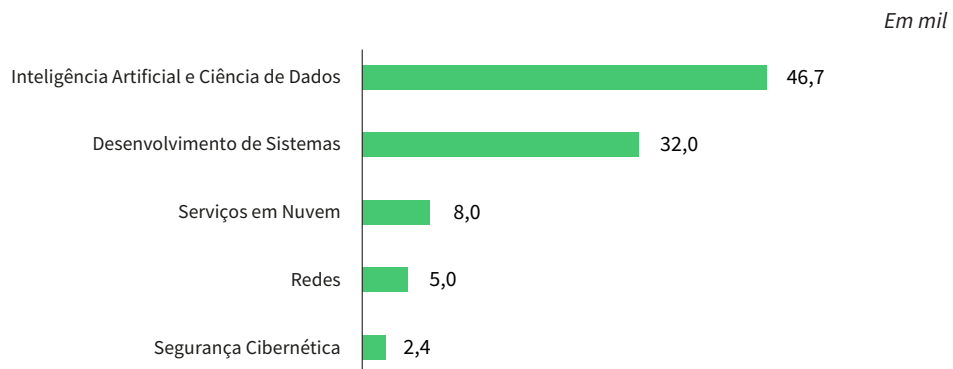
Nota 1: O resultado do realizado até 2025 se refere ao somatório dos resultados de 2022 a 2025.

Nota 2: Considera matrículas presenciais referentes à ação direta.

**Gráfico 22:** Matrículas no programa de TI por modalidade de Educação em 2025

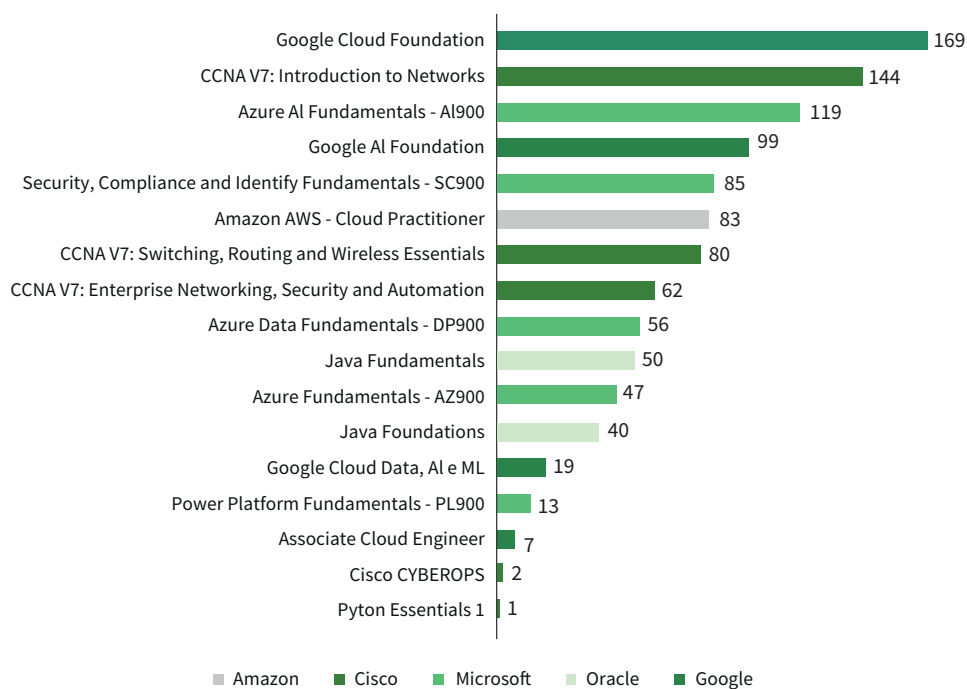
Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Avaliação – GPA)

Nota: Considera matrículas presenciais e a distância referentes à ação direta.

**Gráfico 23:** Matrículas realizadas por tipo de tecnologia em 2025

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Avaliação – GPA)

Nota: Considera matrículas presenciais e a distância referentes à ação direta.

**Gráfico 24:** Certificação de Docentes

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Avaliação – GPA)

Nota: Dados de 2022 a 2025, as certificações são contabilizadas do projeto como um todo.

### 3.4.1.3.2. Capacitação Educacional e Tecnológica – Construção Civil

O SENAI-SP, em conjunto com os Sindicatos Patronais do setor da Construção, criou um projeto de capacitação educacional e tecnológica para impulsionar o setor, com foco na qualificação da mão de obra e no aumento da produtividade. São mais de 80 títulos de cursos com especialização no setor de Construção, em áreas como alvenaria, revestimento cerâmico, armação, carpintaria, pintura, instalações elétricas e hidráulicas, entre outras. As formações têm foco prático, alinhadas às necessidades industriais.

A iniciativa contempla três frentes de atuação:

- Aprendizagem Industrial para Jovens;
- Qualificação em Canteiro de Obras;
- Jornada de Transformação Digital, com destaque para BIM e *Lean Construction*.

O programa disponibilizou 70 mil vagas em 71 cidades paulistas, ao longo de 2025, além de consultorias voltadas à digitalização.

### 3.4.1.3.3. Economia Circular

O SENAI-SP promove ações voltadas à Economia Circular, com o objetivo de estimular práticas sustentáveis e inovadoras na indústria. Essas iniciativas abrangem as áreas de educação profissional, Infraestrutura, Inovação e Tecnologia.

Na área de Educação, sobressaem-se o curso autoinstrucional gratuito de Economia Circular, que já formou, no período de 2020 a 2025, mais de 177 mil pessoas.

#### Fórum Mundial de Economia Circular (WCEF 2025)

Em 2025, o SENAI-SP participou do Fórum com o firme propósito de contribuir para a construção de um diálogo estratégico entre educação e tecnologia, voltado à promoção da economia circular. Reconhecido por sua excelência na formação profissional, o SENAI-SP reforçou, nesse espaço, seu compromisso em conectar conhecimento, indústria e sustentabilidade em escala global.

A transição para um modelo econômico circular exige profissionais preparados, capazes de pensar de forma sistêmica, propor soluções inovadoras e liderar transformações concretas. Nessa sessão SENAI-SP, houve a reflexão sobre como a educação, em diálogo constante com a inovação tecnológica, pode impulsionar o desenvolvimento de novas competências, que são essenciais para enfrentar os desafios para uma transição circular bem-sucedida, além de discutir sobre design circular em currículos e metodologias de ensino a partir do compartilhamento de experiências e boas práticas.

A programação de palestras do SENAI-SP foi composta por três sessões, conforme quadro abaixo:

**Quadro 5:** Sessões Fórum Mundial de Economia Circular

Sessões	Descrição
Sessão de Facilitação da Inovação	Reuniu 30 participantes de diferentes níveis na Escola SENAI Biotecnologia em São Paulo para discutir os desafios e oportunidades da incorporação da economia circular na educação, antecipando o Fórum Mundial de Economia Circular.
Sessão Paralela	Abordou quatro eixos - Natureza, Pessoas, Materiais e Negócios para aprofundar os debates do evento com exemplos práticos e aplicáveis sobre economia circular, integrando o programa principal.
Sessão Aceleração	Abordou quatro áreas - Natureza, Pessoas, Materiais e Negócios para aprofundar os debates do evento com exemplos práticos e inspiradores.

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Educação - GED)

A Escola Móvel de Economia Circular do SENAI-SP levou conhecimento e práticas sustentáveis para diferentes regiões do estado e do país em 2025, aproximando a circularidade da indústria, da educação e da sociedade. A participação no Fórum Mundial de Economia Circular e o percurso até a COP30 reforçaram o protagonismo do SENAI-SP ao conectar educação profissional, inovação e sustentabilidade, estimulando o engajamento de indústrias, instituições e comunidades.<sup>30</sup>

Em sintonia com a realização do *WECF2025*, foi assinado um Protocolo de Intenções com a Câmara de Comércio e Indústria Brasil-Alemanha de SP (AHK São Paulo) que objetiva a colaboração mútua para a criação e desenvolvimento de um ambiente colaborativo e ilustrativo para fomentar e demonstrar iniciativas que promovam a sustentabilidade e a competitividade industrial com foco nos princípios da economia circular – *Hub* de Economia Circular Brasil.

O SENAI-SP e a AHK se comprometem a conjugar esforços para identificar oportunidades e propor ações relacionadas à economia circular, sendo elas: desenvolver projetos conjuntos, formar profissionais especializados, impulsionar inovação e empreendedorismo, realizar a análise de mercado e tendências, conectar atores estratégicos e promover estratégias circulares. O foco temático do projeto é em tecnologias ambientais, tecnologias relacionadas à digitalização e conectividade, novos materiais com foco em biotecnologia e modelos de negócios inovadores. Como principal parceiro, o AHK conta com o apoio do SENAI-SP, que contribui com sua infraestrutura e expertise em educação técnica e inovação.

30 <https://www.sp.senai.br/noticia/scania-senai-sp-ultragaz-itaipu-norte-e-lots-group-cruzam-o-brasil-para-levar-escola-movel-de-economia-circular-a-cop30> . Acesso em: 29/01/2026.

**Quadro 6:** Resultados da Economia Circular até 2025

<b>Papel e Papelão</b> Rolos de papel higiênico Rolos de papel toalha	<b>495,4 toneladas coletadas</b> 15 mil unidades retornadas 7 mil unidades retornadas
<b>Sucata Ferrosa</b> Arame cobreado para solda Eletrodo para aço	<b>1.452,3 toneladas coletadas</b> 57 toneladas retornadas 31,7 toneladas retornadas
<b>Sucatas de Alumínio</b> Reciclado Peças produzidas	16,2 toneladas 34 mil unidades
<b>Resíduos Eletrônicos</b> Pilhas e Baterias Eletroeletrônicos	1,03 tonelada coletada 48,5 toneladas coletadas
<b>Metal Duro</b> <b>Óleo Lubrificante</b> <b>Óleo Vegetal</b> <b>Pneus inservíveis</b> <b>Metal não ferroso - Cobre</b> <b>Metal não ferroso - Latão</b> <b>Metal não ferroso - Alumínio</b> <b>Outros recicláveis (plástico, vidro e papelão)</b>	<b>0,35 tonelada coletada</b> <b>5,6 mil lts coletados</b> <b>6,1 mil lts coletados</b> <b>20,4 toneladas coletadas</b> <b>22,1 toneladas coletadas</b> <b>2,9 toneladas coletadas</b> <b>6,9 toneladas coletadas</b> <b>5,58 toneladas coletadas</b>

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Infraestrutura e Suprimentos - GIS)

**Economia Circular – Versões Espanhol, Inglês e Português**

A Editora do SENAI-SP, em parceria com diferentes áreas da instituição e no contexto do Fórum Mundial de Economia Circular, realizou a produção editorial completa do livro Economia Circular em versão impressa e *e-book*, disponibilizado em três idiomas: português, espanhol e inglês. O projeto ampliou o alcance da instituição para públicos internacionais, alinhando-se à proposta de disseminação de conhecimento em temas estratégicos.

**3.4.1.3.4. Estruturação Curricular**

A Estruturação Curricular em 2025 foi executada sob a égide da Metodologia SENAI de Educação Profissional (MSEP), destacando-se pela aplicação de uma Engenharia Educacional que garante a relevância e a excelência dos programas de ensino. Essa abordagem garante o alinhamento contínuo com as demandas do mercado, as tecnologias emergentes e as transformações dos processos industriais, norteando a elaboração de cursos que visam o desenvolvimento de competências profissionais de vanguarda.

Em 2025, além das demandas externas (outros DR's), concluiu-se a reformulação estratégica dos itinerários de formação profissional das áreas de Metalmeccânica, Automotiva, Eletroeletrônica e Construção Civil, resultando em um aumento no portfólio de 27% com novos títulos, representado pelos 100 cursos inéditos e 369 atualizados, distribuídos de acordo com a abaixo:

**Tabela 5:** Cursos Inéditos e Atualizados segundo áreas tecnológicas

Áreas	Quantidade de cursos	Total carga horária dos cursos
Metalmeccânica	152	49.966
Automotiva	86	18.082
Eletroeletrônica	47	13.880
Construção Civil	84	13.449
<b>Total</b>	<b>369</b>	<b>95.377</b>

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Educação – GED)

**Tabela 6:** Cursos Inéditos e Atualizados segundo tipos de cursos

Tipos de Cursos	Quantidade de cursos	Total carga horária dos cursos
Aprendizagem	31	35.600
Técnico	15	18.000
Educação Continuada	310	24.797
<i>Iniciação</i>	11	484
<i>Qualificação</i>	56	10.292
<i>Aperfeiçoamento</i>	225	11.670
<i>Especialização</i>	18	2.351
Superior	13	16.980
<i>Tecnológico</i>	5	14.100
<i>Pós-Graduação</i>	8	2.880
<b>Total</b>	<b>369</b>	<b>95.377</b>

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Educação – GED)

Os cursos são organizados em trilhas curriculares sequenciais, que facilitam a progressão do aluno, promovem continuidade dos estudos e asseguram uma formação alinhada às demandas da indústria.

No 2º semestre de 2025 iniciaram-se mais três itinerários formativos profissionais, com previsão de entrega em junho de 2026. São eles:

- Energia *Getting Things Done (GTD)*;
- Energias Renováveis;
- Química.

### 3.4.1.3.5. PROEDUCADOR – Programa de formação de educadores

O programa ProEducador é o principal vetor de formação continuada dos colaboradores do SENAI-SP, alinhando as competências do corpo docente e técnico aos objetivos estratégicos da instituição. Um dos marcos do ano foi a reestruturação da formação na Metodologia SENAI de Educação Profissional (MSEP), que integrou estratégias inovadoras e tecnologias educacionais em um formato híbrido. O sucesso desta iniciativa foi amplificado pelo projeto piloto de Docentes Multiplicadores, um modelo escalável de desenvolvimento de talentos e otimização da capacidade formativa que valorizou especialistas internos para expandir significativamente o alcance do programa. As ações de cultura digital, como o *TechDay* e a Hora Digital, também se destacaram por disseminar ações formativas voltadas à Cultura Digital nas unidades escolares, de forma conjunta com a Rede de Mobilizadores de Tecnologias Educacionais - REMOTE.

#### Métricas de destaque em 2025:

- **Formação MSEP** - 91 turmas realizadas e 2.168 certificações emitidas;
- **Trilhas de Formação Técnica** - 88 novos títulos estruturados em áreas estratégicas;
- **Ações de Cultura Digital (*TechDay*)** - realizado em 56 unidades, totalizando 376 horas de formação (6,7h/unidade) e alcançando 879 participantes;
- **Hora Digital** - 7 encontros com 1.391 participantes síncronos e 1.302 visualizações das gravações;
- **Resultado Consolidado:** contabilizando todas as iniciativas do ProEducador, foram ofertadas 366 turmas, resultando em 9.994 certificações ao longo do ano.

### 3.4.1.3.6. Programa Dimensão 360°

O Programa Dimensão 360° se apresenta como uma estrutura essencial de suporte à saúde mental e qualidade de vida, que tem como um dos seus objetivos a promoção de espaços de reflexão e suporte técnico. O programa atuou em diversas frentes para garantir um atendimento integral e humanizado aos estudantes, fortalecendo a cultura de cuidado em toda a rede.

Foram realizadas 12 campanhas mensais, abordando temas como saúde mental, combate ao *bullying*, diversidade e projeto de vida, alcançando milhares de visualizações e promovendo o diálogo sobre questões psicossociais.

O Sistema REGISTRA foi lançado em abril de 2023 como uma ferramenta do programa Dimensão 360°, destinada ao uso exclusivo das(os) Analistas de Qualidade de Vida (AQV's) e dos coordenadores interlocutores. Seu principal objetivo é registrar e acompanhar casos relacionados aos estudantes, considerando situações que surtem no contexto educacional e que estejam alinhadas aos temas abordados pelo

programa. A nova versão do sistema otimizou o acompanhamento de situações psicossociais. Em 2025, o sistema gerenciou um volume significativo de intervenções, conforme apresentado a seguir:

- **990** atendimentos realizados;
- **722** acompanhamentos registrados;
- **685** estudantes envolvidos;
- **671** ocorrências cadastradas;
- **614** encaminhamentos (328 internos e 286 externos).
- **Engajamento e infraestrutura** - a realização de eventos como a 2ª Semana Cultural “Meu Brasil Raiz”, que impactou 32 mil alunos em 55 unidades, fortaleceu o engajamento da rede. O projeto de infraestrutura das salas dos Analistas de Qualidade de Vida (AQV’s) avançou significativamente, com 56 das 85 salas previstas já concluídas;
- **Acessos ao SharePoint** - a plataforma do programa se consolidou como um repositório central, registrando 61.316 visitas acumuladas e uma média de 5.110 acessos mensais.

Os avanços em inovação e desenvolvimento educacional são sustentados por uma estrutura organizacional robusta e políticas que garantem a eficiência e a conformidade dos processos em toda a rede.

### 3.4.1.3.7. Projeto Verticaliza

O Projeto Verticaliza implica no reconhecimento de percursos formativos que levam em consideração os requisitos relacionados ao nível de escolaridade. Fomenta a articulação entre cursos na esfera da educação profissional técnica e tecnológica. Com foco no aproveitamento de estudos e o reconhecimento de saberes e competências dos estudantes, o projeto potencializa a integração entre os diferentes níveis de ensino, especialmente entre a educação básica e a educação superior.

O enfoque em itinerários formativos profissionais é uma peça-chave do Projeto Verticaliza. Esses itinerários oferecem percursos flexíveis, adaptados às necessidades e interesses individuais dos estudantes. Ao personalizar a formação, busca-se não apenas atender às exigências do mercado de trabalho, mas cultivar uma aprendizagem mais significativa e motivadora.

Favorecendo o aproveitamento de estudos da educação profissional técnica, em 2025, o SENAI-SP verticalizou os seguintes cursos Superiores de Tecnologia:

- Tecnólogo em Processos Metalúrgicos
- Tecnólogo em Alimentos
- Tecnólogo em Automação Industrial

- Tecnólogo em Biotecnologia
- Tecnólogo em Eletrônica Industrial
- Tecnólogo em Gestão da Produção Industrial
- Tecnólogo em Manutenção Industrial
- Tecnólogo em Mecânica de Precisão
- Tecnólogo em Mecatrônica Industrial
- Tecnólogo em Polímeros
- Tecnólogo em Processos Químicos
- Tecnólogo em Produção Gráfica
- Tecnólogo em Sistemas Automotivos

### 3.4.1.3.8. Seleção Escolar

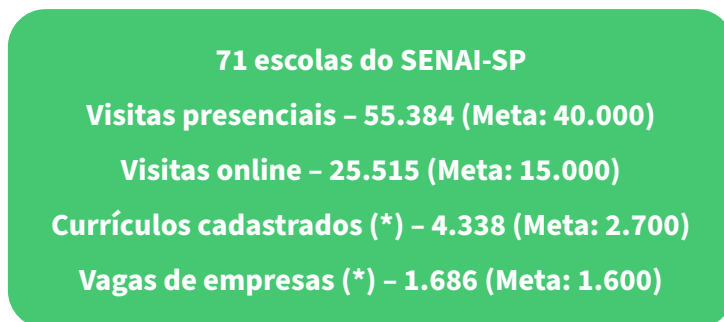
O Núcleo de Seleção Escolar realiza a gestão dos processos seletivos unificados e especiais de aprendizagem industrial, cursos técnicos e de graduação. Tem como responsabilidade principal envolver a organização, a supervisão e a execução dos processos de seleção, além da criação de instrumentos avaliativos, elaboração de editais e apuração dos resultados. Esse núcleo exerce um papel vital ao selecionar os candidatos mais qualificados para integrar os programas de formação do SENAI-SP, garantindo que os critérios de seleção sejam rigorosos, imparciais e em consonância com as exigências acadêmicas e profissionais da instituição. O processo tem como objetivo manter a confidencialidade em todas as fases da seleção, por meio da avaliação e mitigação de riscos que possam comprometer o desenvolvimento adequado das atividades da Seleção Escolar.

Em 2025, ampliou-se a digitalização dos processos seletivos, estendendo a aplicação de provas totalmente digitais para os cursos de Aprendizagem Industrial (comunidade). Essa transição não apenas modernizou o processo, mas também gerou um impacto positivo em sustentabilidade, com uma economia estimada de 1,5 milhão de impressões. Ao todo, foram realizadas 59,2 mil inscrições nos processos seletivos do ano, com um aumento significativo na demanda observado no segundo semestre, refletindo um ritmo operacional consolidado da instituição.

### 3.4.1.3.9. Mundo SENAI

O Mundo SENAI-SP consiste na abertura das unidades educacionais e faculdades do SENAI-SP com o propósito de possibilitar que as comunidades conheçam as oportunidades de trabalho e as opções de formação profissional disponibilizadas pela Entidade. A iniciativa contempla ações de orientação profissional voltadas aos jovens, com o intuito de despertar o interesse pelo universo industrial e apresentar a robusta infraestrutura que o SENAI-SP dispõe nas áreas da educação profissional, tecnológica e superior.

No evento deste ano, o SENAI-SP, mais uma vez, abriu as portas de suas unidades para a comunidade, superando as metas estabelecidas e consolidando-se como uma ação estratégica de aproximação com a sociedade e o setor industrial, alcançando os seguintes resultados:



(\*) Plataforma Contrate-me (Portal da Indústria)

O Mundo SENAI se consolida, mais uma vez, como uma ação estratégica de aproximação entre a educação profissional, a indústria e a sociedade. A diversidade das atividades oferecidas evidencia o sucesso do evento.

### 3.4.1.3.10. 100K Strong in the Americas

O *100K Strong in the Americas* é um edital internacional voltado à promoção de parcerias acadêmicas entre o Brasil e os Estados Unidos, com o objetivo de impulsionar o intercâmbio de experiências e conhecimentos entre estudantes e instituições de ambos os países. As propostas destacam-se pelo foco em tecnologias aplicadas e formação profissional para áreas-chave da economia, como manufatura avançada, sustentabilidade e economia digital. O SENAI-SP faz parte do desenvolvimento de 3 projetos apoiados pela entidade (*100K Strong*), abrindo a oportunidade de se fortalecer internacionalmente, promovendo a capacitação de alunos brasileiros no exterior e estreitando laços com instituições norte-americanas essenciais para este objetivo.

- SENAI Santo Amaro – Suíço- Brasileira: *Adapting to Extreme Flood Risk through Interdisciplinary Solutions* (“AEFRIS”) - tem como objetivo promover a conscientização e a implementação de Soluções Baseadas na Natureza (NNBF) na América Latina, com foco no enfrentamento de inundações decorrentes das mudanças climáticas.
- SENAI Osasco – Nadir Dias de Figueiredo: *Critical Advances in Rare-earth Optimization for Leveraging Industry and Nation Advancement* (CAROLINA) - tem como objetivo desenvolver uma solução inovadora para a reciclagem e aprimoramento de ímãs de terras raras provenientes de turbinas eólicas em fim de vida útil.
- SENAI São Caetano do Sul – Paulo Antônio Skaf: *Focused River, Environmental, and Terrestrial Explorations* (FREnTE) tem como objetivo investigar o uso de sedimentos lacustres como alternativa sustentável para o aumento da produtividade agrícola, reduzindo a dependência de fertilizantes industriais.

### 3.4.1.3.11. Pesquisa de Maturidade Digital

A Pesquisa de Maturidade Digital passou a integrar efetivamente as ações de Tecnologias Educacionais em 2024, tendo por objetivo a identificação da Maturidade Digital das unidades escolares do SENAI-SP. Como ferramenta diagnóstica essencial, a pesquisa fornece a visão estratégica necessária para orientar as ações de transformação no ensino e educação. A aplicação desta pesquisa ocorre de forma semestral, no início e fim de cada ano, coordenada pela equipe do Departamento Nacional.

Realizada em dois ciclos em 2025, a pesquisa avaliou nove áreas distintas, envolvendo toda a comunidade escolar:

**Tabela 7:** Pesquisa de Maturidade Digital – Resultados

Participações	1º Ciclo (jun/25)	2º Ciclo (nov/25)
Quantidade de escolas	85	85
<i>Escolas que alcançaram amostra mínima</i>	58	49
<i>Respostas</i>	21.092	25.629
<i>Diretores Escolares</i>	74	87
<i>Coordenadores</i>	93	110
<i>Docentes</i>	1.970	2.187
<i>Estudantes</i>	18.955	23.245

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Educação – GED)

Os resultados do segundo ciclo evidenciaram um progresso significativo, com o índice geral de maturidade digital da rede evoluindo de 3,89 para 4,04. Esse avanço reflete o impacto positivo de iniciativas de cultura digital e indica as áreas que necessitarão de maior atenção em 2026.

A evolução nos resultados da pesquisa demonstra que, por meio de um conjunto de ações e recursos, a tecnologia está cada vez mais presente nos processos, na gestão e na sala de aula. Além disso, o envolvimento de diferentes perfis da comunidade escolar permite a ampliação do acesso, a disseminação do conhecimento e o uso ético e adequado dos recursos.

### 3.4.1.3.12. Mapa do Emprego Industrial

Em 2025, o SENAI-SP ampliou sua capacidade institucional de inteligência de mercado com o Mapa do Emprego Industrial, solução analítica proprietária que integra dados estruturantes da dinâmica do emprego industrial em São Paulo. A ferramenta apoia a missão institucional de alinhar a formação profissional às demandas reais do setor produtivo, contribuindo para decisões de formação profissional baseadas em evidências e fortalecendo a competitividade industrial.

Com dados provenientes de registros administrativos de empregos obtidos através de fontes oficiais, como a Relação Anual de Informações Sociais (RAIS) e Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (CAGED), bem como informações quantitativas e qualitativas provenientes de técnicas de Processamento de Linguagem Natural (NLP) e Inteligência Artificial aplicadas diariamente a um enorme conjunto de mais de 100.000 vagas de emprego publicadas online em plataformas de intermediação de mão de obra pela Indústria de São Paulo.

Ao analisar esse grande conjunto de dados, o Mapa do Emprego permite aos gestores do SENAI-SP identificar ocupações em expansão, níveis de pressão salarial e tendências de movimentação da força de trabalho, possibilitando leitura aprofundada sobre necessidades de contratação de mão de obra e oportunidades formativas. Complementarmente, monitora investimentos anunciados no território e novos empreendimentos que poderão alterar o perfil da demanda futura por trabalhadores qualificados.

O modelo de análise, estruturado em quadrantes estratégicos de ocupação, fomenta decisões sobre oferta educacional, atualização de portfólio, orientação profissional e interlocução com empresas.

Em 2025, a solução alcançou mais de 800 colaboradores em toda a rede, consolidando o SENAI-SP como referência em inteligência educacional e ocupacional.

Ao conectar dados, diagnóstico e estratégia, o Mapa do Emprego Industrial contribui diretamente para o propósito institucional de desenvolver competências críticas para o presente e futuro da indústria paulista, fortalecendo a relação entre educação profissional, empregabilidade, produtividade e crescimento econômico.

- **Prospecção e difusão tecnológica**

Em 2025, o SENAI-SP fortaleceu sua estratégia para prospectar, monitorar, disseminar e difundir tendências tecnológicas que moldam o futuro da indústria, tanto na transformação das formas de produzir e organizar a atividade industrial quanto na necessidade de desenvolver novas competências técnicas e digitais na força de trabalho. Essa atuação reforça o compromisso institucional de antecipar movimentos tecnológicos e apoiar as empresas paulistas na transição para modelos produtivos mais competitivos, digitais e sustentáveis.

O objetivo dessa estratégia é acompanhar, de forma sistemática, os principais polos globais de debate e demonstração tecnológica, especialmente as grandes feiras internacionais, e traduzir seus impactos para o contexto industrial paulista.

Entre as plataformas monitoradas em 2025, destacam-se a *Hannover Messe*, maior feira mundial de tecnologias para manufatura, e a *Offshore Technology Conference* (OTC), principal *hub* global de discussões de fronteira em tecnologias *offshore*.

A partir dessas missões técnicas, o SENAI-SP mapeou 41 *cases* de inovação aderentes aos desafios da indústria paulista identificados na *Hannover Messe*, envolvendo temas como ecossistemas digitais, manufatura inteligente e energia para a indústria, com foco em tecnologias aplicadas à inteligência artificial, digitalização industrial e transições energéticas.

Na OTC, foram catalogados 18 *cases* relevantes, com destaque para tecnologias *offshore/subsea* e transformação digital, automação e gêmeos digitais para otimização de operações *offshore*, automação e robótica submarina, transição energética e sustentabilidade, temas que influenciam não apenas setores tradicionais de óleo e gás, mas novas dinâmicas industriais associadas ao mar e à energia.

Para difundir esse conhecimento ao parque industrial paulista, o SENAI-SP sistematizou os resultados em Boletins de Difusão Tecnológica e promoveu *workshops* regionais e setoriais, ampliando o acesso das empresas e setores industriais às informações estratégicas levantadas nos ecossistemas globais de inovação.

Com essa estratégia integrada de prospecção, monitoramento e disseminação, o SENAI-SP amplia sua contribuição para a compreensão das principais tendências tecnológicas e seus impactos sobre a indústria, apoiando a modernização produtiva, a atualização de competências profissionais e o acesso das empresas paulistas às inovações que vêm sendo discutidas em ecossistemas globais.

- **Participação do SENAI-SP em feiras e eventos**

Em 2025, o SENAI-SP intensificou sua atuação em feiras e eventos setoriais, participando de mais de 20 feiras de negócios e tecnologia, abrangendo mais de 18 áreas tecnológicas da indústria paulista. Essa estratégia reforçou o papel da instituição como agente promotor do desenvolvimento industrial, capaz de levar soluções integradas em educação, tecnologia, inovação e empreendedorismo industrial aos diversos setores industriais do Estado de São Paulo.

A presença em ambientes especializados permitiu apresentar, para cada cadeia de valor, programas, iniciativas e soluções customizadas, alinhadas às necessidades específicas de cada Indústria. Dessa forma, o SENAI-SP evidenciou sua capacidade de oferecer respostas diferenciadas e coerentes com os desafios enfrentados por setores como metalurgia, automotivo, alimentos, construção, energia, saúde, química e óleo e gás, entre outros.

Além de promover relacionamento com lideranças empresariais e tecnológicas, a participação em feiras possibilitou ao SENAI-SP demonstrar serviços e tecnologias voltadas para transformação digital, automação, sustentabilidade, eficiência energética, economia circular e descarbonização, áreas fundamentais para o aumento da competitividade industrial e para a transformação produtiva do Estado.

Com essa atuação, o SENAI-SP reforça seu posicionamento como parceiro estratégico da indústria paulista, ampliando sua presença institucional, difusão de conhecimento tecnológico e conexão com setores produtivos em todo o território paulista, contribuindo diretamente para o desenvolvimento industrial do Estado.

- **Conselhos consultivos setoriais**

Os Conselhos Consultivos Setoriais consolidaram, em 2025, um espaço permanente de diálogo qualificado com os setores industriais, realizado por meio da interlocução trimestral com Entidades Patronais, lideranças empresariais e especialistas. Essa escuta estruturada amplia a assertividade do SENAI-SP na compreensão das demandas atuais e emergentes da indústria, permitindo que as iniciativas institucionais estejam cada vez mais aderentes aos desafios reais enfrentados pelos diferentes segmentos produtivos.

A atuação dos Conselhos tem como foco discutir necessidades específicas de cada setor nas áreas de Educação, Tecnologia e Inovação e Empreendedorismo Industrial, além de indicar caminhos e possibilidades para que o SENAI-SP possa avaliar atualizações curriculares, oportunidades de projetos setoriais, desenvolvimento de serviços tecnológicos e eventuais investimentos estratégicos em infraestrutura.

Esse processo de escuta é complementado pelo uso intensivo de dados e indicadores à disposição do SENAI-SP, que qualificam o debate e ampliam a compreensão das transformações tecnológicas, das tendências do mercado de trabalho e das demandas de formação profissional, conferindo maior consistência às análises e orientações.

Com a participação de 178 lideranças empresariais em 16 setores, os encontros trimestrais, totalizados em 105 reuniões ao longo do ano, ampliaram o engajamento do SENAI-SP com o setor produtivo. Ao aproximar demandas industriais e análises orientadoras, a iniciativa contribui para que o SENAI-SP avance continuamente na oferta de soluções educacionais e tecnológicas alinhadas ao desenvolvimento industrial do Estado de São Paulo.





### 3.4.1.3.13. Premiações e Reconhecimentos

- **Worldskills Brasil 2025**

A *WorldSkills* Brasil 2025 ocorreu entre 25 de agosto e 28 de setembro, com etapas em São Paulo, Minas Gerais e Brasília, reunindo cerca de 400 competidores em mais de 46 modalidades. O SENAI-SP participou com 30 escolas, mobilizando 42 avaliadores, 47 alunos competidores e 17 técnicos atuando como treinadores. A preparação em áreas industriais estratégicas como: manufatura e engenharia, construção civil, tecnologia da informação e comunicação, criatividade e design, transporte, logística e tecnologia de serviços.

O desempenho foi excepcional e, das 42 ocupações em que participou, a equipe conquistou:

**Tabela 8:** Premiações *WorldSkills* Brasil 2025

	Premiações
	25 medalhas de ouro
	9 medalhas de prata
	6 medalhas de bronze
	2 certificados de excelência

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Avaliação – GPA)

As 25 ocupações medalhistas de ouro classificaram-se para a 48ª *WorldSkills*, em Xangai (China).




Esses resultados garantem a representação do Brasil pelo SENAI-SP na *WorldSkills Competition* em 50% das ocupações e reforçam a relevância do investimento de empresas e indústrias na formação desses jovens talentos paulistas.

- ***Worldskills Américas***<sup>31</sup>

O SENAI-SP consolida liderança na educação profissional com vitória na *WorldSkills Américas*.

A delegação do SENAI-SP conquistou o maior número de medalhas da *WorldSkills Américas*, realizada em Santiago, no Chile, entre os dias 3 e 8 de novembro. Dos 18 competidores brasileiros, sete medalhistas são do SENAI-SP, com 100% da delegação premiada. Ao todo foram cinco medalhas de ouro, uma de prata e uma de bronze.

**Tabela 9:** Premiações *WorldSkills* Américas 2025

	Premiações
	5 medalhas de ouro
	1 medalha de prata
	1 medalha de bronze

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Avaliação – GPA)

<sup>31</sup> Fonte: <https://www.sp.senai.br/noticia/senai-sp-consolida-lideranca-na-educacao-profissional-com-vitoria-na-worldskills-americas>. Acesso em 10/02/2026

O resultado reforça o protagonismo do Brasil na formação profissional e o papel do SENAI-SP como referência continental em ensino técnico.

A delegação brasileira, por sua vez, disputou em 18 das 20 ocupações e ficou em 1º lugar com 15 ouros, uma prata e dois bronzes. Esta foi a 6ª edição do maior torneio de educação profissional do continente, que promove a troca de conhecimento entre estudantes, instrutores e instituições de ensino técnico.

Na competição, são testadas habilidades técnicas em diversas profissões, com provas que simulam desafios reais do mercado de trabalho. Os jovens demonstram habilidades em provas práticas de acordo com padrões internacionais de qualidade.

Além do Brasil, 12 países participaram da *WorldSkills* Américas: Bolívia, Barbados, Chile, Colômbia, Costa Rica, Guatemala, México, Panamá, Paraguai, Peru, República Dominicana e Uruguai.

- **SAGA SENAI DE INOVAÇÃO**

A SAGA SENAI de Inovação é um programa dedicado ao desenvolvimento de competências em inovação e empreendedorismo dos alunos do SENAI-SP. Por meio de desafios, os alunos criam soluções para problemas reais da indústria, aproximando a prática pedagógica do ambiente produtivo, através das seguintes iniciativas:

- Desafio de Ideias - esta modalidade, focada na geração de ideias e prototipagem, registrou um crescimento expressivo em 2025, impulsionado pela maior flexibilidade de execução e por uma edição inédita na Feira Internacional de Máquinas-Ferramenta e Automação Industrial (EXPOMAFE).

**Tabela 10:** Resultados alcançados pelo Desafio de Ideias 2025

Métricas associadas	2024	2025	Crescimento
Desafio de Ideias realizados	20	30	50,0%
Escolas participantes	30	43	43,3%
Desafios propostos por empresas	42	58	38,1%
Estudantes participantes	640	850	32,8%
Empresas envolvidas	28	34	21,4%
<b>Total</b>	<b>760</b>	<b>1.015</b>	<b>33,7%</b>

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Educação – GED)

- Desafio de Ideias On - a primeira edição estadual do evento online envolveu 1.856 alunos de 53 escolas em desafios propostos por grandes empresas como Braskem, Grupo Energia e Toyota. As equipes desenvolveram soluções inovadoras nos eixos de Inteligência Artificial e Sustentabilidade.
- Desafio SENAI de Projetos Integradores - focado no desenvolvimento de protótipos para demandas reais da indústria, o programa registrou uma expansão histórica em 2025, impulsionada pela articulação com o Centro Universitário (UniSENAI-SP).

**Tabela 11:** Resultados alcançados pelo Desafio SENAI de Projetos Integradores em 2025

Métricas associadas	2024	2025	Crescimento
Soluções desenvolvidas	59	375	535,6%
Demandas cadastradas (desafios)	35	134	282,9%
Estudantes participantes	237	852	259,5%
Escolas participantes	19	28	47,4%
Empresas parceiras	(n/a)	82	Expansão

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Educação – GED)

### 3.4.1.3.14. Parcerias Estratégicas

#### PORSCHE

Possibilitar que os alunos tenham acesso a treinamentos avançados, elevando o padrão de qualificação e empregabilidade no setor, por meio da cessão de equipamentos e veículos de última geração em regime de comodato.



Impulsionar a formação técnica e profissional na área de máquinas agrícolas e agricultura de precisão, por meio da cessão de equipamentos e tecnologias de ponta em regime de comodato.



Impulsionar a excelência na formação técnica e profissional em manufatura digital, metrologia 3D e virtualização de processos, por meio da integração de tecnologias industriais de ponta ao ambiente educacional do SENAI-SP. A parceria contempla a disponibilização de um equipamento HxGN *Machine Trainer* e licenças dos softwares *Numerical Control Simulation (NCSIMUL)* e *Personal Computer – Dimensional Measurement Interface Specification (PC-DMIS)*, promovendo práticas pedagógicas avançadas e capacitação de alto nível para alunos e profissionais.



#### Great Wall

Impulsionar a qualificação técnica em tecnologias automotivas avançadas, com ênfase em eletrificação e sistemas híbridos. Por meio da cessão de equipamentos em regime de comodato, a iniciativa busca preparar profissionais para os desafios do setor automotivo moderno, promovendo inovação, empregabilidade e integração entre indústria e educação.

## WebPic®

Fortalecer a formação de profissionais para a indústria têxtil e de confecção, por meio da cessão gratuita de licenças do sistema ERP DAPIC. O objetivo é proporcionar aos alunos acesso a uma ferramenta de gestão integrada, alinhada às práticas do setor produtivo, promovendo inovação e maior aderência ao mercado.



Ampliar o acesso a tecnologias de simulação voltadas à movimentação de cargas nos setores portuário e de construção civil. O foco é fortalecer a formação técnica e a oferta de treinamentos práticos, por meio da cessão de um simulador de última geração, promovendo inovação e excelência educacional.

## ABIHPEC

Possibilitar a coleta, transporte, triagem e destinação ambientalmente correta dos resíduos plásticos, papelões e vidros gerados pelas unidades do SENAI-SP, com devidos registros quantitativos e garantia de rastreabilidade, de forma a resultar em impacto social para as cooperativas parceiras do programa “mãos pro futuro” e ambiental para o SENAI-SP e toda a sociedade.



Desenvolver e aprimorar a formação técnica e profissional em Mecânica Diesel, por meio da cessão em regime de comodato, equipamentos, motores, ferramentas e veículos pela DAF Caminhões Brasil Indústria Ltda ao SENAI-SP. A parceria viabiliza treinamentos de alta tecnologia para alunos e profissionais, elevando o padrão de qualificação e empregabilidade no setor, além de promover inovação e atualização tecnológica no ambiente.



## SCANIA

Levar a Escola Móvel de Economia Circular do SENAI-SP ao Estado do Pará, no contexto da COP 30. A ação teve como propósito apresentar a visitantes nacionais e internacionais uma estratégia educacional bem-sucedida para a disseminação dos conceitos de economia circular, com paradas em Brasília e Belém do Pará, onde foram realizados palestras e treinamentos.

### 3.4.1.3.15. Metodologias Inovadoras



#### Metodologia SENAI de Educação Profissional

O método desenvolvido ao longo de sua história incorpora as melhores práticas de aplicação da metodologia de ensino e aprendizagem, incluindo a organização e a oferta de cursos personalizados para atendimento aos desafios oriundos dos novos contextos do mundo do trabalho e do mundo da educação.



#### Programa de Avaliação da Educação Profissional do SENAI-SP

Abrange estudantes dos cursos de aprendizagem industrial, cursos técnicos não avaliados no SAEP e cursos superiores de Tecnologia. Metodologia que inspirou o SAEP.



#### SAPES – Sistema Permanente de Avaliação dos Egressos do SENAI

Processo permanente, com o propósito de apurar junto aos Egressos dos cursos do SENAI os efeitos da formação profissional realizada sobre sua trajetória profissional e renda. A metodologia, aplicada em todo o Brasil, foi desenvolvida pioneiramente pelo SENAI-SP.



#### Sistema de Avaliação da Educação Profissional

Avaliação nacional, abrangendo os estudantes dos cursos técnicos do Sistema SENAI. Metodologia inicial desenvolvida pelo SENAI-SP.

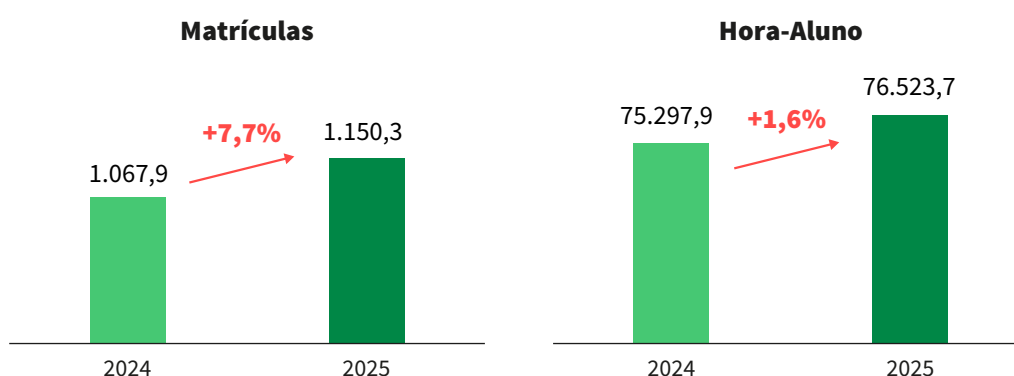
## 3.4.1.4. Desempenho e Recursos Alocados

### 3.4.1.4.1. Resultados Alcançados

No ano de 2025, o SENAI-SP superou a marca de 1 milhão de matrículas. São resultados que consideram as iniciativas realizadas no âmbito de ação direta – que reúnem 93% das matrículas – e de ação indireta.

**Gráfico 25:** Evolução das Matrículas e Hora-Aluno – Ações Direta e Indireta

Em mil



Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC); Solução Integradora – DN; Sistema de Gestão de Serviços Educacionais e Tecnológicos (SGSET)

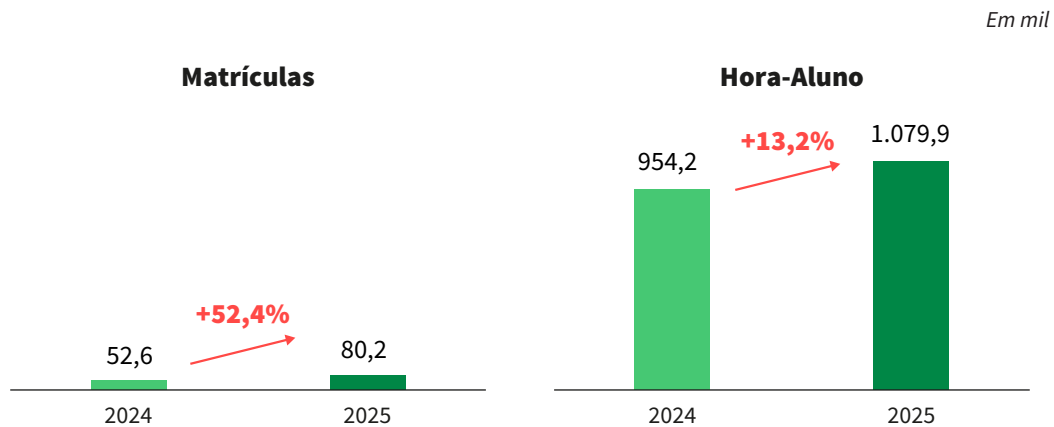
Nota: Considera matrículas da Loja Nacional e matrículas presenciais e a distância.

Em 2025, o SENAI-SP registrou crescimento de 7,7% no número de matrículas, resultado expressivo diante do patamar já elevado alcançado no exercício anterior. A redução observada nos cursos presenciais de menor carga horária foi mitigada pelo aumento das matrículas na modalidade a distância e nos cursos com maior duração.

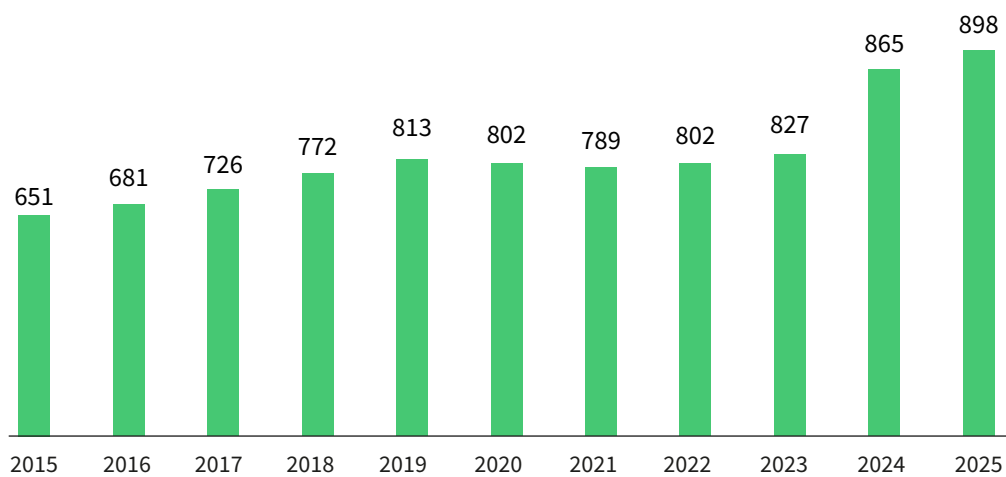
Além disso, no indicador de hora-aluno, o avanço das modalidades de maior complexidade, como cursos técnicos e superiores, compensou a queda nas matrículas presenciais de curta duração e permitiu a elevação do desempenho global ao longo do período.

- Ação Indireta**

A estratégia abrange as matrículas e o número de hora-aluno gerados pelos programas de formação profissional conduzidos pelas empresas contribuintes. Essas empresas estabelecem parcerias, por meio de Termos de Cooperação Técnica e Financeira, comprometendo-se a reter 3,5% da Receita de Contribuição destinada ao SENAI-SP. Ademais, para a implementação dos cursos desses programas, as empresas devem seguir um rigoroso conjunto de procedimentos e requisitos, garantindo a pertinência e a transparência às atividades realizadas. É importante destacar que, em comparação com o ano de 2024, as matrículas resultantes dessa ação indireta apresentaram um incremento superior a 52%.

**Gráfico 26:** Matrículas e Hora-Aluno da Ação Indireta

Fonte: Solução Integradora – DN

**Gráfico 27:** Empresas com termo de cooperação – Ação indireta

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Arrecadação e Fiscalização – GAF)

- **Ação Direta**

**Tabela 12:** Matrículas da Ação Direta

Modalidade da Educação Profissional	2024	2025		% Realização	Variação % 2025 2024
		Meta	Realizado		
	(A)	(B)	(C)	C/B	C/A
<b>Presencial</b>	<b>511.130</b>	<b>513.026</b>	<b>494.712</b>	<b>96,4</b>	<b>-3,2</b>
Aprendizagem Industrial	31.523	27.601	31.399	113,8	-0,4
Técnico	37.191	38.907	39.860	102,4	7,2
Graduação - Tecnólogo	2.849	2.443	3.552	145,4	24,7
Graduação - Bacharelado	156	235	243	103,4	55,8
Pós-Graduação	2.355	1.714	2.337	136,3	-0,8
Iniciação Profissional	17.760	15.188	15.433	101,6	-13,1
Qualificação Profissional	83.358	78.132	76.693	98,2	-8,0
Aperf. e Espec. Profissional	335.938	348.806	325.195	93,2	-3,2
<b>A Distância</b>	<b>504.154</b>	<b>491.429</b>	<b>575.313</b>	<b>117,1</b>	<b>14,1</b>
Aprendizagem Industrial	400	339	361	106,5	-9,8
Técnico	1.810	1.196	1.436	120,1	-20,7
Pós-Graduação	411	506	340	67,2	-17,3
Iniciação Profissional	74.570	72.362	47.911	66,2	-35,8
Qualificação Profissional	3.852	1.510	2.460	162,9	-36,1
Aperf. e Espec. Profissional	423.111	415.516	522.805	126,6	23,6
<b>Total</b>	<b>1.015.284</b>	<b>1.004.455</b>	<b>1.070.025</b>	<b>106,5</b>	<b>5,4</b>

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC); Sistema de Gestão de Serviços Educacionais e Tecnológicos (SGSET).

Nota: Considera as matrículas da Loja Nacional.

**Tabela 13:** Hora-Aluno da Ação Direta

Modalidade da Educação Profissional	2024	2025		% Realização	Variação % 2025 2024
		Meta	Realizado		
	(A)	(B)	(C)	C/B	C/A
<b>Presencial</b>	<b>66.323.026</b>	<b>73.764.152</b>	<b>67.153.155</b>	<b>91,0</b>	<b>1,3</b>
Aprendizagem Industrial	18.719.508	18.785.875	18.093.061	96,3	-3,3
Técnico	19.008.367	21.617.205	21.407.563	99,0	12,6
Graduação - Tecnólogo	1.857.162	2.361.542	2.249.570	95,3	21,1
Graduação - Bacharelado	147.743	216.020	215.233	99,6	45,7
Pós-Graduação	139.514	194.576	144.328	74,2	3,5
Iniciação Profissional	1.119.981	1.019.889	994.072	97,5	-11,2
Qualificação Profissional	12.331.337	13.098.964	11.386.493	86,9	-7,7
Aperf. E Espec. Profissional	12.999.414	16.470.081	12.662.835	76,9	-2,6
<b>A Distância</b>	<b>8.020.729</b>	<b>7.434.090</b>	<b>8.290.673</b>	<b>111,5</b>	<b>3,4</b>
Aprendizagem Industrial	180.258	39.075	45.164	115,6	-74,9
Técnico	788.775	627.090	648.476	103,4	-17,8
Pós-Graduação	54.905	40.920	22.683	55,4	-58,7
Iniciação Profissional	939.586	1.013.068	603.649	59,6	-35,8
Qualificação Profissional	507.077	161.431	284.720	176,4	-43,9
Aperf. E Espec. Profissional	5.550.128	5.552.506	6.685.981	120,4	20,5
<b>Total</b>	<b>74.343.755</b>	<b>81.198.242</b>	<b>75.443.828</b>	<b>92,9</b>	<b>1,5</b>

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC); Sistema de Gestão de Serviços Educacionais e Tecnológicos (SGSET).

Nota: Considera as matrículas da Loja Nacional.

**Tabela 14:** Situação das Matrículas – Ação Direta

Modalidade	Ativos (Promovidos + Retidos)	Concluintes	Evadidos
<b>Cursos Regulares</b>	<b>50,2%</b>	<b>41,1%</b>	<b>8,8%</b>
Aprendizagem Industrial	42,8%	46,6%	10,6%
Curso Técnico	53,6%	39,0%	7,3%
Superior - Formação de Tecnólogo	74,5%	17,7%	7,7%
Superior - Formação de Bacharelado	95,9%	0,0%	4,1%
Superior - Pós-Graduação Lato Sensu	47,8%	41,6%	10,6%
<b>Formação Inicial e Continuada</b>	<b>1,9%</b>	<b>82,9%</b>	<b>15,2%</b>
Qualificação Profissional	9,9%	72,2%	17,9%
Iniciação, Aperfeiçoamento e Especialização Profissional	1,2%	83,9%	14,9%
<b>Total</b>	<b>5,5%</b>	<b>79,8%</b>	<b>14,7%</b>

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC); Sistema de Gestão de Serviços Educacionais e Tecnológicos (SGSET).

Nota: Considera matrículas da Loja Nacional e matrículas presenciais e a distância.

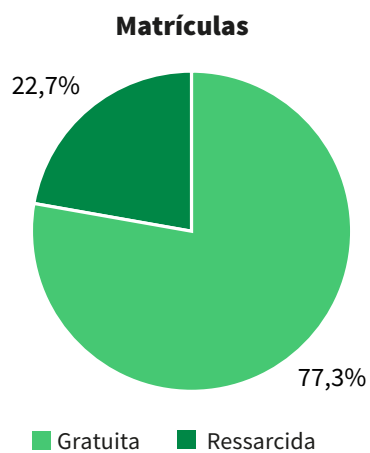
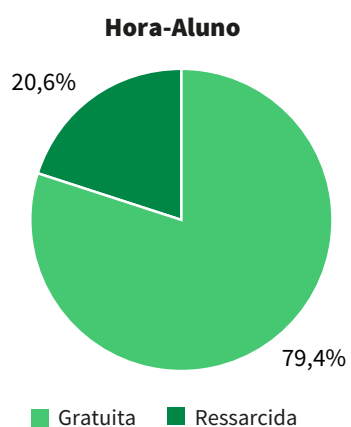
A cultura inclusiva faz parte da visão institucional do SENAI-SP e está presente em todas as Unidades Escolares. Cada Escola conta com um interlocutor capacitado em questões relacionadas à inclusão e diversidade.

**INCLUSÃO EM FORMAÇÃO PROFISSIONAL**  
**Mais de 39 mil matrículas realizadas em 2025**

- 20 mil matrículas de jovens e adultos por meio de convênios com entidades sociais
- 19 mil matrículas de pessoas com deficiências ou altas habilidades

Fonte: SENAI-SP (Sistema de Gestão de Serviços Educacionais e Tecnológicos (SGSET)).

Nota: Inclui matrículas do Programa Comunitário de Formação Profissional

**Gráfico 28:** Distribuição da Oferta – Matrículas Gratuitas versus ressarcido**Gráfico 29:** Distribuição da Oferta – Hora-Aluno Gratuito versus ressarcido

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC); Sistema de Gestão de Serviços Educacionais e Tecnológicos (SGSET).

Nota: Considera matrículas da Loja Nacional e matrículas presenciais e a distância referentes à ação direta.

**Tabela 15:** Oferta Gratuita

Modalidade	Oferta Gratuita		
	Gratuidade Regimental	Gratuidade DR-SP	Total Oferta Gratuita
<b>Matrícula</b>			
Aprendizagem	30.847	-	30.847
Técnico	40.347	88	40.435
Graduação - Tecnólogo	-	107	107
Graduação - Bacharelado	-	2	2
Pós-Graduação	-	140	140
Iniciação Profissional	-	51.868	51.868
Qualificação Profissional	32.685	9.872	42.557
Aperf/Espec Profissional	564.722	96.924	661.646
<b>Total</b>	<b>668.601</b>	<b>159.001</b>	<b>827.602</b>
<b>Hora-Aluno</b>			
Aprendizagem	17.814.892	-	17.814.892
Técnico	21.649.206	32.152	21.681.358
Graduação - Tecnólogo	-	71.457	71.457
Graduação - Bacharelado	-	1.637	1.637
Pós-Graduação	-	11.391	11.391
Iniciação Profissional	-	960.919	960.919
Qualificação Profissional	4.744.759	1.552.780	6.297.539
Aperf/Espec. Profissional	11.420.905	1.615.477	13.036.382
<b>Total</b>	<b>55.629.762</b>	<b>4.245.813</b>	<b>59.875.575</b>

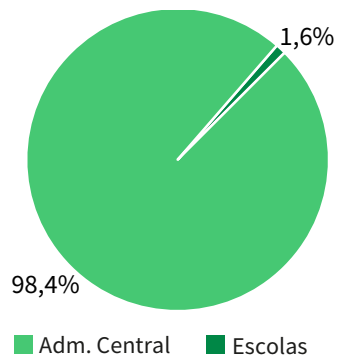
Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC); Sistema de Gestão de Serviços Educacionais e Tecnológicos (SGSET).

Nota: Considera matrículas da Loja Nacional e matrículas presenciais e a distância referentes à ação direta.

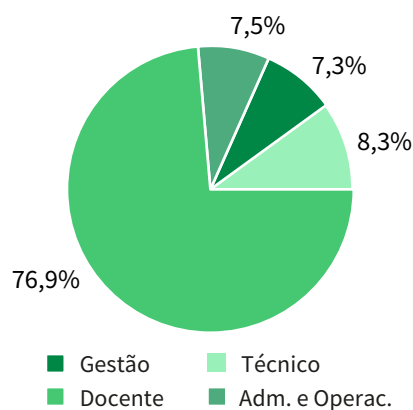
### 3.4.1.4.2. Recursos Alocados em Educação

- **Colaboradores da Educação**<sup>32</sup>
- **A educação concentra 5.708 colaboradores**, 68,6% do quadro do SENAI-SP (8.324 colaboradores).
- 98,4% dos 5.708 colaboradores da educação estão lotados nas escolas.
- 85,2% desempenham atividades diretamente vinculadas ao desenvolvimento do ensino:
- Docentes: 76,9%
- Técnicos: 8,3%

**Gráfico 30:** Colaboradores segundo o Local de Lotação



**Gráfico 31:** Colaboradores segundo Categoria funcional



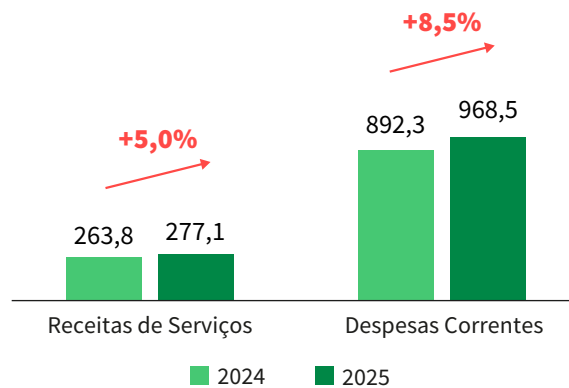
Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior de Recursos Humanos - GSRH)

<sup>32</sup> Colaboradores em 31/12/2025. Não considera terceirizados, temporários e estagiários.

• **Recursos Financeiros da Educação**

**Gráfico 32:** Evolução das Receitas de Serviços e Despesas Correntes Diretas

Valores nominais em R\$ milhões



Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria - GPC)

**Tabela 16:** Receitas de Serviços

Valores nominais em R\$ mil

Modalidades	2024	2025			Variação (%)
	Realizado	Planejado	Realizado	% Realização	<u>2025</u> <u>2024</u>
<b>Educação Profissional</b>	<b>252.912,0</b>	<b>276.571,4</b>	<b>264.824,0</b>	<b>95,8</b>	<b>4,7</b>
Iniciação	11.020,3	8.837,6	9.014,5	102,0	-18,2
Aprendizagem Industrial	5.519,7	4.523,4	5.143,8	113,7	-6,8
Qualificação	75.714,8	96.216,5	80.749,9	83,9	6,7
Aperfeiçoamento/ Especial.	130.152,1	132.779,8	132.751,7	100,0	2,0
Técnico Nível Médio	2.786,5	2.614,4	5.162,3	197,5	85,3
Graduação - Tecnólogo	19.609,1	19.025,7	23.805,6	125,1	21,4
Graduação - Bacharelado	1.733,0	1.480,6	2.577,0	174,1	48,7
Pós-Graduação	6.376,5	11.093,3	5.619,1	50,7	-11,9
<b>Demais Serviços</b>	<b>10.896,2</b>	<b>5.827,2</b>	<b>12.283,0</b>	<b>210,8</b>	<b>12,7</b>
<b>Total das Receitas</b>	<b>263.808,3</b>	<b>282.398,6</b>	<b>277.106,9</b>	<b>98,1</b>	<b>5,0</b>

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria - GPC)

**Tabela 17:** Despesas Correntes Diretas

Valores nominais em R\$ mil

Modalidades	2024	2025			Variação (%)
	Realizado	Planejado	Realizado	% Realização	<u>2025</u> <u>2024</u>
<b>Educação Profissional</b>	<b>842.611,5</b>	<b>937.000,8</b>	<b>916.113,8</b>	<b>97,8</b>	<b>8,7</b>
Iniciação	6.821,5	6.987,1	6.745,1	96,5	-1,1
Aprendizagem Industrial	276.463,0	320.804,0	312.097,2	97,3	12,9
Qualificação	113.666,3	125.844,3	125.241,2	99,5	10,2
Aperfeiçoamento/ Especial.	175.726,5	188.204,8	188.190,1	100,0	7,1
Técnico Nível Médio	241.633,2	261.876,3	251.466,7	96,0	4,1
Graduação- Tecnólogo	22.981,9	25.685,0	25.501,9	99,3	11,0
Graduação- Bacharelado	1.125,8	2.061,3	2.061,0	100,0	83,1
Pós-Graduação	4.193,2	5.538,0	4.810,4	86,9	14,7
<b>Demais Serviços</b>	<b>49.669,1</b>	<b>56.127,5</b>	<b>52.370,7</b>	<b>93,3</b>	<b>5,4</b>
<b>Total das Receitas</b>	<b>892.280,6</b>	<b>993.128,3</b>	<b>968.484,5</b>	<b>97,5</b>	<b>8,5</b>

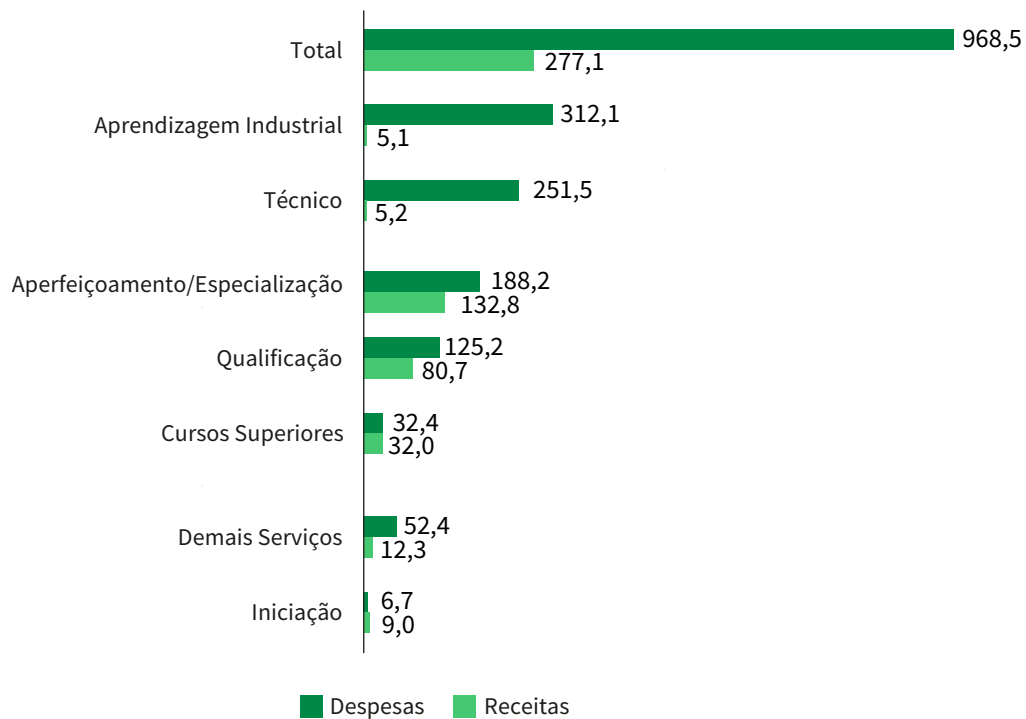
Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria - GPC)

Nota 1: Corresponde ao conjunto de recursos (receitas e despesas) contabilizado diretamente nas contas de negócio.

Nota 2: Não considera despesas com ETD e gestão dos negócios.

**Gráfico 33:** Receitas de Serviços versus Despesas Diretas – 2025

Valores nominais em R\$ milhões



Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria - GPC)

### 3.4.1.5. Resultados Gratuidade 2025

Os resultados alcançados na aplicação dos recursos em gratuidade regimental demonstram os esforços empreendidos pelo SENAI-SP para o cumprimento do propósito institucional da Entidade de proporcionar educação profissional de qualidade e gratuita para as camadas mais vulneráveis da sociedade. Esse instrumento figura entre uma das diversas estratégias da entidade de promover a transformação pelo caminho da educação, transformando vidas e direcionando pessoas para o mercado de trabalho.

**Tabela 18:** Síntese da Aplicação de Recursos em Gratuidade Regimental

Descrição	Valor em R\$
Receita de Contribuição Compulsória Bruta	1.680.858.827,76
(A) Receita Compulsória Líquida	1.554.794.415,68
(B) Despesa Aplicada em Gratuidade	1.460.152.864,13
<b>Meta Legal de Aplicação em Gratuidade Regimental</b>	<b>66,66%</b>
<b>% de Aplicação em Gratuidade recursos 2025 (B/A)</b>	<b>93,91%</b>

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC); SENAI-DN/ Superintendência de Gestão e Desempenho / Data Lake

**Tabela 19:** Produção e Recursos Alocados em Gratuidade Regimental

Descrição	Matrículas	Hora-Aluno	Aplicação de Recursos (despesas correntes e de capital - valores em R\$)
Aprendizagem Industrial (presencial)	30.676	17.767.388	651.113.611,58
Aprendizagem Industrial (a distância)	358	45.164	1.588.735,76
Curso Técnico (presencial)	39.431	21.051.227	534.652.989,57
Curso Técnico (a distância)	1.443	598.216	9.465.123,34
Qualificação Profissional (presencial)	30.498	4.489.605	87.183.898,85
Qualificação Profissional (a distância)	2.281	253.650	3.750.499,90
Aperfeiçoamento e Especialização Profissional (presencial)	136.389	5.973.828	124.542.434,31
Aperfeiçoamento e Especialização Profissional (a distância)	421.416	5.442.468	47.855.570,82
<b>Total Geral</b>	<b>662.492</b>	<b>55.621.546</b>	<b>1.460.152.864,13</b>

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC); SENAI-DN/ Superintendência de Gestão e Desempenho / *Data Lake*



O SENAI-SP cumpriu a meta de gratuidade regimental, com a aplicação de 93,91% da receita de contribuição líquida em educação profissional gratuita para alunos de baixa renda. No cômputo geral, foram realizadas mais de 662 mil matrículas e 55 milhões de hora-aluno.



Os resultados alcançados na educação profissional evidenciam o compromisso do SENAI-SP com uma estratégia de avanço sustentável, orientada para atender às necessidades da indústria paulista e dos trabalhadores, acompanhando a evolução tecnológica em constante transformação. Tudo isso sem renunciar à missão institucional de transformar vidas.

Impulsionada pelo Planejamento Estratégico, que coloca a indústria e as pessoas no centro das estratégias, a Entidade manteve o foco em alcançar resultados que as-

segurem eficiência operacional, gestão adequada de custos, controle orçamentário e excelência na gestão educacional.

O SENAI-SP alcançou, ao longo do ano, resultados expressivos que reforçam seu compromisso com a oferta de serviços de educação profissional de qualidade à sociedade. Entre os resultados obtidos, destaque-se a aplicação da receita de contribuição líquida em educação profissional gratuita, que atingiu a marca de 93,9%, índice significativamente superior à meta legal de 66,6% estabelecida pelo regimento da Entidade. Isso representou um investimento de aproximadamente R\$ 1,5 bilhão, beneficiando principalmente as pessoas em situação de maior vulnerabilidade social. Esse resultado expressivo foi alcançado sem comprometer as demais frentes de atuação do SENAI-SP. As receitas provenientes dos serviços, importante fonte de recursos para cobrir despesas operacionais, mantiveram-se estáveis em relação ao exercício anterior. Essas foram responsáveis financiar cerca de 29% das despesas diretas do negócio.

Outros destaques relacionados à educação profissional:

- 77% das matrículas (828 mil) ofertadas gratuitamente;
- Aumento de mais de 71 mil matrículas a distância;
- Receitas correntes da educação superior cobrindo cerca de 100% das despesas correntes diretas do negócio;
- 94 mil matrículas realizadas no programa de ensino técnico, tecnológico e formação em T.I, superando em 9 mil a meta estabelecida para o ano.

Essas e outras ações realizadas em 2025 impulsionaram os resultados institucionais, como também fortaleceram a presença e a influência do SENAI-SP no cenário educacional e tecnológico, gerando impactos concretos na vida das pessoas e das indústrias paulistas e consolidando expectativas de avanços contínuos de longo prazo.

### 3.4.2. Tecnologia e Inovação

Com uma das maiores redes de inovação e tecnologia para a indústria brasileira, o SENAI-SP possui um ecossistema diversificado e contribui ativamente com a produção científica-tecnológica e inovação. Por meio de uma atuação dinâmica que integra educação, tecnologia e inovação para diferentes setores industriais, em diferentes escalas de maturidade tecnológica, o SENAI-SP oferece um portfólio amplo, organizado em uma rede de Institutos de Inovação e Tecnologia, com uma equipe altamente qualificada e infraestrutura de ponta.

As soluções desenvolvidas pelos especialistas do SENAI-SP são customizadas de acordo com as necessidades dos clientes, envolvendo projetos de pesquisa, desenvolvimento e inovação (PD&I), serviços técnicos especializados, empreendedorismo, serviços laboratoriais e consultorias em 18 áreas industriais, com o objetivo de promover serviços que atendam demandas atuais do mercado e acompanhando as principais tendências de cada setor produtivo.

### 3.4.2.1. Rede de Inovação e Tecnologia SENAI-SP

A rede de Inovação e Tecnologia do SENAI-SP está distribuída em 57 unidades e conta com 14 institutos, sendo 10 Institutos SENAI de Tecnologia e 4 Institutos SENAI de Inovação. Entre essas unidades, destaca-se o Distrito Tecnológico, localizado em São Bernardo do Campo.

Tais unidades atuam fortemente na prestação de serviços técnicos especializados, metrologia, consultoria e desenvolvimento de soluções com base nas tecnologias existentes para criação de novos processos e produtos.

**Quadro 7:** Rede SENAI-SP de Tecnologia e Inovação

Áreas Tecnológicas	Unidades
Tecnologia da Informação e Comunicação	4 Unidades
	Vila Mariana, Jandira, São Caetano, São Bernardo do Campo <sup>1</sup>
Alimentos e Bebidas	4 Unidades
	Barra Funda, Campinas, Marília, São Bernardo do Campo <sup>1</sup>
Eletrônica e Automação	5 Unidades
	Vila Leopoldina, Campo Limpo Paulista, Cotia, São Carlos, São Bernardo do Campo <sup>1</sup>
Construção Civil	2 Unidades
	Tatuapé, São Bernardo do Campo <sup>1</sup>
Couro e Calçados	3 Unidades
	Franca, Birigui, São Bernardo do Campo <sup>1</sup>
Metalurgia	2 Unidades
	Osasco, São Bernardo do Campo <sup>1</sup>
Têxtil, Moda e Confeção	3 Unidades
	Brás, Americana, São Bernardo do Campo <sup>1</sup>
Tecnologias Assistivas	1 Unidade
	Itu <sup>1</sup>

(Continua)

(Continuação)

Áreas Tecnológicas	Unidades
Metalmecânica	32 unidades
	Vila Alpina, Mooca, Ipiranga, Santo Amaro, São Caetano, Suzano, Diadema, Guarulhos, Registro, Taubaté, São José dos Campos, Sorocaba, Campinas, Jundiaí, Piracicaba, Limeira, Rio Claro, Sumaré, Santa Bárbara d'Oeste, Mogi-Guaçu, Paulínia, Bragança Paulista, Ribeirão Preto, Araraquara, Jaú, Botucatu, Ourinhos, São José do Rio Preto, Mirassol, Presidente Prudente, São Bernardo do Campo <sup>1</sup>
Meio Ambiente	10 Unidades
	Brás, São Caetano, Suzano, Santos, Jacareí, Campinas, Campo Limpo Paulista, Ribeirão Preto, Sertãozinho, São Bernardo do Campo <sup>1</sup>
Energia	5 Unidades
	São Caetano, Indaiatuba, Bauru, Lençóis Paulista, São Bernardo do Campo <sup>2</sup>
Materiais Avançados	3 Unidades
	Mooca, Rio Claro, São Bernardo do Campo <sup>2</sup>
Manufatura Avançada	2 Unidades
	Ipiranga, São Bernardo do Campo <sup>2</sup>
Biotecnologia	2 Unidades
	Sertãozinho, São Bernardo do Campo <sup>2</sup>

Nota: 1 - Instituto SENAI de Tecnologia; 2 - Instituto SENAI de Inovação

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Inovação e Tecnologia)

### 3.4.2.1.1. Distrito Tecnológico

O SENAI-SP Distrito Tecnológico (DT), em São Bernardo do Campo, é um ambiente de promoção de soluções inovadoras, idealizado para fortalecer o desenvolvimento tecnológico e a competitividade da indústria brasileira. Com uma infraestrutura de 52.000 m<sup>2</sup>, conta com mais de 500 colaboradores, dentre eles mais de 130 mestres e doutores, instalações modernas e conexão com centros de pesquisa, *startups* e grandes empresas, impulsionando tecnologia e inovação e fortalecendo a competitividade industrial.

Como um polo de desenvolvimento tecnológico, o SENAI-SP Distrito Tecnológico vem se consolidando como um ambiente que proporciona infraestrutura de ponta aliada a equipe altamente qualificada, oferecendo suporte completo para pesquisa aplicada, prototipagem e escalonamento de tecnologias. Assim, se fortalece como um espaço estratégico de conexão, facilitando a formação de alianças e parcerias e incentivando a cocriação de soluções.

Com investimento previsto de R\$ 115 milhões<sup>33</sup> em infraestrutura e obras, o espaço reúne a rede de Institutos de Tecnologia e Inovação do SENAI-SP, laboratórios especializados, ambientes focados na alavancagem de *startups* e *habitats* de inovação que apoiam empresas na jornada de crescimento e modernização.

**Figura 1:** Representação esquemática do SENAI-SP Distrito Tecnológico



O ano de 2025 foi um marco histórico na implantação do SENAI-SP Distrito Tecnológico, iniciando com o processo de transferência de colaboradores e laboratórios para as novas instalações em São Bernardo do Campo. Além disso, as áreas de atuação, tendo em vista as competências da rede SENAI-SP e prévia análise de mercado, foram consolidadas com o alinhamento das atividades em cinco verticais tecnológicas, sendo elas:

- **Manufatura Avançada:** Desenvolve projetos de máquinas e equipamentos, automação e conectividade industrial e é responsável por ensaios mecânicos.
- **Biotecnologia e Alimentos:** Atua com produtos de base biológica, pesquisas em biocombustíveis, engenharia genética e formulações alimentícias.
- **Materiais Avançados:** Pesquisa e desenvolve novos materiais, incluindo filmes e revestimentos, nanopartículas e outros, incluindo soluções em nanotecnologia. Ademais, é responsável por técnicas de caracterizações avançadas.
- **Sistemas de Energia e Meio Ambiente:** Executa projetos de modelagem e integração de sistemas elétricos e estudo e adequação de indicadores *Environmental, Social, and Governance* (ESG).
- **Conectividade e Sistemas de Informação:** Atua em projetos de tecnologia da informação, comunicação, eletrônica e automação, incluindo soluções em inteligência artificial (IA) aplicada.

33 Fonte: SENAI-SP (Gerência de Inovação e Tecnologia – GIT)

Durante 2025, as atividades de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I) foram concentradas no SENAI-SP DT, consolidando-o como um *hub* de soluções em setores estratégicos.

A estrutura consolidada do SENAI-SP DT contempla áreas de negócios capacitadas e preparadas para a prospecção, proposição, elaboração e condução de projetos de tecnologia e inovação. Assim, permite ao cliente acesso a soluções na vanguarda do conhecimento científico-tecnológico e a recursos não reembolsáveis a partir de fontes de fomento. O modelo implantado permite, desde o desenvolvimento de ideias e cocriação de soluções, envolvendo todo o suporte técnico, até a gestão financeira dos projetos. Além disso, o núcleo de inteligência atua no mapeamento de tendências, identificação de editais, programas e linhas de financiamento, permitindo uma atuação estratégica que busca consolidar a instituição como um parceiro-chave para o setor industrial.

Em 2025 clientes de diferentes portes e setores foram atendidos no SENAI-SP Distrito Tecnológico, com geração de receita superior a 50 milhões de reais. No total, foram iniciados mais de 25 projetos de PD&I na nova estrutura, somando-se àqueles transferidos para o espaço. Recursos foram captados de diferentes fontes de fomento, dentre elas editais de inovação do SENAI, Programa de Mobilidade Verde (MOVER), Empresa Brasileira de Pesquisa e Inovação Industrial (EMBRAPII) e PD&I Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis (ANP). Além disso, o modelo de atuação orientado para a experimentação e validação tecnológica em escala permitiu o desenvolvimento de soluções para ambientes operacionais, trazendo competitividade e crescimento para a indústria brasileira, como no caso dos projetos da chamada *Smart Factory*.

O SENAI-SP Distrito Tecnológico possui infraestrutura estratégica para apoiar a indústria brasileira, promovendo a transição para uma economia de baixo carbono por meio do desenvolvimento e escalonamento de soluções sustentáveis. Desde 2020, o Instituto Senai de Inovação em Materiais Avançados (ISI-MA) do SENAI-SP é credenciado como unidade EMBRAPII e vem se consolidando como referência nacional no desenvolvimento de materiais de alta performance. O ano de 2025 também marcou o credenciamento da unidade EMBRAPII, atualmente instalada no Distrito Tecnológico, o qual foi requerido para a área de competência Soluções Sustentáveis. Essa mudança expande a área de atuação da unidade, contemplando quatro sublinhas: Compósitos e Materiais Sustentáveis; Biosustentabilidade e Bioprocessos Avançados; Materiais e Processos para Sistemas de Energia; Circularidade e Descarbonização de Processos Industriais.

A visão de longo prazo é transformar o SENAI-SP DT em um polo central de geração de receita, inovação e desenvolvimento tecnológico, contribuindo para o avanço econômico e tecnológico do setor industrial brasileiro.

### 3.4.2.2. Organização das Estratégias de Forma Integrada

Para atender as soluções em tecnologia e inovação à indústria, o SENAI-SP **organiza suas estratégias e serviços em quatro eixos principais**, que atuam de forma integrada:

- Eixo I: Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação
- Eixo II: Serviços Tecnológicos
- Eixo III: Empreendedorismo Industrial
- Eixo IV: Serviços Metrológicos

#### 3.4.2.2.1. Eixo I – Pesquisa, Desenvolvimento & Inovação (PD&I)

Este eixo constitui o núcleo da estratégia de inovação da instituição, concentrando-se no desenvolvimento de projetos que evoluem desde a fase de concepção até a etapa de validação, com nível médio de maturidade tecnológica dos projetos situado entre *Technology Readiness Level (TRL)* 3 (início) e *TRL* 7 (fim)<sup>34</sup>. Na área de PD&I, a atuação transversal da instituição, fornecendo soluções para diferentes setores da economia, vem sendo fortalecida pela criação do SENAI-SP Distrito Tecnológico, iniciativa que integrou fisicamente e estrategicamente toda a infraestrutura e a equipe dedicada a PD&I, de forma a permitir atuação abrangente e coordenada.

Destaque na rede SENAI, o regional de São Paulo conta com quatro Institutos SENAI de Inovação, com foco em Materiais Avançados, Manufatura Avançada, Sistemas Elétricos de Potência e Biotecnologia, reforçando seu protagonismo no desenvolvimento tecnológico e industrial do Brasil.

O ano de 2025 marcou a reestruturação da área de PD&I do SENAI-SP, especialmente com a transição das atividades para o Distrito Tecnológico, com a implementação da metodologia Inovação estruturada SENAI-SP (IESSP), a qual tem como objetivos:

- Garantir que um projeto seja de PD&I ao identificar *gaps* tecnológicos, desenvolver novas soluções, validar o desenvolvimento com protótipos, e aplicar o conhecimento em escala, promovendo inovação contínua.
- Estruturar o desenvolvimento de projetos, com etapas bem definidas, desde a identificação da demanda até a entrega final.

---

<sup>34</sup> TRL, ou *Technology Readiness Level* (Nível de Prontidão Tecnológica), é uma escala usada para medir o nível de maturidade de uma tecnologia em particular. A escala vai de 1 a 9, com 1 sendo o nível mais baixo de maturidade (conceito básico formulado) e 9 sendo o mais alto (tecnologia totalmente testada e comprovada em operações reais). Esta escala é usada para ajudar a avaliar o risco associado a uma tecnologia, bem como para ajudar a planejar e gerenciar o desenvolvimento da tecnologia.

- Assegura que o produto atenda aos requisitos funcionais e de qualidade, ajustando o desenvolvimento conforme a maturidade tecnológica (*TRL*) envolvida.

A Inovação Estruturada Senai São Paulo (IESSP) abrange as etapas de identificação e análise da demanda, elaboração do plano de projeto, contratação, informacional, desenvolvimento conceitual, e o desenvolvimento do projeto, desde a pesquisa tecnológica, até a demonstração. A metodologia desenvolvida apoia a gestão e a padronização dos projetos de PD&I, posicionando o SENAI-SP como provedor de soluções tecnológicas de forma estruturada e que fomentam o crescimento e a modernização da indústria brasileira.

De forma complementar à IESSP, no ano de 2025 foi formalizado o Escritório de Gestão de Projetos (*Project Management Office - PMO*) do SENAI-SP Distrito Tecnológico, célula de gerenciamento de projetos de PD&I, composta por uma equipe qualificada e preparada para planejar e monitorar projetos segundo as boas práticas do *Project Management Body of Knowledge (PMBOK)*. A equipe é composta por profissionais que atuam no acompanhamento da evolução física e financeira dos projetos, garantindo a conformidade da execução com as regras de fomento e às boas práticas de gestão do SENAI-SP. Além disso, a estruturação da área de novos negócios do DT, responsável por todo o ciclo comercial, desde a prospecção ativa de oportunidades até a formalização dos contratos, foi fundamental para a conversão de projetos de maior valor agregado e alinhamento com a estratégia da instituição e oportunidades de subvenção econômica, tais como linhas de fomento EMBRAPII, PD&I Agência Nacional de Energia Elétrica (ANEEL), PD&I ANP, Lei do Bem, MOVER e Plataforma SENAI.

Com uma abordagem analítica e estratégica, neste eixo são realizados estudos de ambiente interno e externo, a fim de identificar as oportunidades que possam aprimorar a atuação do SENAI-SP como provedor de tecnologia de ponta para a indústria brasileira, bem como garantir a vanguarda da instituição na área de PD&I.

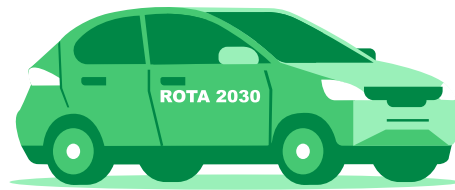
### 3.4.2.2.1.1. Plataforma Inovação para a Indústria

A Plataforma Inovação para a Indústria é um instrumento do SENAI criado para financiar o desenvolvimento de produtos, processos ou serviços inovadores no setor industrial, com o objetivo de aumentar a competitividade, a produtividade, e contribuir com segurança e saúde industriais. Configura-se como uma estratégia focada no fortalecimento da ação da rede nacional do SENAI no campo da inovação tecnológica e para sua execução prevê a participação dos Departamentos Regionais do SENAI por meio da apresentação de projetos de inovação formulados em parceria com empresas.

Em 2025 o SENAI-SP aprovou 21 novos projetos no âmbito da Plataforma de Inovação para indústria, dos quais 13 pertencem à chamada *Smart Factory*, 5 à categoria MOVER: Aliança Industrial 2025, 2 à categoria MOVER: Estruturantes e 1 à Chamada Aliança Educacional

### 3.4.2.2.1.1.1. Programa Mover – Eixo I

O Programa MOVER é a política federal que sucede o antigo Rota 2030 e tem como objetivo promover a modernização da indústria automotiva brasileira por meio da mobilidade verde, da inovação tecnológica e da sustentabilidade. Entre seus propósitos centrais estão incentivar a descarbonização da frota, fomentar eficiência energética, incluir metas de reciclagem na produção de veículos, estimular pesquisa, desenvolvimento e inovação ao longo de toda a cadeia automotiva e oferecer incentivos fiscais para empresas que adotem tecnologias limpas ou práticas sustentáveis.



O programa introduz mecanismos como o Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI) Verde, que reduz a tributação de veículos com menor emissão e maior eficiência, e amplia incentivos para autopeças não produzidas no país mediante compromissos de desenvolvimento sustentável por parte das empresas. Para o período de 2024 a 2028, o MOVER prevê aproximadamente R\$ 19 bilhões<sup>35</sup> em incentivos fiscais destinados à inovação, eficiência e sustentabilidade no setor.

- **MOVER - Aliança Industrial:** em 2025 o SENAI-SP captou cerca de R\$ 17 milhões<sup>36</sup> em projetos aprovados na categoria, totalizando 5 projetos em desenvolvimento com as empresas ZF Passive Systems Brazil LTDA, TRBR Indústria e Comércio LTDA, PURCOM Química LTDA, INDAB Indústria Metalúrgica LTDA, General Motors do Brasil LTDA.;
- **MOVER – Projetos Estruturantes com EMBRAPPI e SENAI**<sup>37</sup>: Foram aprovados dois projetos voltados ao fortalecimento tecnológico da cadeia automotiva. O primeiro é o desenvolvimento de Tecnologias com Grafeno para Descarbonização da Indústria Automotiva, executado no âmbito do *Hub* do Grafeno com a Toyota do Brasil LTDA (R\$ 42,2 milhões). O segundo é o Motor a Etanol de Alta Eficiência, conduzido em parceria com a Volkswagen (R\$ 48,8 milhões).

### 3.4.2.2.1.1.2. Programa Brasil Mais Produtivo – *Smart Factory* – Eixo I

O programa Brasil Mais Produtivo oferece uma oportunidade única para micro, pequenas e médias empresas (MPMEs) brasileiras aumentarem sua produtividade, reduzirem custos operacionais e promover a transformação digital, otimização de processos e gestão eficiente.

Coordenado pelo Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços (MDIC), o programa é realizado em parceria com a Agência Brasileira de Desenvolvi-

35 Lei nº 14.902, de 27 de junho de 2024, art. 15, parágrafo 2º.

36 Fonte: SENAI-SP (Gerência de Inovação e Tecnologia – GIT)

37 <https://www.sp.senai.br/noticia/projetos-de-inovacao-do-senai-sp-com-a-industria-receberao-r-91-milhoes-em-recursos-do-programa-mover>. Acesso em: 27/01/2026.

mento Industrial (ABDI), SENAI, SEBRAE, Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP) e Empresa Brasileira de Pesquisa e Inovação Industrial (EMBRAPPII).

Na modalidade de Transformação Digital o programa conta com a categoria O Brasil Mais Produtivo (B+P) – *Smart Factory*, que é uma chamada contínua do Governo Federal, executado em parceria com instituições como MDIC, BNDES, FINEP, SENAI e Sebrae, que disponibiliza recursos não reembolsáveis destinados a micro, pequenas e médias indústrias (MPMEs). A iniciativa tem como objetivo fomentar o desenvolvimento e a aplicação de tecnologias da Indústria 4.0, tais como Inteligência Artificial, Internet das Coisas (*IoT*), robótica e sistemas avançados de automação, visando ao aumento da produtividade, eficiência operacional e competitividade do setor industrial brasileiro. O programa conta com chamadas públicas contínuas, voltadas à promoção da inovação e da transformação digital da indústria. No âmbito da categoria *Smart Factory*, em 2025, o SENAI-SP aprovou 13 projetos, desenvolvidos em parceria com a FINEP e o BNDES. Na categoria *Smart Factory* o SENAI-SP aprovou em 2025 projetos que totalizam cerca de R\$ 7 milhões em investimentos. No total, foram 13 projetos aprovados, envolvendo o desenvolvimento e validação de soluções tecnológicas abrangendo sensoriamento avançado, Internet das Coisas (*IoT*), inteligência artificial, visão computacional, automação industrial, rastreabilidade de ativos, manutenção preditiva e gestão hídrica e energética.

### 3.4.2.2.1.1.3. Aliança Educacional

A chamada Aliança Educacional do SENAI, lançada como parte da Plataforma Inovação para a Indústria, tem como objetivo selecionar e apoiar projetos de inovação em educação profissional e superior em parceria com startups de base tecnológica, destinando recursos para soluções que tornem o ensino mais dinâmico, conectado à realidade da indústria e preparado para os desafios do futuro. Em 2025, nesta categoria, foi aprovado 1 projeto, **EduAI – Assistente do Professor para Ensino e Aprendizagem**, que tem como objetivo desenvolver um *Minimum Viable Product* (MVP) integrando *back-end* e *front-end* com o uso de inteligência artificial generativa para apoiar professores na criação de planos de ensino, oferecendo suporte personalizado e promovendo maior qualidade e eficiência no processo de ensino e aprendizagem.

### 3.4.2.2.1.2. Programa PotencializEE – Eixo I

Na Fase 2 do Programa PotencializEE, executado com apoio técnico do SENAI-SP, os projetos de pesquisa, desenvolvimento e inovação estão voltados principalmente à identificação, diagnóstico energético e proposição de soluções técnicas de eficiência energética aplicáveis a pequenas e médias indústrias. No ano de 2025 foram 4 os projetos de PD&I do Programa PotencializEE 2, abrangendo soluções de modelagem e simulação aplicados a indústrias cerâmica, metalmeccânica e têxtil, com foco na otimização de processos produtivos, integração e eficiência energética, hibridização e substituição de combustíveis, visando redução de consumo e emissões.

### 3.4.2.2.1.3. Projetos FUNDEP

No ano de 2025 o SENAI-SP foi co-executor de 2 projetos com a Fundação de Desenvolvimento da Pesquisa (FUNDEP), sendo eles:

- **Produtos Químicos Inovadores de Base Biológica ou Mediante Reciclagem para uma Indústria Automotiva Verde:** o projeto visa ao desenvolvimento de pesquisa aplicada e inovação tecnológica no âmbito do Programa FINEP 2030 – Rede de Instituições Científicas, Tecnológicas e de Inovação (ICTs) (Ciclo 5), com foco na indústria automotiva. As soluções propostas estão alinhadas aos princípios de ESG e sustentabilidade, envolvendo sensores, biossensores, sistemas embarcados e protótipos funcionais. O convênio é financiado pela Finep, tendo a Fundação de Apoio à Universidade Federal de São Paulo (FAPU-NIFESP) como conveniente e diversas ICTs como executoras. O projeto é dividido em três subprojetos: bioeconomia circular, biossensores para segurança veicular e desenvolvimento e reciclagem de baterias. O SENAI-SP participa do subprojeto de biossensores, concentrando sua atuação nas áreas de *design* e eletrônica.
- **Desenvolvimento do tratamento térmico e usinagem do aço ferramenta sinterizado (S790) para matrizes de alta precisão para forjamento a frio:** o projeto teve o SENAI-SP como co-executor e o objetivo de desenvolvimento do processo de tratamento térmico e usinagem de alta velocidade em aços sinterizados de alto desempenho para aplicações de conformação a frio de alta performance, visando o aumento da precisão dimensional, tempo de vida e resistência mecânica das matrizes e punções.

### 3.4.2.2.1.4. Projeto ANP

O SENAI-SP participa ativamente em projetos de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação credenciados e/ou financiados no âmbito da ANP (Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis), frequentemente em parceria com grandes empresas do setor de óleo e gás, como exemplo Shell e Equinor. As empresas petrolíferas que atuam no Brasil devem investir uma porcentagem de sua receita em PD&I, conforme estipulado pela cláusula de PD&I da ANP e os projetos visam desenvolver soluções tecnológicas para desafios da indústria de petróleo, gás natural e biocombustíveis, incluindo robótica, eficiência energética, materiais avançados e transição energética (ex: hidrogênio verde, bioenergia). Além dos recursos diretamente das empresas via PD&I regulado ANP, o SENAI-SP também busca alavancar projetos por meio de chamadas públicas em parceria com a Empresa Brasileira de Pesquisa e Inovação Industrial (EmbrapII). Iniciativas e Projetos em destaque em 2025:

- **Centro de Bioenergia Shell-Raízen:** O SENAI-SP, em conjunto com a Shell e a Raízen, continuou o trabalho em 2025 de criação de um centro de bioenergia, utilizando recursos da cláusula de PD&I da ANP. O projeto tem como objetivo desenvolver e validar tecnologias inovadoras para o setor sucroe-

nergético, com foco na descarbonização, no aumento da eficiência industrial e no avanço do etanol de segunda geração, fortalecendo a competitividade e a sustentabilidade da bioenergia no Brasil. O valor total do projeto de infraestrutura é de R\$ 31,4 milhões, enquanto o valor total do projeto de PD&I é de R\$ 40,7 milhões.

- Parceria com a petrolífera *Equinor Energy* do Brasil, na qual o projeto propõe o desenvolvimento de uma metodologia de gestão da manutenção integrada a um sistema digital de inventário (*Digital Warehouse*), utilizando manufatura aditiva (MA) para a replicação e otimização de peças. A iniciativa visa reduzir o tempo de reposição, os custos logísticos e a dependência de estoques físicos, possibilitando a produção sob demanda e a implementação de melhorias de engenharia em componentes do setor de óleo e gás, com foco em eficiência, rastreabilidade e sustentabilidade operacional. Valor total do projeto R\$ 20 milhões.

### 3.4.2.2.1.5. Centros de Desenvolvimento de Competências SENAI-SP

O Centro de Desenvolvimento de Competências (CDC) tem como objetivo desenvolver competências internas e fortalecer o SENAI-SP em temas portadores de futuro, não tendo como foco a formação direta de profissionais para o mercado. Seu modelo de atuação busca conectar o conhecimento acadêmico às demandas da indústria por meio de atividades de pesquisa, desenvolvimento e inovação (PD&I). Em 2025, o CDC contou com 66 contratos de bolsistas ativos, distribuídos em áreas estratégicas como Inteligência Artificial, Cibersegurança, Manufatura Avançada, Engenharia de Máquinas e Equipamentos e Biocombustíveis.

### 3.4.2.2.2. Eixo II – Serviços Tecnológicos

Com ênfase em ações de extensionismo, esse eixo é fundamental para ampliar a produtividade, reduzir custos e fortalecer a competitividade do setor industrial. Por meio de programas como a Jornada de Transformação Digital, o Programa Brasil Mais Produtivo, a Jornada de Descarbonização, o PotencializEE 1 e o Mover – *Hands On*, o SENAI-SP promove a modernização dos processos produtivos, o aumento da eficiência operacional e a adoção de soluções tecnológicas alinhadas às demandas atuais da indústria.

### 3.4.2.2.1. Jornada de Transformação Digital

A Jornada de Transformação Digital é uma metodologia desenvolvida objetivando traçar um plano de evolução tecnológica e produtividade para empresas. A proposta do SENAI-SP cria uma trilha de desenvolvimento capaz de atender empresas de diferentes portes e níveis de maturidade tecnológica, que se inicia por meio da etapa de diagnóstico onde é realizada a triagem que determinará qual serviço e atendimento melhor se adequa à necessidade da empresa.



Seguindo a etapa de diagnóstico, o SENAI-SP possui uma etapa de estratégia, que proporciona à empresa apoio na avaliação do seu modelo de negócio e posicionamento estratégico. Para empresas que buscam a otimização de processos, são propostas as assessorias em Manufatura Enxuta e Eficiência Energética, que promovem a curto prazo um resultado significativo no aumento de produtividade, com redução de despesas para que, posteriormente, se possa avançar para as próximas etapas.

Caso seja identificado no diagnóstico que a empresa já possui seus processos enxutos e trabalha com eficiência operacional e energética, será iniciado um trabalho de preparação para Digitalização e Indústria 4.0. É iniciada então a etapa de mapeamento onde é elaborado um plano de ação e implementação customizado, alinhado à estratégia corporativa da empresa, proporcionando os melhores resultados e que serão posteriormente seguidos pelas etapas de automação, digitalização, integração e indústria inteligente.

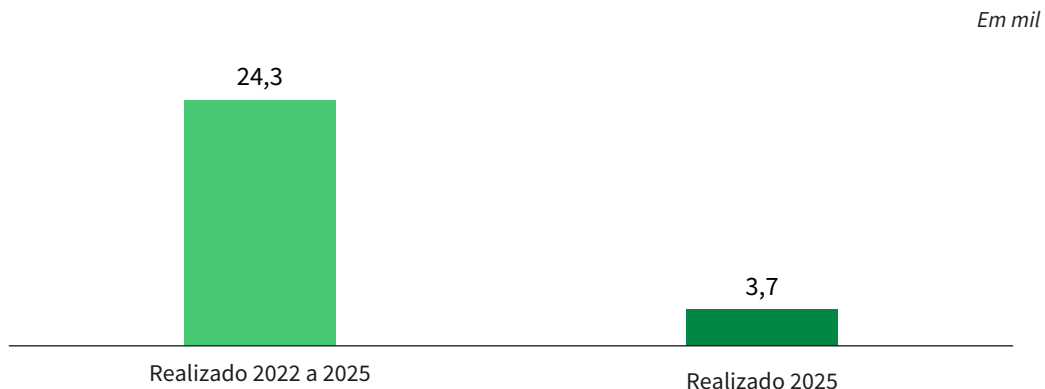
O programa, em parceria com Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (FIESP), Centro das Indústrias do Estado de São Paulo (CIESP) e Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE-SP), iniciou em maio de 2022 uma ação ampla com o objetivo de promover o aumento de produtividade da indústria paulista com foco nas micro, pequenas e médias empresas.

Até o ano de 2025, foram atendidas mais de 24 mil empresas, mantendo a média de produtividade em 37% e a redução nos custos de energia em 10%.

No âmbito da educação profissional, o programa impulsionou a atualização tecnológica de micro, pequenas e médias indústrias. Em 2025, a iniciativa registrou 5,5 mil matrículas presenciais e 112,9 mil matrículas em cursos à distância, com a ampliação do portfólio em 24 novos cursos autoinstrucionais.<sup>38</sup>

O programa Jornada de Transformação Digital é o maior programa de assessoria tecnológica da história de São Paulo e busca impactar milhares de empresas para fortalecer a indústria e incremento de produtividade.

38 Fonte: SENAI-SP (Gerência de Educação – GED)

**Gráfico 34:** Número de novas empresas engajadas

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Relações com o Mercado - GRM)

Em 2025, o SENAI-SP realizou diversas ações no âmbito do programa, sendo destaque:

- Continuidade dos *Road Shows*, em parceria com FIESP e SEBRAE-SP e sindicatos locais, com o objetivo de trazer ao conhecimento dos empresários de todo o Estado oportunidades de consultorias do SENAI-SP focadas em produtividade e digitalização. Foram realizados 3 *Road Shows* ao longo do ano;
- 175 empresas cadastradas e aprovadas no Portal de Fornecedores para a demanda de digitalização da Jornada de Transformação Digital, com integração de tecnologias e prestação de serviços aos clientes do programa;

O SENAI-SP firmou um aditivo de continuidade com o objetivo de ampliar o alcance da Jornada e consolidar os ganhos obtidos, impulsionando o desenvolvimento produtivo, digital e sustentável das organizações industriais em todo o Estado de São Paulo.

Por meio da Jornada de Transformação Digital, o SENAI-SP reafirma seu compromisso com a modernização industrial, a inovação tecnológica e a competitividade regional, contribuindo para um futuro mais produtivo, sustentável e conectado para o setor industrial.

### 3.4.2.2.2. Programa Mover – Eixo II

No âmbito do Eixo II – Serviços Tecnológicos, o Mover – *Hands On* contempla a realização de consultorias práticas em *Lean Manufacturing*, Digitalização e Gestão de Riscos, executadas diretamente nas indústrias fornecedoras da cadeia automotiva, com foco no aumento da produtividade, na redução de desperdícios e no fortalecimento da competitividade do setor.

Ao longo das edições anteriores, o programa já demonstrou resultados relevantes, com 154 projetos concluídos na 5ª chamada e 43 projetos na 6ª chamada. Destaca-se, especialmente, a 8ª chamada, aprovada em 2025, que representa um avanço significativo em escala e abrangência, com 254 projetos contratados, consolidando

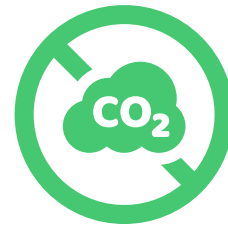
o Mover – *Hands On* como um dos principais instrumentos de apoio à modernização e ao fortalecimento da cadeia automotiva nacional.

### 3.4.2.2.2.3. Programa PotencializEE – Eixo II

O PotencializEE é um programa de eficiência energética industrial coordenado pelo SENAI, em parceria com a *Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit* - Agência Alemã de Cooperação Internacional (GIZ) e instituições financeiras, que conduz as empresas por uma jornada estruturada de diagnóstico, priorização de oportunidades, acesso a financiamento e implementação de melhorias para reduzir o consumo de energia, aumentar a competitividade e promover a sustentabilidade. Até o momento, o programa já contabiliza mais de 1.600 empresas inscritas, mais de 800 pré-diagnósticos realizados, mais de 400 diagnósticos energéticos completos, 57 encaminhamentos para financiamento (como a linha Inovacred) e mais de 200 planos de ação em execução, assegurando rastreabilidade técnica, medição e verificação dos resultados e efetividade das ações implementadas.

### 3.4.2.2.2.4. Programa de Descarbonização

A Jornada de Descarbonização é uma iniciativa do SENAI-SP, em parceria com a FIESP, que visa apoiar as indústrias paulistas na mensuração, gestão e redução das emissões de Gases de Efeito Estufa (GEE), promovendo a transição para um futuro mais sustentável e competitivo. O programa oferece consultorias, capacitações e acesso a ferramentas especializadas, auxiliando as empresas a atender às exigências climáticas e a fortalecer sua competitividade no mercado.



O programa é estruturado em seis etapas principais:

- **Diagnóstico:** identificação das fontes de emissão de GEE na operação da empresa e avaliação do nível de maturidade em descarbonização.
- **Gestão de Dados:** Implementa a gestão de dados e a cultura de registro das informações que sustentam o inventário de GEE.
- **Inventário de GEE:** Elabora o inventário de Gases de Efeito Estufa da indústria, permitindo uma compreensão detalhada das emissões.
- **Otimização de Processos:** Implementa práticas de manufatura enxuta e eficiência energética para reduzir desperdícios e melhorar a eficiência operacional.
- **Plano de Redução:** Define metas e ações específicas para a redução das emissões de GEE, alinhadas aos objetivos estratégicos da empresa.
- **Implementação:** Executa as ações previstas no plano de redução e conecta a empresa a fontes de fomento que possam apoiar financeiramente as iniciativas.

Para serem atendidas de forma totalmente gratuita, as indústrias devem ter faturamento anual bruto de até R\$ 8 milhões, estar localizada no Estado de São Paulo e possuir Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE) primário industrial e ser beneficiária do SENAI. Além das consultorias, o programa oferece cursos gratuitos sobre descarbonização e acesso à Plataforma de Mapeamento de Gases de Efeito Estufa (GEE), que permite ao usuário a realização de inventário de GEE.

Desde o seu lançamento em agosto de 2024, a Jornada de Descarbonização tem alcançado resultados significativos:

- **Empresas Atendidas:** mais de 980 indústrias, de diferentes portes e setores, atendidas.
- **Consultorias Realizadas:** mais de 1.160 inventários de GEE realizados, contabilizando cerca de 2,5 milhões de tonelada de dióxido de carbono equivalente (tCO<sub>2</sub>e).
- Redução média de 10% nas contas de energia.
- Ganhos de produtividade de 37% em *lean*.
- Metas médias de 40% de redução de emissões até 2050.

A Jornada de Descarbonização faz parte de um novo ecossistema de soluções do SENAI-SP, o que também inclui a Plataforma de Mapeamento GEE Industrial, uma plataforma gratuita para que empresários industriais de todo o Brasil possam realizar anualmente o próprio Inventário de Emissões de GEE, documento que centraliza as medições e o gerenciamento das emissões de Gases de Efeito Estufa de uma empresa. A plataforma de cálculo do SENAI-SP foi desenvolvida com base na Metodologia *Greenhouse Gas Protocol (GHG Protocol)*, padrão global amplamente utilizado para a realização de inventários.

Para dar suporte às indústrias atendidas, o SENAI-SP ofertou os cursos “Desvendando a Descarbonização”, com 26,9 mil matrículas, enquanto o curso “Inventário de Gases de Efeito Estufa” (Relatos obrigatórios) somou 1,6 mil matrículas em 2025, impactando cerca de mil empresas.<sup>39</sup>

### 3.4.2.2.2.5. Programa Brasil Mais Produtivo – Eixo II

O Brasil Mais Produtivo é um programa coordenado pelo Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços, em parceria com ABDI, SENAI, SEBRAE, BNDES, FINEP e EMBRAPPII, que apoia micro, pequenas e médias indústrias no aumento de produtividade, redução de custos e transformação digital por meio de plataforma *online* e consultorias presenciais em gestão, manufatura enxuta, eficiência energética e digitalização. A meta nacional é impactar até 200 mil empresas e realizar mais de 90 mil atendimentos diretos.

39 Fonte: SENAI-SP (Gerência de Educação – GED)

Em 2025, o SENAI-SP atuou no programa desenvolvendo consultorias em Manufatura Enxuta, Eficiência Energética e Transformação Digital, realizando 2.089 atendimentos. Os resultados são apresentados abaixo:

**Tabela 20:** Atendimentos realizados Brasil Mais Produtivo

Etapa	Micro e Pequenas	Médias
Manufatura Enxuta (ganho médio de produtividade: 38%)	1.764	146
Eficiência Energética (redução média de consumo: 26%)	116	3
Transformação Digital	n/a	60

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Inovação e Tecnologia – GIT)

### 3.4.2.2.3. Eixo III – Empreendedorismo Industrial

Constitui um ecossistema robusto para o empreendedorismo industrial, em que não apenas fomenta a criação e o desenvolvimento de novos negócios e tecnologias, mas, também, estimula a inovação aberta e a cultura intraempreendedora nas indústrias.

Nas demais ações são elaboradas diretrizes para viabilizar a interação entre *startups* e indústrias, com o objetivo de beneficiar o desenvolvimento conjunto de produtos e tecnologias inovadoras. Economicamente, tais diretrizes promovem conexões com recursos e oportunidades de financiamento, oferecendo suporte integral para a evolução de ideias inovadoras. A abrangência geográfica e a expertise técnica do Laboratório de aceleração e inovação (*UpLab*) SENAI-SP asseguram um suporte robusto e eficiente para o desenvolvimento industrial no Estado de São Paulo.

#### 3.4.2.2.3.1. *UpLab* SENAI-SP

O *UpLab*, a frente de Empreendedorismo Industrial do SENAI-SP, tem como missão impulsionar a inovação e o desenvolvimento de novos negócios por meio de *startups*, atuando como facilitador na conexão entre inovação empreendedora e o setor produtivo, contribuindo para a formação da nova indústria. Com unidades estrategicamente distribuídas pelo Estado de São Paulo e uma equipe de profissionais especializados, o *UpLab* fomenta a colaboração entre *startups* e empresas, auxiliando no desenvolvimento de novos negócios, produtos, tecnologias e soluções que visam aumentar a competitividade e promover a inovação contínua nas indústrias.

Com o objetivo de potencializar o Empreendedorismo Industrial e Desafios Portuários da Baixada Santista, em 2025 o SENAI-SP destinou R\$ 1 milhão em recursos

econômicos para a Chamada de Aceleração de *Startups* – Tecnologias Portuárias, uma iniciativa voltada a impulsionar soluções tecnológicas para o setor. Ao todo, 110 *startups* foram avaliadas, resultando na seleção de 4 *Startups* para receber o fomento de R\$ 250 mil cada, por meio da aceleração tecnológica e de negócios.

O ano de 2025 foi marcado pela expansão da rede *UpLab* SENAI-SP, com o início das atividades nas unidades de São Vicente, Pompéia, Botucatu, Ribeirão Preto e Piracicaba, além da implantação do *UpLab* no Espaço de Inovação SENAI-SP USP. Com a nova configuração, a rede passou a contar com 16 ambientes em operação em todo o Estado, localizadas em: São Paulo – Brás e Avenida Paulista (Sede), Osasco, Sorocaba, São José dos Campos, São Carlos, Santos, Campinas, Rio Claro e São Caetano do Sul. Essa expansão consolida o *UpLab* SENAI-SP como uma ampla rede de apoio à inovação industrial paulista, fortalecendo os ecossistemas locais de empreendedorismo tecnológico e conectando *startups* e indústrias.

O *UpLab* SENAI-SP atendeu mais de 250 *startups*, sendo 190 participantes do programa de residência, apoiando no desenvolvimento de negócios, promovendo conexões estratégicas e facilitando a colaboração entre o setor produtivo.

Como destaque, foram promovidos 07 *Demodays* (encerramento de ciclos de inovação e aceleração) com lideranças setoriais, em parceria com sindicatos da FIESP, incluindo Sindicato das Indústrias do Calçado e Vestuário de Birigui (SINBI), Sindicato da Indústria de Serrarias, Carpintarias, Tanoarias, Madeiras Compensadas e Laminadas no Estado de São Paulo (SINDMAD), Sindicato da Indústria de Especialidades Têxteis do Estado de São Paulo (SIETEX), Sindicato das Indústrias de Fiação e Tecelagem do Estado de São Paulo (SINDITÊXTIL), Sindicato da Indústria da Malharia e Meias no Estado de São Paulo (SIMMESP), Sindicato do Vestuário, Sindicato da Indústria de Mineração de Pedra Britada do Estado de São Paulo (SINDIPEDRAS) e Sindicato da Indústria de Refrigeração, Aquecimento e Tratamento do Ar no Estado de São Paulo (SINDRATAR), além do Conselho de Máquinas e Equipamentos e Conselho Setorial de Metalurgia, ampliando as oportunidades de conexão.

Estes programas se mostraram fundamentais para identificar oportunidades de inovação, testar soluções tecnológicas e criar novos modelos de negócios. A implementação desses programas tem potencializado a inovação na indústria, com diversas soluções inovadoras implementadas nos mais variados setores, demonstrando o impacto das ações do *UpLab* SENAI-SP no fortalecimento da competitividade.

#### 3.4.2.2.4. Eixo IV – Serviços Metrológicos

O SENAI-SP conta com uma ampla Rede de Metrologia voltada para ensaios e calibrações para indústrias nas mais diversas áreas tecnológicas. Através de laboratórios que realizam serviços de avaliação da conformidade, a rede apoia empresas a atenderem normas e regulações nacionais e internacionais e garantem qualidade e confiabilidade em suas medições para a qualidade de produtos, eficiência de processos e no apoio ao desenvolvimento de novas tecnologias.

Assume relevância estratégica no apoio à competitividade da indústria. Com o propósito de oferecer serviços que realizem o controle de qualidade de processos e produtos industriais, as unidades SENAI-SP que integram a rede são submetidas à acreditação pela Coordenação Geral de Acreditação do Inmetro (CGCRE) ou, em casos específicos, por outros órgãos reconhecidos nacional e internacionalmente. Destaque na rede SENAI, o regional de São Paulo conta com 20 laboratórios em 2025, dos quais 16 são acreditados pela CGCRE e um organismo de certificação.

#### Quadro 8: Rede de Metrologia

	Laboratórios	Unidades SENAI-SP
<b>Laboratórios acreditados pela CGCRE</b>	Ensaio em Alimentos e Bebidas	SENAI-SP Distrito Tecnológico (São Bernardo do Campo)
	Ensaio Têxteis e Vestuário	
	Ensaio Tecnológicos	“Orlando Laviero Ferraiuolo” (SP - Tatuapé)
	Ensaio em Óleos Lubrificantes e Combustíveis	SENAI-SP Distrito Tecnológico (São Bernardo do Campo)
	Calibração Suiclab <sup>40</sup>	
	Ensaio em Revestimentos	
	Ensaio em Tintas Imobiliárias	
	Meio Ambiente e Microbiologia	
	Ensaio Metalúrgicos	
	Ensaio Cerâmicos	“Ítalo Bologna” (Itu)
	Ensaio em Implantes	“Manoel José Ferreira” (Rio Claro)
	Ensaio em Acumuladores de Energia Elétrica	“João Martins Coube” (Bauru)
	Ensaio em Lubrificantes, Combustíveis e Materiais de referência	“Lençóis Paulista” (Lençóis Paulista)
	<b>Laboratórios prestando serviços rastreáveis</b>	Laboratórios
Ensaio em Papéis, Livros e Tintas Gráficas		“Theobaldo de Nigris” (Mooca)
Ensaio para Caracterização de Materiais		SENAI-SP Distrito Tecnológico (São Bernardo do Campo)
Laboratório de Telecomunicação		
Ensaio Físicos e Químicos em Polímeros		“Marcio Bagueira Leal” (Franca)
Ensaio Químicos, Físicos e Biomecânicos		

(Continua)

40 O laboratório de calibração Suiclab está em processo de reacreditação.

(Continuação)

Organismo acreditado pela CGCRE	Organismo de Certificação	Unidades SENAI-SP
	Organismo de Certificação de Produto	SENAI-SP Distrito Tecnológico (São Bernardo do Campo)
Provedor de ensaio de proficiência PEP - pela CGCRE	Provedor de Ensaio de Proficiência	
IRAM <sup>41</sup>	Laboratório Registrado no IRAM	Unidades SENAI-SP
	Ensaio em Acumuladores de Energia Elétrica	“João Martins Coube” (Bauru)

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Inovação e Tecnologia - GIT)

### 3.4.2.3. Outras Ações

#### 3.4.2.3.1. Programa Inova Talentos

O Programa Inova Talentos foi incorporado à estratégia de atuação do SENAI-SP, fortalecendo ainda mais sua missão de impulsionar a competitividade da indústria paulista por meio de educação profissional, inovação, tecnologia e empreendedorismo. A integração do programa amplia as soluções oferecidas pela instituição, conectando empresas industriais a profissionais altamente qualificados para a execução de projetos estratégicos de inovação.

O programa promove a inserção de técnicos, graduandos, graduados, mestres e doutores em empresas, por meio de bolsas de pesquisa que viabilizam sua atuação direta em projetos inovadores, sem vínculo empregatício. Esses bolsistas passam a integrar um ecossistema favorável à troca de conhecimentos, à construção de soluções tecnológicas e ao fortalecimento da capacidade inovadora do setor produtivo.

A integração do Inova Talentos ao SENAI-SP proporciona às indústrias benefícios relevantes, como:

- Acesso a talentos qualificados, com profissionais capacitados atuando em projetos de ponta e trazendo conhecimento atualizado para o ambiente industrial;
- Redução de custos e otimização de recursos, por meio da utilização de bolsas de pesquisa em projetos estratégicos;
- Aceleração da inovação, conferindo maior agilidade e eficiência à execução de iniciativas de PD&I dentro das empresas.

No ano de 2025, o Programa Inova Talentos alcançou resultados expressivos, evidenciando sua consolidação e crescente relevância no ecossistema de inovação industrial paulista:

<sup>41</sup> Instituto Argentino de Normalización y Certificación

**351 projetos submetidos, sendo 259 novos projetos e 92 aditivos**

**90 empresas participantes**

**576 bolsistas administrados**

**112 bolsistas contratados até 2025**

A consolidação do Programa Inova Talentos reafirma o compromisso do SENAI-SP em atuar como catalisador da transformação tecnológica da indústria paulista, promovendo inovação aplicada, formação de competências estratégicas e geração de impacto sustentável para o desenvolvimento industrial no cenário nacional e internacional.

### **3.4.2.3.2. Espaço Inovação SENAI-SP USP**

O SENAI-SP e a Universidade de São Paulo (USP) inauguraram em julho de 2025 o Espaço Inovação SENAI-SP USP, sediado no Centro de Inovação da USP (InovaUSP), na Cidade Universitária, em São Paulo. A iniciativa é resultado da Aliança Estratégica entre as duas instituições e marca um novo capítulo na integração entre o setor produtivo, a pesquisa acadêmica e a inovação tecnológica no Estado de São Paulo. Com cerca de 320 m<sup>2</sup> de área total, o novo ambiente foi concebido para fomentar projetos de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I), promover o empreendedorismo e conectar talentos acadêmicos às demandas reais da indústria.

Além do *coworking*, o Espaço Inovação SENAI-SP USP está estruturado para receber mentorias, *workshops*, encontros de negócios e reuniões técnicas. Projetos prospectados em conjunto poderão contar ainda com a execução em conjunto da USP e do SENAI-SP Distrito Tecnológico. A iniciativa busca unir expertises para impulsionar a competitividade da indústria paulista por meio de projetos colaborativos de PD&I.

### 3.4.2.3.3. Instituto SENAI de Inovação em Materiais Avançados e Nanocompósitos – Recredenciamento Unidade EMBRAPII

A carteira de projetos de PD&I que utilizaram fomento EMBRAPII no período de 2020 a 2024 totalizou cerca de 30 milhões de reais no período, marcando a consolidação da unidade e o amadurecimento da instituição em projetos dessa modalidade. Em 2025 foram contratados 8 novos projetos EMBRAPII, totalizando investimentos superiores à 23 milhões de reais em um único ano, marcando o ano como a consolidação da unidade EMBRAPII como polo estratégico para a inovação, com crescimento do *ticket* médio dos projetos contratados impulsionado pela consolidação da equipe, fortalecimento das competências tecnológicas e construção de uma reputação sólida junto ao setor industrial.

Em 2025 ocorreu o recredenciamento da unidade EMBRAPII, atualmente instalada no SENAI-SP Distrito Tecnológico, com ampliação da competência para Materiais e Soluções Sustentáveis. Essa mudança expande a área de atuação da unidade, contemplando quatro sublinhas: Compósitos e Materiais Sustentáveis; Biosustentabilidade e Bioprocessos Avançados; Materiais e Processos para Sistemas de Energia; Circularidade e Descarbonização de Processos Industriais. O plano de recredenciamento EMBRAPII para o período de 2025 a 2029 prevê um aporte de R\$ 330,2 milhões<sup>42</sup> em projetos de PD&I, impulsionando significativamente a carteira total de projetos.

**Quadro 9:** Áreas de atuação do Instituto SENAI de Inovação em Materiais Avançados e Nanocompósitos

Tecnologia de Materiais Sustentáveis	Sublinha 1 Compósitos e Nanomateriais	Sublinha 2 Materiais Poliméricos & Sustentáveis
Materiais e Processos - Foco sustentabilidade	Novos Materiais compósitos	Materiais e aditivos biodegradáveis
Funcionalização de Materiais	Aditivos	<i>Ecofriendly</i>
Melhoria de Propriedades	Nanomateriais	Fontes renováveis
Novas Aplicações	Processo de produção <i>scale up</i>	Resíduos industriais e pós-consumo
-	-	Processos de produção

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Inovação e Tecnologia - GIT)

42 Fonte: Senai-SP (Gerência de Inovação e Tecnologia – GIT)

### 3.4.2.3.4. Metodologias Inovadoras



#### **Metodologia SENAI-SP de Gestão de Ativos**

- Uso intensivo dos ativos (compartilhamento maximizado)
- Parcerias com detentores de tecnologias estratégicas.
- Monitoramento de tendências tecnológicas.
- Gestão do Ciclo de Vida dos Produtos.

#### **Jornada SENAI-SP de Transformação Digital: Rumo à indústria 4.0**

Metodologia para a construção de um plano de evolução tecnológica e produtiva nas indústrias.

#### **Metodologia de Gestão de Projetos de Pesquisa Desenvolvimento e Inovação**

Abrange todas as etapas do ciclo de vida dos projetos, proporcionando um *framework* robusto para análise de riscos, planejamento estratégico, monitoramento e entregas que geram valor direto para os clientes e suas operações.

#### **Metodologia SENAI-SP UpLab de Aceleração**

Metodologia com o objetivo de promover o empreendedorismo e a inovação por meio do suporte e estímulo ao lançamento de *startups* e a projetos inovadores.

#### **Inovação Estruturada Senai São Paulo (IESSP)**

Tem como objetivo orientar o desenvolvimento de projetos de produtos e processos, cobrindo todo o ciclo de vida do projeto e assegurando robustez na entrega. Ela integra os três pilares essenciais – pesquisa, desenvolvimento e inovação – e abrange processos como a análise detalhada de demandas do mercado e do cliente, a identificação de novas rotas tecnológicas, o desenvolvimento iterativo de protótipos, a validação de soluções em ambiente relevante e a adaptação para escala industrial.

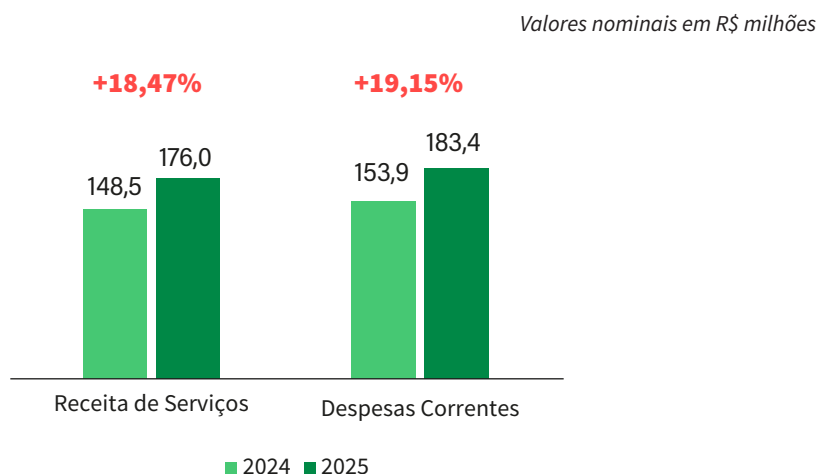
## 3.4.2.4. Desempenho e Recursos Alocados

### 3.4.2.4.1. Recursos Alcançados

Em 2025, foram 12,5 mil empresas atendidas com soluções tecnológicas. A Instituição ampliou o número de empresas atendidas em projetos importantes como a Jornada de Transformação Digital, Novo Brasil Mais Produtivo, *HandsOn* e outros.

Em face da missão institucional de cooperar para o desenvolvimento tecnológico de interesse da indústria, os investimentos realizados em 2025 para ampliar a participação do SENAI-SP nessas iniciativas reforçaram a capacidade da instituição de oferecer soluções tecnológicas de maior complexidade, expandir a rede de atendimento e intensificar o suporte às empresas na adoção de processos mais produtivos, digitais e sustentáveis. Esses esforços contribuem diretamente para o aumento da competitividade do setor industrial paulista e fortalecem o papel do SENAI-SP como agente estratégico de inovação e desenvolvimento tecnológico.

**Gráfico 35:** Evolução das Receitas e Despesas Correntes Diretas da Inovação e Tecnologia<sup>43</sup>



Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria - GPC)

<sup>43</sup> Corresponde ao conjunto de recursos (receitas e despesas) contabilizados diretamente nas contas dos negócios.  
 Não considera despesas com ETD e com gestão dos negócios.  
 Foram consideradas as receitas de serviços e as receitas de fomento.  
 Valores alocados nas unidades operacionais e na Gerência de Inovação e Tecnologia – GIT.

**Tabela 21:** Receitas da Inovação e Tecnologia

Valores nominais em R\$ mil

Linhas de Serviços	2024	2025			Variação (%)
	Realizado	Meta	Realizado	% Realização	<u>2025</u> <u>2024</u>
Serviços Tecnológicos	89.141,4	109.369,2	104.484,6	95,5	17,2
Serviços Metrológicos	23.794,9	23.794,9	21.649,3	91,0	-9,0
Pesquisa e Inovação	35.557,8	49.050,4	49.820,0	101,6	40,1
<b>Total das Receitas</b>	<b>148.494,1</b>	<b>182.214,5</b>	<b>175.953,9</b>	<b>96,6</b>	<b>18,5</b>

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria - GPC)

**Tabela 22:** Despesas Correntes da Inovação e Tecnologia

Valores nominais em R\$ mil

Linhas de Serviços	2024	2025			Variação (%)
	Realizado	Meta	Realizado	% Realização	<u>2025</u> <u>2024</u>
Serviços Tecnológicos	99.726,9	112.287,3	105.208,1	93,7	5,5
Serviços Metrológicos	18.567,2	22.423,8	22.369,8	99,8	20,5
Pesquisa e Inovação	35.626,3	60.535,7	55.824,7	92,2	56,7
<b>Total das Despesas</b>	<b>153.920,4</b>	<b>195.246,8</b>	<b>183.402,6</b>	<b>93,9</b>	<b>19,2</b>

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria - GPC)

**Tabela 23:** Horas Técnicas em Produtos Tecnológicos

Linhas de Serviços	2024	2025		% Realização	Variação Anual (%)
	Realizado	Meta	Realizado		
Serviços Tecnológicos	589.083	674.168	612.556	90,9%	4,0%
Serviços Metrológicos	219.385	219.385	168.844	77,0%	-23,0%
Pesquisa e Inovação	175.982	204.721	178.479	87,2%	1,4%
<b>Total</b>	<b>984.450</b>	<b>1.098.274</b>	<b>959.879</b>	<b>87,4%</b>	<b>-2,5%</b>

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Inovação e Tecnologia - GIT)

**Tabela 24:** Atendimentos em Produtos Tecnológicos

Linhas de Serviços	2024	2025		% Realização	Variação Anual (%)
	Realizado	Meta	Realizado		
Serviços Tecnológicos	14.890	17.094	17.565	102,8%	18,0%
Serviços Metrológicos	7.994	8.057	6.242	77,5%	-21,9%
Pesquisa e Inovação	1.063	863	553	64,1%	-48,0%
<b>Total</b>	<b>23.947</b>	<b>26.014</b>	<b>24.360</b>	<b>93,6%</b>	<b>1,7%</b>

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Inovação e Tecnologia – GIT)

**Tabela 25:** Ensaios em Produtos Metrológicos

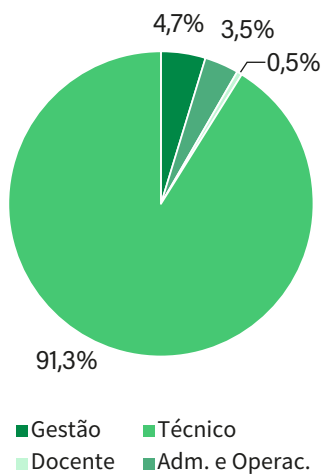
Linhas de Serviços	2024	2025		% Realização	Variação Anual (%)
	Realizado	Meta	Realizado		
Serviços Metrológicos	370.187	370.187	333.590	90,1%	-9,9%

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Inovação e Tecnologia – GIT)

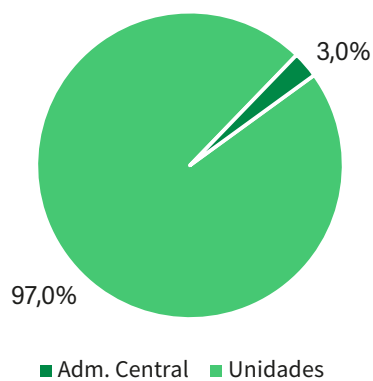
### 3.4.2.4.2. Recursos Alocados em Tecnologia

- **Colaboradores da Tecnologia**<sup>44</sup>
- **A Tecnologia concentra 999 colaboradores**, 12,0% do quadro do SENAI-SP (8.324 colaboradores).
- 97,0% dos 999 colaboradores da tecnologia estão lotados em unidades.
- 91,8% desempenham atividades diretamente vinculadas à execução dos serviços de inovação e tecnologia.

44 Colaboradores em 31/12/2025. Não considera terceirizados, temporários e estagiários

**Gráfico 36:** Colaboradores segundo categoria funcional

Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior de Recursos Humanos - GSRH)

**Gráfico 37:** Colaboradores segundo o Local de Lotação

Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior de Recursos Humanos - GSRH)

# 4. Nossa Estratégia e Resultados



## 4.1. Direcionadores e Instrumentos Institucionais

As metas físicas e indicadores constantes no Mapa Estratégico são detalhados anualmente no Plano de Ação da Entidade. Adicionalmente, as previsões relativas aos recursos necessários para seu financiamento, bem como as eventuais receitas oriundas do ressarcimento de serviços ou da execução de iniciativas apoiadas por terceiros, estão registradas no orçamento-programa da Entidade. Tais expectativas (indicadores, metas físicas e metas orçamentárias) estão formalizadas em sistemas próprios.

O SENAI-SP adota uma abordagem abrangente e detalhada para monitorar suas atividades de gestão. Os relatórios gerenciais mensais e trimestrais desempenham um papel crucial, pois a partir deles são acompanhadas a execução das metas de produção, as metas financeiras, os custos, os investimentos e os projetos estratégicos. Organizar esses relatórios por Unidades Operacionais e Diretorias da Administração Central oferece uma visão mais específica do desempenho em diferentes áreas da entidade.

Além disso, a inclusão das variações decorrentes da gestão de recursos humanos e físicos nos relatórios mostra uma consideração detalhada sobre o impacto desses recursos no desempenho geral da Entidade.

A utilização de *dashboards* e ferramentas de *Business Intelligence* para monitorar os indicadores estratégicos e relevantes é uma abordagem muito eficaz. Essas ferramentas permitem uma visualização mais dinâmica e em tempo real do desempenho, facilitando a identificação rápida de tendências, pontos fortes e áreas que exigem atenção.

A combinação desses métodos de monitoramento oferece uma visão abrangente do desempenho do SENAI-SP, fornecendo informações valiosas para tomadas de decisão ágeis e estratégicas.

As metas anuais da Entidade, desdobradas para unidades operacionais e órgãos da administração central, são definidas no segundo semestre do ano que antecede

cada exercício e, caso necessário, revistas durante o ano de sua vigência<sup>45</sup>. O processo de fixação de metas ocorre por meio da consideração das seguintes diretrizes ou subsídios:

- metas quinquenais, que integram o Plano Estratégico da Entidade;
- avaliações das séries históricas sobre o desempenho do SENAI-SP;
- informes dos órgãos nacionais sobre o comportamento da receita de contribuição<sup>46</sup> da Entidade;
- carteira de projetos e de investimentos aprovada pelo Conselho Regional;
- estudos de mercado para identificação das demandas do SENAI-SP e para a avaliação da qualidade dos serviços prestados;
- estudos de viabilidade técnica, econômica e financeira de projetos e iniciativas a serem propostos para o exercício.

Cumprido ressaltar que as principais diretrizes do processo de planejamento orçamentário estão previstas no capítulo IX do Regimento do SENAI.

No âmbito da gestão orçamentária, o SENAI-SP utiliza para elaboração de suas metas financeiras uma estrutura organizada sob a lógica de Centros de Responsabilidade, adotada nacionalmente, cujo modelo corresponde ao conceito de programa na esfera pública,<sup>47</sup> o que assegura correspondência direta das metas e resultados com receitas e despesas. Tal modelo, proposto pelo Departamento Nacional do SENAI, conta com aprovação do Conselho Nacional. Além da estrutura de Centro de Responsabilidade, o Departamento Regional de São Paulo adota, ainda, o Plano de Contas do Sistema SENAI, também submetido à aprovação do Conselho Nacional da Entidade.

Além disso, a adoção do Plano de Contas do Sistema SENAI, submetido à aprovação do Conselho Nacional da Entidade, é um passo importante para padronizar e alinhar as práticas contábeis, facilitando a consolidação e análise dos dados financeiros em nível regional e nacional. Esse alinhamento fortalece a integridade e a consistência na gestão financeira do SENAI-SP.

---

45 Para tanto, o SENAI-SP conta com Sistemas informatizados, denominados:

- *Business Planning and Consolidation* (BPC), que permite o planejamento das metas de receitas, de despesas e dos investimentos e projetos estratégicos;
- Sistema de Gestão dos Serviços Educacionais e Tecnológicos (SGSET), para o planejamento das metas de produção.

46 Vide artigo 5º do Regimento do SENAI, que detalha os segmentos que recolhem para a Entidade.

47 Segundo glossário do Orçamento da União, divulgado pelo Senado Federal, “programa” consubstancia “instrumento de organização da ação governamental visando à concretização dos objetos pretendidos, sendo mensurado por indicadores estabelecidos no plano plurianual”. Disponível em: <https://www.congressonacional.leg.br/legislacao-e-publicacoes/glossario-orcamentario/-/orcamentario/lista/P>. Acesso em: 14/01/2026.

## **4.1.1. Plano Estratégico Sistêmico**

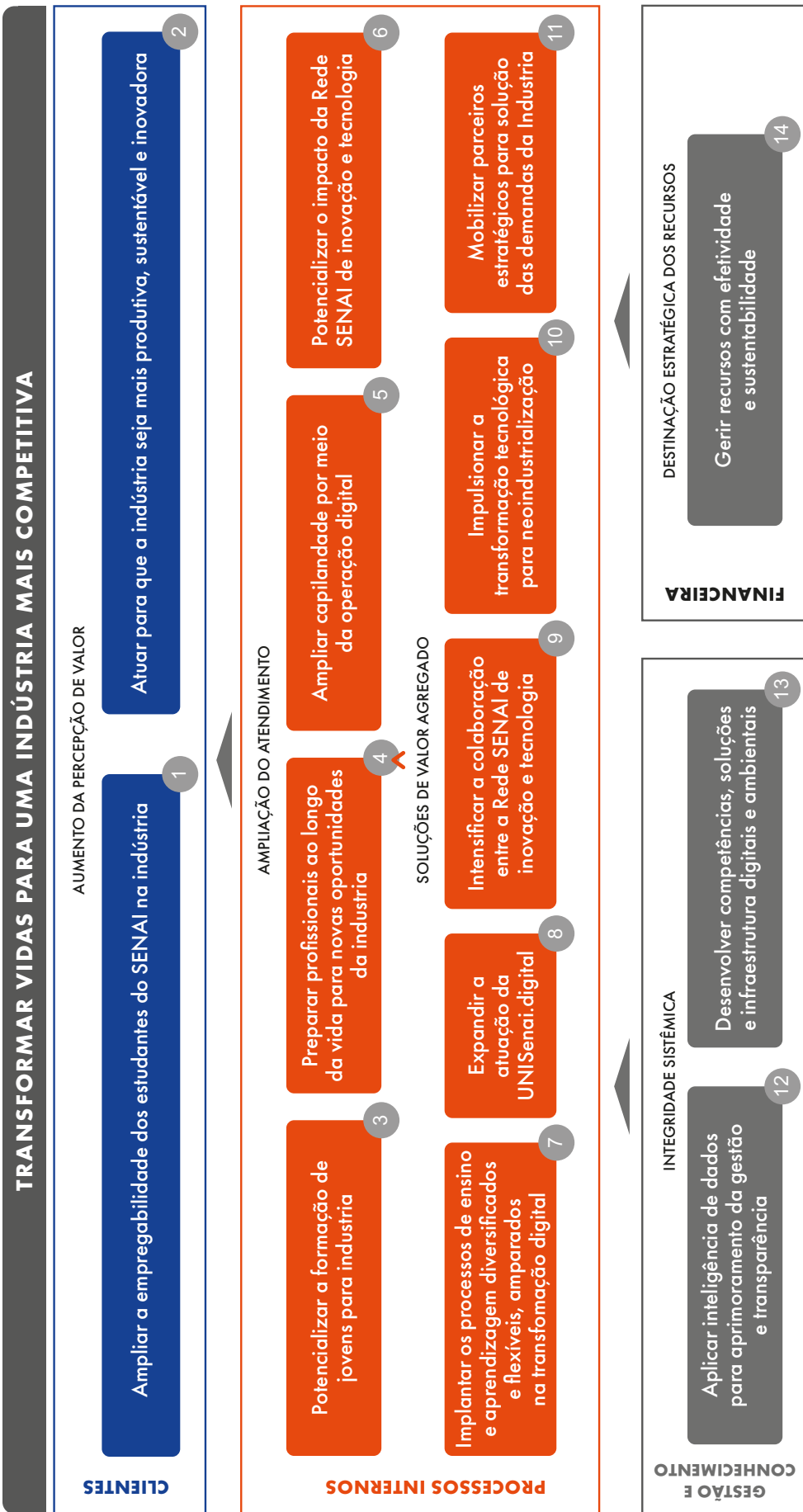
O Plano Estratégico Sistêmico transcreve os objetivos institucionais do SENAI no período de 2025 a 2027. O Plano deriva de um processo de construção coletiva entre o Departamento Nacional e os Departamentos Regionais. O mapa estratégico sintetiza os objetivos e perspectivas empregados no plano<sup>48</sup>.

---

48 Disponível em: <https://www.portaldaindustria.com.br/senai/canais/transparencia/demonstracao-de-resultados/#plano-estrategico-sistemico>. Acesso em: 14 jan. 2026

Ilustração 3: Mapa Estratégico Sistêmico 2025-2027<sup>49</sup>

# Mapa Estratégico Sistêmico - 2025-2027



49 O detalhamento da apuração dos indicadores consta no anexo F: Planejamento Estratégico Sistêmico – Metodologia para Apuração dos Indicadores.

**Ilustração 4:** Plano Estratégico Sistêmico e Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

VINCULAÇÃO DO PLANO ESTRATÉGICO SISTÊMICO AOS OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL				
Objetivo Estratégico	ODS Vinculado			
1. Ampliar a empregabilidade dos estudantes do SENAI na indústria				
2. Atuar para que a indústria seja mais produtiva, sustentável e inovadora				
3. Potencializar a formação de jovens para a indústria				
4. Preparar profissionais ao longa da vida para novas oportunidades da indústria				
5. Ampliar a capilaridade por meio da operação digital				
6. Potencializar o impacto da Rede SENAI de inovação e tecnologia				
7. Implantar os processos de ensino e aprendizagem diversificados e flexíveis, amparados na transformação digital				
8. Expandir a atuação da UNISenai.digital				
9. Intensificar a colaboração entre a Rede SENAI de inovação e tecnologia				
10. Impulsionar a transformação tecnológica para neointustrialização				

(Continua)

(Continuação)

VINCULAÇÃO DO PLANO ESTRATÉGICO SISTÊMICO AOS OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL	
Objetivo Estratégico	ODS Vinculado
11. Mobilizar parceiros estratégicos para solução das demandas da indústria	 
12. Aplicar inteligência de dados para aprimoramento da gestão e transparência	 
13. Desenvolver competências, soluções e infraestrutura digitais e ambientais	  
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/>.

**Tabela 26:** Planejamento Estratégico Sistêmico – Indicadores e Resultados

Indicador	Polaridade	2025		
		Meta Anual	Realizado	Status
1 - Taxa de ocupação de egressos no setor industrial	(+) Maior, melhor	45,0%	49,6%	✓
2.1 - Expansão de consultorias com aumento de produtividade	(+) Maior, melhor	1.638	2.824	✓
2.2 - Expansão de consultorias com impacto em descarbonização	(+) Maior, melhor	173	178	✓
2.3 - Expansão de projetos ativos de pesquisa aplicada	(+) Maior, melhor	115	224	✓
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	(+) Maior, melhor	19,4%	43,7%	✓
4.1 - Percentual de trabalhadores empregados matriculados em cursos do SENAI <sup>1</sup>	(+) Maior, melhor	-	-	●
4.2 - Fidelização de alunos	(+) Maior, melhor	21,3%	18,2%	✗
5.1 - Cobertura de municípios atendidos por meio das plataformas digitais <sup>1</sup>	(+) Maior, melhor	-	-	●
5.2 - Cobertura de indústrias atendidos por meio das plataformas digitais <sup>1</sup>	(+) Maior, melhor	-	-	●

(Continua)

(Continuação)

Indicador	Polaridade	2025		
		Meta Anual	Realizado	Status
<b>6</b> - Empresas industriais atendidas por STI	(+) Maior, melhor	10.564	9.822	
<b>7</b> - Percentual de estudantes usuários de tecnologias educacionais focadas nos processos de ensino e de aprendizagem do SENAI	(+) Maior, melhor	10,7%	29,3%	
<b>8</b> - N° de polos com matrículas ativas <sup>1</sup>	(+) Maior, melhor	-	-	
<b>9</b> - N° de atendimentos em colaboração entre a Rede SENAI <sup>1</sup>	(+) Maior, melhor	-	-	
<b>10</b> - N° de projetos ativos nas missões de neointustrialização <sup>1</sup>	(+) Maior, melhor	-	-	
<b>11.1</b> - Recursos mobilizados pelo SENAI em tecnologia e inovação desenvolvidos com parceiros estratégicos <sup>1</sup>	(+) Maior, melhor	-	-	
<b>11.2</b> - Recursos mobilizados pelo SENAI em projetos de educação profissional e superior desenvolvidos com parceiros estratégicos <sup>1</sup>	(+) Maior, melhor	-	-	
<b>12</b> - Quantidade de etapas do processo de envio de dados ao <i>Data Lake</i> Nacional (via serviço)	(+) Maior, melhor	2	1	
<b>13.1</b> - Percentual de colaboradores capacitados nas competências digitais e ambientais	(+) Maior, melhor	8,2%	0,7%	
<b>13.2</b> - Índice de maturidade em tecnologias digitais <sup>1</sup>	(+) Maior, melhor	-	-	
<b>13.3</b> - Índice de maturidade ambiental <sup>1</sup>	(+) Maior, melhor	-	-	
<b>14.1</b> - Percentual da destinação da gratuidade para áreas técnicas e estratégicas para a indústria	(+) Maior, melhor	29,1%	23,2%	
<b>14.2</b> - Expansão das receitas de serviços e convênios <sup>1,3,4</sup>	(+) Maior, melhor	R\$ 72.070.580,00	R\$ 62.223.877,93	

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria - GPC)

<sup>1</sup> As metas serão discutidas e avaliadas para implementação no ano de 2026.

## 4.2. Planejamento Estratégico Regional<sup>50</sup>

O conjunto de objetivos e metas, tanto físicas quanto orçamentárias, que direciona a gestão do SENAI-SP encontra-se organizado de maneira abrangente no seu mapa estratégico. Esse mapa, aprovado pelo Conselho Regional em setembro de 2022, serve como o farol que guia as operações da instituição ao longo do quadriênio de desempenho, formalizando expectativas ambiciosas a serem concretizadas no período compreendido entre 2023 e 2026.

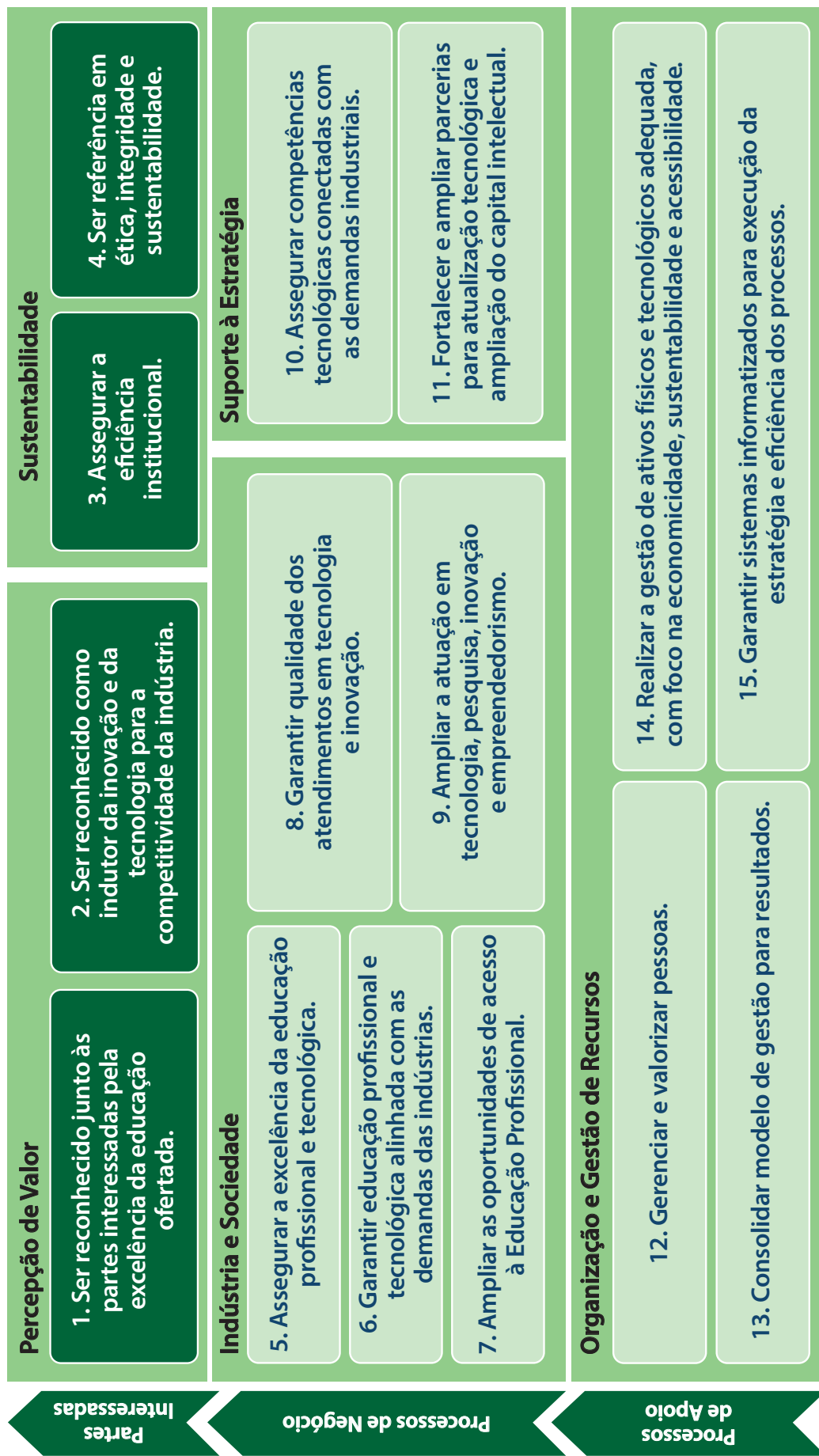
A concretização desses objetivos, estabelecidos para atingir resultados quantitativos e qualitativos significativos, é conduzida anualmente, sendo minuciosamente desdobrada pelas diferentes gerências e unidades operacionais. Esse processo, cuidadosamente coordenado, assegura que equipes e unidades trabalhem de maneira sinérgica, alinhadas com os princípios e diretrizes delineados pela entidade.

Além disso, no que tange aos rumos estratégicos do SENAI-SP, é imperativo ressaltar que o processo de planejamento não é estático, mas sim dinâmico. Ciclos regulares de reavaliação de metas e estratégias foram incorporados visando à adaptabilidade da instituição em um ambiente em constante evolução. Nesse contexto, ao longo do exercício de 2022, um minucioso processo de revisão foi empreendido, resultando na atualização do Plano Estratégico do SENAI-SP, estabelecendo, assim, um novo horizonte para a fixação de metas e resultados a serem atingidos no ano de 2026. Esse compromisso com a revisão estratégica reflete a dedicação da instituição em assegurar a relevância contínua de suas iniciativas e o alinhamento eficaz com os desafios emergentes.

---

50 Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria - GPC)

**Ilustração 5:** Mapa Estratégico Regional 2023 - 2026



Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria)

## 4.2.1. Nossa Estratégia e Nossos Resultados

### 4.2.1.1. Posicionamento e Estratégia

#### Posicionamento

- **Educação Profissional & Desenvolvimento Econômico**

A eficácia da educação profissional decorre do seu alinhamento com as necessidades do desenvolvimento econômico. Para potencializar as respostas institucionais, a atuação do SENAI-SP obedece à lógica das cadeias produtivas e às diretrizes estabelecidas nos planos nacionais ou setoriais para o desenvolvimento da indústria.



- **Desenvolvimento Tecnológico e Inovação na Indústria**

A difusão de tecnologias produtivas e organizacionais para as empresas representa, além do cumprimento da missão institucional, a estratégia que permite ao SENAI-SP atuar-se de forma ágil e permanente, com vistas às transformações que se processam no mundo do trabalho e da produção.



#### Principal Diferencial Competitivo

- **Vinculação das prioridades estratégicas da indústria e sociais do mercado de trabalho**, garantindo que o SENAI-SP opere como instrumento de apoio ao desenvolvimento sus-

tentado.

- **Serviços educacionais e tecnológicos pautados na diversidade**, via estratégias de atendimento que levem em

conta, no caso das empresas, porte, padrões de inovação tecnológica, vulnerabilidade frente à competição interna e externa, e, no caso dos indivíduos que buscam inserir-se ou manter-se no mercado de trabalho, níveis diversificados de educação e de repertórios profissionais.



#### Prioridade

- Formação para oportunidades reais de trabalho e desenvolvimento tecnológico para a indústria.

- Atendimento prioritário às cadeias produtivas que apresentem maior capacidade de gerar empregos, de incrementar exportações ou de competir com importações, considerando, ainda, no âmbito da oferta da educação profissional, as demandas quantitativas e qualitativas dos mercados de trabalho.



## 4.2.1.2. Referenciais Estratégicos



### Missão

Promover o desenvolvimento sustentável do país, elevando a competitividade da indústria, por meio da educação profissional e da inovação e tecnologia.



### Visão

- Ser reconhecido pela oferta de formação profissional de padrão global.
- Ser reconhecido como indutor da inovação e da tecnologia para a competitividade da indústria.
- Distinguir-se pela excelência de seus serviços e de seus processos.



### Nossos Compromissos

- **Formação para oportunidades reais de trabalho.**
- **Compromisso com o sucesso** dos indivíduos e das empresas.
- **Ampliação das oportunidades de acesso** aos nossos serviços.
- **Meritocracia** baseada em **oportunidades iguais** para todos, **equalizando diferenças** que comprometem desempenhos e que provocam desperdício de competências e talentos.
- **Liderança estratégica e responsável**, influenciando positivamente todas as partes interessadas.
- **Resultados crescentes e sustentabilidade.** Respeitamos o direito das futuras gerações a um mundo melhor.



### Nossos Valores

- **Credibilidade e Integridade:** atitudes pautadas na transparência e confiança. Respeitamos os princípios da justiça e da verdade.
- **Compromisso e Disciplina:** trabalhamos de maneira organizada, empenhados com o alcance dos nossos objetivos.
- **Diversidade e Inclusão:** É a soma das diferenças que promove enriquecimento cultural e estímulo à criatividade e à flexibilidade.
- **Excelência e Inovação:** Incentivamos a geração de ideias que renovem e revolucionem serviços, processos e estratégias.
- **Agilidade e Responsabilidade:** desejamos respostas rápidas, eficazes, sustentáveis e consequentes.
- **Valorização e Reconhecimento:** estimulamos nossas pessoas, valorizando o “trabalho bem feito” e colaborativo.



### Clientes

- Jovens e adultos que buscam qualificação para o trabalho.
- Empresas, prioritariamente contribuintes, que demandam conhecimento relacionado à produção de bens e serviços.

## 4.2.1.2.1. Parâmetros para Atuação: Atributos da Gestão

- Alinhar a oferta do SENAI-SP às demandas quantitativas e qualitativas do mercado.
- Promover a atualização tecnológica do parque de equipamentos e dos recursos humanos.
- Realizar a avaliação da educação profissional em todos os níveis.
- Garantir que a prestação de serviços educacionais e tecnológicos configure estratégia realizada em harmonia com os propósitos, princípios e diretrizes institucionais.
- Garantir equilíbrio financeiro sustentável.

## 4.2.2. Percepção de Valor<sup>51</sup>

A “Percepção de Valor” no contexto do SENAI-SP é fundamental para a estratégia global da instituição. Por meio dessa abordagem, busca-se não apenas oferecer serviços, mas também construir uma imagem positiva e relevante na mente dos seus beneficiários. A ênfase recai na compreensão profunda das necessidades e expectativas dos usuários, visando a superar suas expectativas e a proporcionar experiências que vão além do básico.

O SENAI-SP direciona esforços para consolidar a percepção de que seus serviços vão muito além das práticas convencionais, destacando-se pela qualidade, inovação e impacto positivo na vida das pessoas. A construção dessa percepção ocorre não apenas por meio da oferta de atividades e programas, mas também pela comunicação efetiva, alinhada aos valores e propósitos da instituição.




Além disso, a abordagem estratégica da Percepção de Valor implica em um constante monitoramento e avaliação da satisfação dos beneficiários, permitindo ajustes e aprimoramentos contínuos. A transparência nas ações e a busca por *feedback*

51 O detalhamento da apuração dos indicadores consta no Anexo H (Plano Estratégico Regional – Metodologia para apuração dos indicadores).

são elementos essenciais nesse processo, contribuindo para fortalecer a relação de confiança entre o SENAI-SP e sua comunidade.

Ao adotar o foco na Percepção de Valor, o SENAI-SP posiciona-se não apenas como provedor de serviços, mas como um parceiro comprometido com o bem-estar e desenvolvimento integral daqueles que atende. Essa abordagem estratégica não apenas diferencia a instituição em um mercado competitivo, mas também reforça seu papel como agente de transformação social, alinhado às demandas e aspirações da sociedade em constante evolução. Para mensurar a percepção das principais áreas de atuação do SENAI-SP, aplicou-se duas pesquisas para a avaliação da imagem da instituição<sup>52 53</sup>.

**Tabela 27:** Objetivo Estratégico 1 – Ser reconhecido junto às partes interessadas pela excelência da educação ofertada

O desafio do SENAI-SP frente ao presente objetivo é ser reconhecido, junto às partes interessadas e principais formadores de opinião, como referência global na oferta de formação profissional de excelência.				
ODS vinculada		 		
Indicador		2025		Status
		Meta	Resultado	
1.1.0.0	Percepção da proposta de valor da Educação Profissional e Tecnológica	Definir a estratégia de apuração a ser adotada e reportar o resultado correspondente.	Adotou-se o percentual de respostas “Ótimo” e “Bom” na avaliação da contribuição do SENAI-SP para o futuro do trabalho <sup>54</sup> . Resultado: <b>84,6%</b>	

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Comunicação e Marketing – GCM)

52 A primeira pesquisa, denominada Pesquisa de Imagem com a Sociedade, descreve a percepção social sobre a instituição. Já a Segunda pesquisa versa sobre a satisfação com os produtos e serviços do SENAI-SP, denominada Pesquisa de Satisfação e Aderência. Os resultados de ambas as pesquisas foram divulgados em 22/05/2024.

53 No momento de confecção desse relatório, a última pesquisa disponível referia-se a 2023. Espera-se que a pesquisa referente a 2025 seja divulgada ao longo de 2026. Com isso, adotamos os resultados da pesquisa de 2023.

54 Resultado da pesquisa: Pesquisa de Imagem com a Sociedade.

**Tabela 28:** Objetivo Estratégico 2 – Ser reconhecido como indutor da inovação e da tecnologia para a competitividade da indústria

Alcançar a condição de principal e mais competente provedor de serviços que impulsionem a inovação e o desenvolvimento tecnológico da indústria. Para tanto, o SENAI-SP deseja, junto aos principais atores desse mercado, figurar entre as organizações líderes nesse segmento.				
ODS vinculada				
Indicador		2025		Status
		Meta	Resultado	
2.1.0.0	Percepção da proposta de valor em Tecnologia & Inovação	Definir a estratégia de apuração a ser adotada e reportar o resultado correspondente.	Adotou-se o Indicador de Satisfação com a Tecnologia e Inovação <sup>55</sup> . Resultado: <b>88,9%</b>	

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Comunicação e Marketing – GCM)

Os objetivos nº 1 e nº 2 retratam a percepção da sociedade para com a oferta de educação profissional e as iniciativas da Tecnologia e Inovação. Nesse contexto, 84,6% dos entrevistados na pesquisa de imagem denotaram que a contribuição do SENAI-SP para o futuro do trabalho é “Ótimo” ou “Bom”. Essa percepção apresenta pequeno grau de variação entre os grupamentos do nível de escolaridade. Os entrevistados com o maior nível de escolaridade como o Fundamental I (1º ao 5º ano) apresentaram percepção de 78,3%. As demais modalidades apresentaram percepção superior ao registrado no Fundamental I (Fundamental II (6º ao 9º ano): 82,9%, Ensino Médio: 86,4%; Ensino Superior: 85,9%) com diferencial de, respectivamente: 4,6 p.p; 8,1 p.p; 5,6 p.p. Da mesma forma, entrevistados que estavam empregados no momento de execução da pesquisa apresentaram percepção 8,2 p.p. superior a percepção dos entrevistados não empregados (88,50% e 80,30%, respectivamente). Logo, constata-se que a percepção média em todos os estratos de entrevistados está em graus elevados. Isso evidencia, em última instância, a percepção da sociedade sobre o papel do SENAI-SP no futuro do trabalho, assim como seus esforços e resultados para cumprir sua missão institucional.

Não obstante, o Indicador de Satisfação da Tecnologia e Inovação situou-se em 88,9%. Dos entrevistados que atribuíram notas superiores a 8 pontos – em uma escala de 0 a 10 pontos – cerca de 38,6% a atribuíram à qualidade do serviço prestado, enquanto 44,4% apontaram que os serviços prestados atenderam às suas necessidades. Essa percepção é relativamente homogênea entre os entre os diferentes portes empresariais: as micro e pequenas empresas atribuíram ao SENAI-SP 90,1% no indicador, enquanto as empresas de médio e grande porte registraram 90,0%. Do ponto de vista setorial, organizações da indústria de transformação apresentaram índice de 89,6%, enquanto aquelas pertencentes ao setor da construção civil alcan-

55 Resultado da pesquisa: Pesquisa de Satisfação e Aderência.

çaram 85,7%. Portanto, assim como nos resultados para a educação profissional, os resultados do indicador de satisfação denotaram o nível de excelência da atuação do SENAI-SP nos campos da tecnologia e inovação, além de refletir os esforços contínuos para consolidar-se como um dos principais agentes indutores do progresso tecnológico no país.

### 4.2.3. Sustentabilidade<sup>56</sup>

A estratégia de “Sustentabilidade” no SENAI-SP destaca-se não apenas pelo comprometimento com valores ambientais e sociais, mas também por uma gestão financeira eficiente que enfatiza o controle de custos, a otimização da aplicação de recursos na área-fim e a análise criteriosa do impacto da folha de pagamento no orçamento.

No aspecto econômico, a instituição adota práticas sustentáveis não como um custo adicional, mas como investimento estratégico. A implementação de tecnologias e coeficientes, por exemplo, não só contribui para a preservação do meio ambiente, mas também busca a redução de despesas operacionais em longo prazo. Esse enfoque na eficiência econômica alinha-se à visão de “Sustentabilidade” como uma ferramenta para a melhoria da performance financeira.

A aplicação de recursos destinados à área-fim é cuidadosamente planejada, priorizando investimentos que não apenas atendam aos padrões de sustentabilidade, mas também gerem impacto positivo tangível. Isso envolve a seleção criteriosa de projetos, a mensuração de resultados e a constante busca por inovações que possam maximizar o retorno sobre os investimentos, contribuindo para a missão da instituição.

A folha de pagamento, sendo uma parcela significativa dos custos, é gerida de forma estratégica. Além da responsabilidade social inerente ao pagamento justo e equitativo, o SENAI-SP busca otimizar essa despesa, garantindo eficiência na alocação de recursos humanos. Programas de capacitação e desenvolvimento são implementados para potencializar o desempenho dos colaboradores, tornando a folha de pagamento não apenas uma despesa, mas um investimento no capital humano e, por conseguinte, na sustentabilidade a longo prazo.

Essa abordagem integrada entre Sustentabilidade, gestão de custos, aplicação eficiente de recursos e análise estratégica da folha de pagamento reflete o compromisso do SENAI-SP em criar uma sinergia entre responsabilidade financeira e social, garantindo que a sustentabilidade permeie todas as dimensões da instituição de maneira equilibrada e impactante.

---

56 O detalhamento da apuração dos indicadores consta no Anexo H Plano Estratégico Regional – Metodologia para apuração dos indicadores.

**Tabela 29:** Objetivo Estratégico 3 – Assegurar a eficiência institucional

<b>Assegurar que a oferta de serviços ocorra num contexto de custos “competitivos”, quando comparados com os de organizações que realizam atividades com mesma proposta de valor, num contexto de equilíbrio orçamentário e solidez financeira, eliminando quaisquer riscos de descontinuidade de oferta ou de suspensão de projetos de médio ou longo prazos.</b>					
ODS vinculada					
Indicador		2025			
		Meta	Margem	Resultado	Status
3.1.0.1	Atendimento do Caixa Prudencial	100,0%	100,0%	100,0%	
3.1.0.2	Custo Hora-Aluno Presencial para formação inicial e continuada e cursos técnicos	R\$ 20,82	R\$ 24,11	R\$ 21,56	
3.1.0.3	Custo Hora-Aluno a Distância para formação inicial e continuada e cursos técnicos	R\$ 9,77	R\$ 11,51	R\$ 9,54	
3.1.0.4	Sustentabilidade operacional em serviços tecnológicos e inovação (STI)	35,7%	29,5%	65,3%	
3.1.0.5	Impacto da folha de pessoal no orçamento	63,5%	74,0%	63,7%	
3.1.0.6	Aplicação de Recursos destinados às atividades-fim(1)	93,3%	87,5%	93,4%	

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria - GPC)

Quanto ao objetivo estratégico nº 3 - *Assegurar a eficiência institucional*, os resultados apurados dos indicadores que detalham a meta do objetivo foi atendida, em sua totalidade, para o ano de 2025.

Atingar a meta no indicador 3.1.0.1 - Atendimento do Caixa Prudencial indica que tanto a gestão do Caixa do SENAI-SP, quanto a execução orçamentária da instituição seguiram os preceitos de sustentabilidade institucional exigidos de uma instituição de tal porte. Assim, em 2025, a gestão dos recursos financeiros corroborou com a manutenção a longo prazo da saúde financeira da instituição.

Quanto aos demais indicadores, todos também situaram-se nos valores esperados. Tal fato ressalta o compromisso do SENAI-SP com a alocação correta dos seus recursos financeiros. Ao situar-se abaixo da meta de custos, o SENAI-SP demonstra o alinhamento entre as despesas e a produção de hora-aluno. Da mesma forma, o resultado da aplicação de recursos destinados a atividade-fim demonstra o enfoque estratégico que as atividades finalísticas possuem para a instituição.

Além da alocação de recursos na educação profissional, a alocação nas áreas de tecnologia e inovação também deteve os resultados esperados. A Sustentabilidade

dos Serviços Tecnológicos e Inovação situou-se em 63,7%, o que demonstra o compromisso do SENAI-SP com o financiamento dos seus serviços tecnológicos.

O resultado do objetivo também destaca o processo de planejamento do SENAI-SP. As receitas e despesas foram condizentes com o planejado para o exercício, sendo monitoradas e acompanhadas mensalmente pela entidade, não apresentando disparidades relevantes do planejado. Esse planejamento proporcionou a manutenção efetiva das operações, dos projetos e o apoio às indústrias, com serviços competitivos e dentro de uma gestão responsável dos recursos.

**Tabela 30:** Objetivo Estratégico 4 – Ser referência em ética, integridade e sustentabilidade

<p><b>O SENAI-SP acredita que a reputação figura entre as mais relevantes vantagens estratégicas e um dos mais fortes argumentos para defesa institucional. Tal crença assume relevo especial em uma organização, cujo principal negócio é apoiar pessoas e empresas para o desenvolvimento da indústria e o progresso do país</b></p>				
<b>ODS vinculada</b>				
<b>Indicador</b>		<b>2025</b>		<b>Status</b>
		<b>Meta</b>	<b>Resultado</b>	
4.1.0.0	Percepção acerca da Ética, Integridade e Sustentabilidade Institucional	Definir a estratégia de apuração a ser adotada e reportar o resultado correspondente.	Adotou-se o Indicador de Imagem do SENAI-SP <sup>57</sup> . Resultado: <b>83,5%</b>	

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Comunicação e Marketing – GCM)

O objetivo nº 4 retrata a percepção da sociedade para com a ética, integridade e sustentabilidade do SENAI-SP. Nesse contexto, o indicador de imagem deteve resultado de: 83,5%. Tal resultado apresenta pouca variação entre os estratos da pesquisa. Em termos de faixa etária, a percepção dos indivíduos com 16 a 44 anos situa-se em valores próximos a 86,9%, enquanto a percepção dos indivíduos com 45 anos ou mais fora de 79,0%. A percepção por nível de escolaridade deteve tendência semelhante. O nível do indicador apresentou-se superior conforme o aumento do nível de escolaridade. Entrevistados com o maior nível de escolaridade como o Fundamental I (1º ao 5º ano) apresentaram percepção de 76,7%, enquanto as demais modalidades detiveram os seguintes resultados: 82,3% no Fundamental II (6º ao 9º ano), 85,0% no Ensino Médio e 85,2% no Ensino Superior.

O indicador ainda demonstrou uma pequena variação entre os estratos que estavam empregados na execução da pesquisa e os que não estavam. Aferiu-se 85,8% para os entrevistados que trabalham e 78,3% para os que não trabalhavam.

Portanto, constata-se que o indicador apresentou resultados superiores a 75% em todos os estratos dos entrevistados, com alterações positivas conforme o

<sup>57</sup> Resultado da pesquisa: Pesquisa de Imagem com a Sociedade.

aumento de escolaridade e empregabilidade do entrevistado. Esses resultados denotam a percepção social positiva sobre o SENAI-SP, principalmente nos estratos que pertencem à força de trabalho.

## 4.2.4. Indústria e Sociedade<sup>58</sup>

O SENAI-SP, em sua abordagem estratégica voltada para “Indústria e Sociedade”, destaca-se como um agente de incentivo no desenvolvimento econômico e social. Com um compromisso sólido, a instituição busca promover a integração harmônica entre o setor industrial e a comunidade em geral.

No âmbito industrial, o SENAI-SP assume um papel proeminente ao oferecer programas e soluções inovadoras que visam potencializar a competitividade e a sustentabilidade das empresas. Fazendo uso de capacitações técnicas, consultorias especializadas e iniciativas de pesquisa e desenvolvimento, a instituição busca elevar os padrões de excelência, impulsionando a produtividade e fomentando a inovação.

Paralelamente, a abordagem do SENAI-SP transcende os limites das fábricas, estendendo-se à comunidade em que está inserido. Consciente de sua responsabilidade social, o SENAI-SP empenha-se em promover o acesso à educação profissional, contribuindo para a construção de uma sociedade mais justa e qualificada.




No campo da tecnologia e inovação, o SENAI-SP executa iniciativas e adota estratégias que procuram viabilizar respostas institucionais capazes de garantir a difusão de tecnologias produtivas e organizacionais, auxiliando o setor produtivo a ampliar a qualidade de seus produtos e a reduzir os custos dos seus processos, bem como incrementar a capacidade de inovação das empresas, via realização e difusão dos resultados de pesquisas empreendidas no âmbito dos processos produtivos e dos produtos.

Assim, o enfoque estratégico “Indústria e Sociedade” do SENAI-SP revela-se como uma abordagem abrangente e integrada, que busca não apenas fortalecer o setor industrial, mas também promover uma transformação social positiva. Por meio de sua atuação holística, o SENAI-SP consolida-se como um protagonista na construção de um futuro sustentável, onde indústria e sociedade prosperam de forma sinérgica.

---

58 O detalhamento da apuração dos indicadores consta no Anexo H (Plano Estratégico Regional – Metodologia para apuração dos indicadores).







**Tabela 31:** Objetivo Estratégico 5 – Assegurar a eficiência da educação profissional e tecnológica

<p style="text-align: center;"><b>Configura prioridade, para o SENAI-SP, assegurar respostas, cujo padrão de excelência necessário para suportar, no âmbito do capital humano, o incremento da competitividade da indústria, num contexto de igualdade de oportunidades para aqueles que buscam formação profissional.</b></p>						
ODS vinculada			  			
Indicador			2025			
			Meta	Margem	Resultado	Status
5.1.0.1	Evasão Anual - Presencial	Aprendizagem	9,3%	10,7%	10,7%	✓
		Técnico	13,5%	15,5%	7,3%	✓
		Iniciação	12,5%	14,4%	11,3%	✓
		Qualificação	18,0%	20,7%	17,2%	✓
		Aperf./Espec.	6,9%	7,9%	6,9%	✓
		Sup. Tecnológ.	12,4%	14,3%	8,4%	✓
5.1.0.2	Evasão Anual – Semipresencial e Online		19,6%	23,0%	19,7%	✓
5.1.0.3	Promoção Anual	Aprendizagem	96,5%	82,0%	97,5%	✓
		Técnico	93,5%	79,5%	96,8%	✓
		Sup. Tecnológ.	93,0%	79,1%	95,7%	✓
5.1.0.4	Empregabilidade dos Egressos	Aprendizagem	72,5%	61,6%	82,6%	✓
		Técnico	75,0%	65,9%	88,6%	✓
		Sup. Tecnológ.	91,5%	77,8%	91,5%	✓
5.1.0.5	Satisfação das Empresas com os Egressos	Aprendizagem	8,8	7,5	9,0	✓
		Técnico	9,0	7,7	9,0	✓
		Sup. Tecnológ. <sup>59</sup>	9,0	7,7	-	●

(Continua)

59 O indicador não teve resultados para 2025 para o Superior, apenas para o Técnico e a Aprendizagem.

(Continuação)

<b>Configura prioridade, para o SENAI-SP, assegurar respostas, cujo padrão de excelência necessário para suportar, no âmbito do capital humano, o incremento da competitividade da indústria, num contexto de igualdade de oportunidades para aqueles que buscam formação profissional.</b>						
<b>ODS vinculada</b>			  			
<b>Indicador</b>			<b>2025</b>			
			<b>Meta</b>	<b>Margem</b>	<b>Resultado</b>	<b>Status</b>
5.1.0.6	Desempenho da Educação Profissional	IDEP-Aprend.	8	6,8	8,0	
		IDAP-Técnico	8,3	7,5	8,5	
		IDEP-Sup. Tecnológ.	8,3	7,1	8,1	








Fonte: SENAI-SP (Gerência de Educação - GED)

O objetivo estratégico nº 5 - *Assegurar a eficiência da Educação Profissional e Tecnológica*, abarca uma série de indicadores que mede a qualidade do desempenho dos serviços educacionais oferecidos pelo SENAI-SP.

Com indicadores que detalham as diversas modalidades, os resultados e avaliações apurados no ano de 2025 foram satisfatórios. Entre eles, vale destacar: Empregabilidade dos Egressos e Satisfação das Empresas com os Egressos. Em ambos os indicadores, todas as seguimentações situaram-se dentro da meta. Assim, resalta-se a qualidade da formação do SENAI-SP, dado a avaliação positiva dos seus egressos no mercado de trabalho.

Outro ponto de destaque foi o desempenho da educação profissional, em que se mediu a qualidade da educação oferecida. Nesse caso, o IDAP, que mensura a qualidade do ensino técnico, deteve valor acima do esperado. Tal resultado denota a capacidade do SENAI-SP de ofertar uma educação profissional de excelência.

**Tabela 32:** Objetivo Estratégico 6 – Garantir educação profissional e tecnológica alinhada com as demandas das indústrias

<b>Configura prioridade, para o SENAI-SP, assegurar respostas, cujo padrão de excelência necessário para suportar, no âmbito do capital humano, o incremento da competitividade da indústria, num contexto de igualdade de oportunidades para aqueles que buscam formação profissional.</b>						
ODS vinculada			  			
Indicador			2025			
			Meta	Margem	Resultado	Status
6.1.0.1	Índice de Similaridade Oferta de EP e Demanda da Indústria, segmentado por Modalidade	Aprendizagem	55,6%	47,2%	51,8%	
		Técnico	38,4%	32,6%	34,6%	
		Sup Tecnológ.	29,5%	25,1%	27,3%	
6.1.0.2	Índice da Qualidade de Inserção Produtiva (IQIP) <sup>60</sup>	-	-	-	-	

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Relações com o Mercado - GRM)




O Objetivo Estratégico nº 6 versa sobre o alinhamento entre a oferta da educação profissional e as demandas da indústria. O indicador 6.1.0.1 Índice de Similaridade Oferta de EP e Demanda da Indústria, segmentado por Modalidade mede a similaridade entre a oferta dos cursos do SENAI-SP e o perfil do mercado de trabalho da indústria paulista. Nesse caso, observa-se que todas as segmentações situaram-se dentro dos limites estabelecidos.<sup>61</sup> Tal resultado indica a consonância entre as estratégias de oferta da educação básica e o perfil de formação demandado da indústria paulista.

60 Em 2025, avaliou-se que o presente indicador não estava em consonância com o objetivo estratégico. Em razão disso, embora tenha sido apurado resultado em 2024, decidiu-se que ele será reestruturado para o exercício de 2026.

61 A interpretação do índice não é trivial para resultados fora da vizinhança de 0 e 1. Em que: resultados próximos a 1 indicam a completa similaridade entre a oferta da educação profissional e o perfil do mercado de trabalho, enquanto resultados próximos a 0 indicam o oposto.

**Tabela 33:** Objetivo Estratégico 7 – Ampliar as oportunidades de acesso à educação profissional

**O propósito desse objetivo é consolidar estratégias que viabilizem otimizar a rede de escolas, incrementar a educação a distância, assegurar formações capazes de fazer frente aos requisitos técnicos e tecnológicos dos processos produtivos, promover atualização ou reconversão profissional dos adultos com baixa empregabilidade, priorizar demandas dos setores com maior capacidade de impulsionar empregos, de incrementar exportações ou de competir com importações.**

ODS vinculada			  			
			2025			
Indicador			Meta	Margem	Resultado	Status
7.1.0.1	Otimização dos recursos das escolas do SENAI-SP (em milhões de A.H.)	Capac. Instalada $\geq 79,2\%$ e $\leq 89,7\%$	65,0	55,3	67,2	✓
7.1.0.2	Matrículas em educação a distância		586,6 mil	498,6 mil	546,5 mil	✓
7.1.0.3	Evolução do portfólio da educação a distância		135	115	124	✓
7.1.0.4	Abrangência territorial da oferta de educação profissional		100,0%	85,0%	90,5%	✓

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Educação – GED)

Nota: No indicador 7.1.0.1, a capacidade instalada do ano é utilizada para a definição da meta do exercício.

Os indicadores que compõem o objetivo estratégico nº 7 - *Ampliar as oportunidades de acesso à Educação Profissional* atingiram os resultados esperados para o exercício.




Em 2025, no âmbito da otimização dos recursos das escolas do SENAI-SP, o uso da capacidade instalada da indústria - que condiciona a meta do indicador - esteve entre 79,1% e 89,7%. Com isso, a meta empregada foi de 65 milhões de aluno-hora (em cursos presenciais). O indicador superou a meta em mais de 2,2 milhões de Horas-aluno.

Para o número de matrículas nos cursos a distância, as 546,5 mil matrículas situaram-se dentro dos valores de referência, registrando um aumento de 10,6% em relação a 2024. Em 2025, o SENAI-SP ainda elevou o número de cursos no seu portfólio da educação a distância, com crescimento de 29% em relação ao ano anterior. Esse resultado esteve de acordo com o valor de referência para esse indicador.

Ainda em 2025, o SENAI-SP encerrou o ano com a presença em mais de 90% das microrregiões do Estado de São Paulo.

Assim, constata-se que em 2025 o SENAI-SP buscou ampliar a sua atuação na educação profissional, tanto em modalidades presenciais, quanto a distância. Estando presente em quase todas as regiões do estado de São Paulo.

**Tabela 34:** Objetivo Estratégico 8 – Garantir qualidade dos atendimentos em tecnologia e inovação

<b>Contar com processos permanentes de avaliação da qualidade dos atendimentos realizados em tecnologia e inovação, bem como firmar metas crescentes nesse campo, constitui ação que garante a pertinência da atuação do SENAI-SP.</b>						
ODS vinculada		 		2025		
Indicador		Meta	Margem	Resultado	Status	
8.1.0.1	Índice de satisfação dos atendimentos em tecnologia e inovação	-	-	78,25%		

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Inovação e Tecnologia - GIT)

No caso do Objetivo Estratégico 8, o Índice de satisfação dos atendimentos em tecnologia e inovação situou-se em 78,25%<sup>62</sup>. Tal resultado demonstra a qualidade dos serviços em tecnologia prestados pelo SENAI-SP, uma vez que valores acima de 75% são considerados como valores de excelência<sup>63 64</sup>.




62 A Fórmula do indicador segue o conceito expresso na metodologia do *Net Promoter Score (NPS)*.

63 Reichheld, F. F. (2003). *The One Number You Need to Grow*. *Harvard Business Review*, 81(12), 46-54.

64 Não há meta para esse indicador. Entretanto, ressalta-se que o valor registrado no período é classificado como de excelência para literatura especializada.

**Tabela 35:** Objetivo Estratégico 9 – Ampliar a atuação em tecnologia, pesquisa, inovação e empreendedorismo

**Para ser reconhecido pelo seu protagonismo na indução da inovação e da tecnologia, o SENAI-SP deverá contar com uma forte presença junto à indústria na prestação de serviços nesse campo. Tal condição deverá estar acompanhada do crescimento da receita de serviços, como indicador que corrobora a expansão do atendimento.**

ODS vinculada		  			
Indicador		2025			
		Meta	Margem	Resultado	Status
9.1.0.1	Número de <i>startups</i> atendidas na estratégia de empreendedorismo industrial ( <i>UpLab</i> )	240	204	260	✓
9.1.0.2	Número de Empresas atendidas em Tecnologia e Inovação	8.815	7.493	12.520	✓
9.1.0.3	Receita em STI (Serviços de Tecnologia e Inovação) – Em milhões de R\$	129,9	-	175,0	✓

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Inovação e Tecnologia - GIT)

Em 2025, 12.520 empresas foram atendidas nos serviços tecnológicos do SENAI-SP. Tal resultado corresponde a 142% de realização da meta estabelecida em 2025 (8.815 empresas). Dentre os serviços oferecidos nas linhas de empreendedorismo, destaca-se a atuação dos *UpLab's*. O *UpLab* SENAI-SP facilita a colaboração entre *startups* e indústrias, permitindo que as empresas trabalhem juntas para desenvolver novos produtos, tecnologias e soluções, ajudando as empresas a se manterem competitivas e a inovarem constantemente. A capilaridade das escolas SENAI-SP e a expertise dos *UpLab's* asseguram um suporte para o desenvolvimento industrial do estado. Assim, em 2025, 260 *startups* foram atendidas na estratégia de empreendedorismo industrial. Tal resultado está de acordo com a meta estabelecida para o exercício (240 *startups*).

Ainda em 2025, R\$ 175 milhões foram arrecadados em serviços de tecnologia e inovação, cerca de 18,4% a mais do que o montante arrecadado em 2024. Tal resultado superou a meta de R\$ 129,9 milhões estabelecida para o exercício.



Assim destaca-se que em 2025, as metas para o objetivo estratégico nº 9 foram cumpridas, de modo que a atuação do SENAI-SP corroborou para a ampliação de sua ação em tecnologia, pesquisa, inovação e empreendedorismo.

## 4.2.5. Suporte à Estratégia<sup>65</sup>

O foco estratégico “Suporte à Estratégia” do SENAI-SP visa a garantir competências tecnológicas alinhadas às demandas industriais. Isso inclui a expansão e diversificação das iniciativas de tecnologia e inovação, atualizando constantemente as habilidades em sintonia com as necessidades presentes e futuras dos setores industriais. A criação de centros de competência é fundamental para a formação contínua de capital humano e ativos de propriedade intelectual.

Além disso, o SENAI-SP busca fortalecer parcerias para aprimorar a atualização tecnológica e expandir o capital intelectual. Isso envolve intensificar a modernização tecnológica, referenciando-se em modelos internacionais de excelência. A exposição de profissionais e alunos a diversas perspectivas tecnológicas, produtivas e de gestão, nacional e internacionalmente, é parte integrante dessa estratégia. O objetivo final é consolidar o reconhecimento da marca SENAI-SP como símbolo de excelência.

**Tabela 36:** Objetivo Estratégico 10 – Assegurar competências tecnológicas conectadas com as demandas industriais

A ampliação do número de projetos no âmbito da PD&I ocorrerá à medida que haja uma contínua atualização e aquisição de competências aderentes às demandas atuais e futuras dos setores industriais, criação de centros de competências e aderência do portfólio às demandas da indústria.					
ODS vinculada		 			
Indicador		2025			
		Meta	Margem	Resultado	Status
10.1.0.1	Programa de Desenvolvimento de Competências	5	4	5	✓
10.1.0.2	Execução das ações anuais previstas no Plano de Reestruturação das plataformas de Tecnologia e Inovação	100,0%	85,0%	100%	✓
10.1.0.3	Número de mestres e doutores no quadro de Tecnologia e Inovação	130	111	130	✓

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Inovação e Tecnologia - GIT).

Em 2025, cinco Centros de Desenvolvimento de Competências (CDC) estiveram ativos ao longo do exercício. Esses centros têm como objetivo promover o desenvolvimento e aprimoramento das competências do SENAI-SP por meio da formação de capital humano. Tal resultado atingiu a meta de cinco centros. Da mesma forma, 100% das ações previstas no Plano de Reestruturação das plataformas de Tecnolo-







65 O detalhamento da apuração dos indicadores consta no Anexo H (Plano Estratégico Regional – Metodologia para apuração dos indicadores).

gia e Inovação foram executadas no exercício, de forma que o indicador cumpriu a meta proposta para 2025.

Quanto ao indicador número de mestres e doutores no quadro de tecnologia e inovação, a implementação dos CDC's requereu a expansão desses profissionais no total de colaboradores da instituição. Com isso, o SENAI-SP atingiu 130 profissionais titulados no seu quadro de tecnologia e inovação. Tal resultado está de acordo com o valor de referência conferido para o exercício.

Com isso, observa-se que as ações no âmbito das competências tecnológicas requeridas pelos setores industriais, o SENAI-SP empregou uma série de ações em 2025 para prosseguir conectados com os principais paradigmas tecnológicos dos setores industriais, ressaltando seu compromisso com o atendimento à indústria.

**Tabela 37:** Objetivo Estratégico 11 – Fortalecer e ampliar parcerias para atualização tecnológica e ampliação do capital intelectual

<b>Esse objetivo visa racionalizar o processo de atualização tecnológica do SENAI-SP, ampliar a excelência das ações institucionais, expor profissionais e alunos a múltiplas visões tecnológicas produtivas e de gestão e organizar sistemas de informações sobre incentivos e mecanismos de apoio financeiro e técnico para apoiar a execução de projetos de inovação.</b>						
ODS vinculada						
Indicador		2025				
		Meta	Margem	Resultado	Status	
11.1.0.1	Celebração dos Contratos de Comodato (em R\$ milhões)	56,3	54,6	81,6		
11.1.0.2	Celebração de contratos de cessão não onerosa de <i>software</i> (em R\$ milhões)	303,1	294,1	448,1		
11.1.0.3	Nº de cooperação no campo da tecnologia e inovação para atualização tecnológica e/ ou ampliação de competências	100	85	281		

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Infraestrutura e Suprimentos - GIS).

Os resultados apresentados nos indicadores 11.1.0.1 e 11.1.0.2 decorrem de parcerias estratégicas firmadas em cessão de softwares e equipamentos, em regime de comodato, permitindo aos alunos o acesso às tecnologias amplamente utilizadas nas indústrias. Nesse quesito destaca-se que ambos os indicadores cumpriram as metas estipuladas para o período. No caso do número de acordo de cooperação no campo da tecnologia e inovação, destaca-se o resultado expressivo de 281 acordos. Tal resultado também cumpriu a meta estipulada para o exercício.

Logo, em 2025, o SENAI-SP manteve as tendências dos períodos anteriores e atuou no fortalecimento das parcerias com empresas e instituições a fim de promover a qualidade de sua atuação no âmbito tecnológico e educacional.

## 4.2.6. Organização e Gestão de Recursos<sup>66</sup>

A abordagem estratégica orientada na “Organização e Gestão de Recursos” é um pilar essencial para o sucesso sustentável de qualquer esforço. Este enfoque ultrapassa a mera alocação de recursos, representa uma visão abrangente que permeia todas as facetas da operação organizacional.

No epicentro dessa estratégia encontra-se a gestão e valorização das pessoas. Reconhecer os colaboradores como ativos vitais impulsiona o investimento em programas de desenvolvimento profissional, criação de um ambiente de trabalho inclusivo e a implementação de práticas que fomentem a motivação e o engajamento.

Uma força de trabalho satisfeita e capacitada é a base sobre a qual se erguem todas as demais iniciativas.

Consolidar um modelo de gestão voltado para resultados é o segundo elemento crucial. Isso implica na definição clara de metas organizacionais, estratégias para alcançá-las e uma cultura de responsabilidade. A implementação de indicadores de desempenho mensuráveis e a análise constante dos resultados são essenciais para garantir que todas as partes estejam alinhadas na busca dos objetivos comuns.

No cenário tecnológico contemporâneo, garantir sistemas informatizados é uma necessidade inescapável. A eficiência operacional depende da integração de sistemas que automatizem processos, forneçam dados em tempo real e permitam uma tomada de decisão ágil e informada. Isso não apenas otimiza a execução da estratégia, mas também fortalece a capacidade da organização de se adaptar a mudanças no ambiente de negócios.

A gestão de ativos físicos e tecnológicos, por sua vez, demanda uma abordagem multifacetada. Além de buscar a economicidade na utilização de recursos, é imperativo incorporar práticas sustentáveis. Integrar critérios de sustentabilidade na gestão de ativos não apenas atende a imperativos éticos, mas também responde às crescentes demandas da sociedade por responsabilidade ambiental.

Essa gestão integrada de recursos não se restringe apenas à eficiência e sustentabilidade, mas também abraça a acessibilidade. Garantir que os ativos estejam disponíveis e utilizáveis por todos os envolvidos, sem discriminação, é essencial para promover uma abordagem inclusiva e ética na gestão organizacional.

Em resumo, a estratégia de “organização e gestão de recursos” é uma jornada complexa, mas indispensável para o êxito duradouro de qualquer entidade. Ao investir na gestão e valorização de pessoas, consolidar modelos de gestão eficazes, adotar sistemas informatizados e gerir ativos com foco em economicidade, sustentabilidade e acessibilidade, as organizações geram um caminho sólido para enfrentar os desafios e prosperar em um cenário dinâmico.

---

66 O detalhamento da apuração dos indicadores consta no Anexo H (Plano Estratégico Regional – Metodologia para apuração dos indicadores).

Tabela 38: Objetivo Estratégico 12 – Gerenciar e valorizar pessoas

<b>Dotar o SENAI-SP, das práticas e processos que contribuam para colaboradores comprometidos com o crescimento institucional e alcance das metas.</b>						
Indicadores		ODS vinculada	2025			Status
			Meta	Margem	Resultado	
12.1.1.1	Absentéismo		1,9%	2,2%	0,3%	✔
12.1.1.2	Indicador de Clima Organizacional		-	-	85% <sup>67</sup>	●
12.1.2.1	Turnover	Geral	10,8%	15,0%	11,7%	✔
		Voluntário	10,8%	15,0%	8,8%	✔
		Involuntário	10,8%	15,0%	8,6%	✔
12.1.2.2	Provimento <sup>68</sup>		(Em construção)			●
12.1.3.1	Índice de Diversidade e Inclusão <sup>69</sup>		(Em construção)			●
12.1.4.1	Número de Docentes Capacitados		94,0%	80,0%	91,4%	✔
12.1.4.2	Número de Técnicos Capacitados		94,0%	80,0%	78,3%	✘
12.1.4.3	Tempo Médio de Capacitação (em horas)	Docentes	55	45	56	✔
		Técnicos	45	35	32	✘
		Gestores	40	30	43	✔
		Administrativo e Apoio	25	15	27	✔




(Continua)

67 O resultado apresentado refere-se à pesquisa realizada em 2024.

68 Desde 2024, a Gerência Sênior de Recursos Humanos está empregando uma série de alterações nos processos para atingir os objetivos estratégicos. Dentre essas iniciativas, destaca-se o uso de novas ferramentas para a área de recrutamento e seleção, visando reduzir o tempo médio de fechamento de vagas. Entretanto, o impacto total da implantação de tais medidas deverá ser mensurado a partir de 2026.

69 Ainda em fase de consolidação, ao longo de 2025 o SESI-SP, com base nos resultados do Censo de Diversidade, Inclusão e Equidade de 2024, implementou ações estratégicas voltadas ao fortalecimento do desenvolvimento institucional, dentre as quais destacam-se: A realização de ações de letramento em raça, etnia e equidade de gênero direcionadas a todos os colaboradores; A capacitação de lideranças em temáticas relacionadas ao combate ao assédio e à promoção da segurança psicológica. Tais iniciativas reforçam o compromisso institucional das entidades com a promoção de um ambiente de trabalho inclusivo, equitativo e respeitoso, que valoriza a diversidade e assegura condições seguras para o desenvolvimento pleno de todos.

(Continuação)

Dotar o SENAI-SP, das práticas e processos que contribuam para colaboradores comprometidos com o crescimento institucional e alcance das metas.						
ODS vinculada						
Indicadores		2025			Status	
		Meta	Margem	Resultado		
12.1.4.4	Eficácia de Treinamento -Aplicabilidade <sup>70</sup>	(Em construção)				
12.1.4.5	Eficácia de Treinamento - Satisfação	4,5	3,8	4,7		

Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior de Recursos Humanos – GSRH)

O objetivo estratégico nº 12 traduz a responsabilidade institucional do SENAI-SP com seus colaboradores, criando um ambiente que seja propício para o desenvolvimento profissional, à valorização de competências e ao fortalecimento do desempenho individual e coletivo.

Para os indicadores de Absenteísmo e *Turnover*<sup>71</sup>, ambos se situaram dentro do limite estipulado. Tais indicadores estão associados à boa gestão do capital humano, recurso primordial em uma instituição com as características do SENAI-SP e que correspondeu a mais de 56% da despesa em 2025. Não obstante, os resultados do clima organizacional demonstraram o compromisso do SENAI-SP com seus colaboradores. O SENAI-SP, alcançou a certificação *Great Place to Work* (GPTW)<sup>72</sup>.

Quanto aos indicadores de treinamento, destaca-se que o volume médio de horas cumpriu as metas propostas em todas as segmentações, a exceção dos técnicos, bem como 91,4 % dos docentes ativos em 31/12/2025 foram capacitados.

Apenas o número de técnicos capacitados, bem como suas horas de treinamento, ficou abaixo do esperado. Tal fato decorre da rotatividade dessa categoria e da meta reconhecer apenas os ativos em 31/12/2025.




Por fim, a satisfação dos colaboradores com os treinamentos oferecidos ficou nos patamares esperados.

70 O indicador de Eficácia de Treinamento-Aplicabilidade é similar ao indicador 12.1.4.5 tendo em vista que ambos são mensurados na mesma plataforma. Contudo, o indicador 12.1.4.5 foi possível de ser mensurado em 2025, já o 12.1.4.4 ainda requer alguns ajustes para o pleno funcionamento. Com isso, espera-se que este esteja disponível em 2026.

71 A partir das mudanças operadas pela Gerência Sênior de Recursos Humanos, sentiu-se a necessidade de substituir a fórmula de apuração do Turnover empregada em 2023. O indicador foi segmentado em 3 divisões: Geral, Voluntário e Involuntário. Ressalta-se que os resultados de 2025 só poderão ser comparados com 2024.

72 A primeira aplicação da pesquisa de clima organizacional com a metodologia *Great Place to Work* ocorreu em 2024. Dessa forma, não há série histórica para a formulação de metas desse indicador.

**Tabela 39:** Objetivo Estratégico 13 – Consolidar modelo de gestão para resultados

Dotar o SENAI-SP de modelo de gestão do desempenho que assegure ganhos institucionais sustentáveis.				
ODS vinculada		 		
Indicador		2025		Status
		Meta	Resultado	
13.1.0.0	Avaliação de Desempenho Institucional	-	-	

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria - GPC)

O Objetivo nº 13 trata da consolidação de um modelo de gestão orientado a resultados. Para tanto, optou-se pelo uso de uma avaliação de desempenho.





Os mecanismos dessa avaliação compreendem o estabelecimento de metas negociadas, definidas com base nas especificidades de cada área, considerando, entre outros aspectos, o contexto econômico e demográfico em que estão inseridas, as tendências que impactam o modus operandi do negócio e as opções estratégicas institucionais. Nesse sentido, o processo avaliativo contempla as seguintes etapas: negociação de metas, acompanhamento sistemático e apuração dos resultados.

O piloto da avaliação de desempenho foi aplicado em 2024. Em 2025, notou-se que alguns indicadores testados no período anterior não estavam aderentes a estratégia para o período. Assim, optou-se pela reavaliação da cesta de indicadores utilizada no programa, com o objetivo de definir um conjunto de métricas capazes de refletir adequadamente as metas estratégicas da instituição.

Desse modo, o indicador que deriva da aplicação da avaliação não deteve resultado para 2025.

**Tabela 40:** Objetivo Estratégico 14 – Realizar a gestão de ativos fixos e tecnológicos adequada, com foco na economicidade, sustentabilidade e acessibilidade

**Para o SENAI-SP investir em sustentabilidade representa, simultaneamente, um compromisso com a redução do impacto ambiental decorrente das operações das suas unidades e uma oportunidade de sensibilização de alunos e indústrias acerca da viabilidade técnica e dos benefícios econômicos de tais ações para empresas e colaboradores.**

ODS vinculada		   			
		2025			
Indicador		Meta	Margem	Resultado	Status
14.1.0.1	Redução do uso de energia elétrica da concessionária	-2,0%	-1,7%	-3,4%	✓
14.1.0.2	Reprocessamento dos materiais ferrosos coletadas das Unidades	9,0%	7,7%	8,0%	✓
14.1.0.3	Quantidade de emissão de Gases de Efeito Estufa (GEE) gerados pelas Unidades	-10%	-8,5%	-26,9%	✓

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Infraestrutura e Suprimentos - GIS)




No exercício, o reprocessamento dos materiais ferrosos cresceu 8,0% em relação a 2024, situando-se de acordo com a meta proposta. Já o consumo de energia elétrica reduziu em 3,4%.

Quanto à Quantidade de emissões de Gases de Efeito Estufa (GEE), ressalta-se o expressivo resultado de -26,9%. Tal resultado deriva dos esforços na aplicação de práticas sustentáveis pelo SENAI-SP. Tais esforços foram reconhecidos com o recebimento do “Selo Ouro” concedido pelo Programa Brasileiro GHG Protocol<sup>73</sup>.

Esses resultados ressaltam o compromisso do SENAI-SP com a minimização do impacto ambiental da sua operação, a partir da promoção de práticas sustentáveis para a preservação do meio-ambiente.

73 O “Selo Ouro” foi concedido ao SENAI-SP em 2024.

**Tabela 41:** Objetivo Estratégico 15 – Garantir sistemas informatizados para execução da estratégia e eficiência dos processos

O Objetivo é formular plano para Tecnologia da Informação que viabilize a geração de valor para os clientes internos e externos.						
ODS vinculada			  			
			2025			
Indicador			Meta	Margem	Resultado	Status
15.1.0.1	Execução do Plano de Trabalho	Demandas áreas de negócio	75,0%	53,0%	100,0%	✓
		Demandas do Plano de Impacto nos Negócios	75,0%	53,0%	95,0%	✓
		Governança de Dados	-			●
		Atualização dos Recursos de TI	75,0%	53,0%	100,0%	✓
		RoadMap Atualização SAP	75,0%	53,0%	33,0%	✗
		Demandas Segurança da Informação/ LGPD	75,0%	53,0%	100,0%	✓
		Ferramentas e Serviços de Gestão de TI	75,0%	53,0%	100,0%	✓
15.1.0.2	Índice de Satisfação do Cliente Interno com Serviços de TI (ISCI) <sup>74</sup>	80%	68%	88,0%	✓	
15.1.0.3	Índice de Disponibilidade de Serviços Críticos de TI	97,0%	83,0%	99,19%	✓	

Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior de Tecnologia de Informação - GSTI)

<sup>74</sup> Para 2025, optou-se por rever o indicador por notar que ele não era suficientemente adequado para capturar a satisfação do cliente interno, tendo em vista a forma como este era mensurado. Assim, optou-se por substituí-lo por um NPS, que é consolidado no mercado como um indicador simples e eficiente que traduz as necessidades do cliente de forma mais clara. Como é o primeiro uso do indicador desta forma, a meta será reportada após a construção da série histórica.

Alinhado às melhores práticas do mercado em Tecnologia da Informação, o SENAI-SP empenhou-se na modernização de seus processos internos. Esses esforços são expressos da execução do plano de trabalho. Nota-se que a exceção do *Roadmap* de Atualização do SAP, todas as segmentações atingiram a meta em 2025<sup>75</sup>.

Além da modernização dos sistemas informatizados, o objetivo versa sobre a qualidade do serviço oferecido. Os indicadores associados a essa diretriz estratégica situaram-se na meta. São eles a Satisfação do Cliente Interno dos Serviços de TI e o Índice de Disponibilidade de Serviços Críticos de TI.

## 4.2.7. Integridade Sistêmica

### 4.2.7.1. Programa Nacional de Eficiência da Gestão<sup>76</sup>

O propósito do Programa Nacional de Eficiência da Gestão, aprovado por meio da Resolução 23/2020 e atualizado pela Resolução 44/2020 e resolução 60/2024, do Conselho Nacional do SENAI é promover o fortalecimento estratégico do Sistema SENAI. Objetivando garantir sua efetividade, foram celebradas metas com cada um dos Departamentos Regionais, juntamente com a adoção de modelo de monitoramento e gestão que prevê obrigações mediante o não atingimento dos desempenhos pactuados.



Atento ao compromisso firmado, o SENAI-SP atendeu as metas firmadas para 2025. Os resultados dos indicadores do Programa de Eficiência da Gestão, estão apresentados na tabela abaixo.

75 A não conformidade da segmentação “*Roadmap* Atualização SAP” decorre da proximidade da migração para um novo sistema de *Enterprise Resource Planning (ERP)*, circunstância que fez com que certas atualizações no ambiente atual deixassem de ser prioritárias.

76 O detalhamento da apuração dos indicadores consta no anexo G: Programa Nacional de Eficiência da Gestão – Metodologia para Apuração dos Indicadores.

**Tabela 42:** Programa Nacional de Eficiência da Gestão – Indicadores e Resultados

Indicador	Polaridade	2024	2025		
		Realizado	Meta	Realizado	
Custo hora-aluno: Formação Inicial e Continuada (FIC) Presencial + Cursos Técnicos (TEC) Presencial <sup>(1)</sup>	(-) Menor, melhor	R\$ 19,86	R\$ 20,82	R\$ 21,56	✔
Custo hora-aluno: Formação Inicial e Continuada (FIC) Semipresencial/ EaD + Cursos Técnicos (TEC) Semipresencial/ EaD <sup>(1)</sup>	(-) Menor, melhor	R\$ 8,86	R\$ 9,77	R\$ 9,54	✔
% de Recursos Destinados às Atividades-Fim	(+) Maior, melhor	94,0%	93,3%	93,4%	✔
Sustentabilidade operacional em Serviços de Tecnologia e Inovação	(+) Maior, melhor	66,9%	29,5%	65,3%	✔
% da Receita de STI sobre a receita de contribuição compulsória	(+) Maior, melhor	9,8%	7,0%	11,7%	✔
Impacto da Folha de Pessoal no Orçamento	(-) Menor, melhor	63,8%	63,5%	63,7%	✔
% de conclusão nos cursos FIC presencial	(+) Maior, melhor	90,3%	88,0%	90,5%	✔
% de conclusão nos cursos TEC presencial	(+) Maior, melhor	75,2%	71,3%	83,1%	✔
% de conclusão nos cursos FIC semipresencial e EaD	(+) Maior, melhor	87,4%	74,2%	79,6%	✔
% de conclusão nos cursos TEC semipresencial e EaD	(+) Maior, melhor	56,1%	62,0%	70,6%	✔
Aumento da Produtividade nas Empresas Atendidas por Programas de Produtividade Industrial	(+) Maior, melhor	38,9%	20,0%	40,7%	✔
IDAP – Índice de Desempenho da Avaliação Profissional	(+) Maior, melhor	8,4	8,3	8,5	✔
Empregabilidade dos Egressos de Cursos Técnicos	(+) Maior, melhor	84,5%	75,0%	88,6%	✔
Aderência do SENAI à Demanda da Indústria <sup>(2)</sup>	(+) Maior, melhor	-	82,7%	89,7%	✔
RLCC Geral Aplicada em Gratuidade Regimental <sup>(3)</sup>	(+) Maior, melhor	91,05%	70,00%	93,91%	✔

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC); SENAI-DN (Superintendência de Controle e Gestão)

(1) Metas corrigidas anualmente pelo IPCA acumulado no exercício, conforme estabelecido na Resolução SENAI-CN no 23/2020 e atualizado pela Resolução no 44/2020 e 60/2024.

(2) O resultado do indicador considera o limite superior do intervalo de confiança calculado a partir da obtenção da margem de erro da pesquisa amostral.

(3) Meta de aplicação da receita líquida de contribuição compulsória (RLCC), consiste na meta de segurança de 70% estabelecida para o exercício, conforme Resolução SENAI-CN nº 47/2019, acrescida do déficit de exercícios anteriores, quando for o caso.

## 4.2.7.2. Compliance e Modelo de Gestão de Riscos<sup>77</sup>

O SENAI-SP adota um modelo de gestão de riscos que segue rigorosamente as orientações dos órgãos de fiscalização, como o TCU, e as melhores práticas internacionais, como o *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission – Enterprise Risk Management (COSO-ERM)* e a *International Organization for Standardization (ISO) 31.000:2018*, evidenciando os riscos que possam impactar o alcance dos objetivos estabelecidos. Esse modelo abrange todas as etapas do processo de gestão de riscos, desde a identificação até o monitoramento contínuo, com o objetivo de garantir a segurança razoável na consecução dos objetivos institucionais.

O Comitê de Compliance, com participação e coordenação da instância máxima de governança institucional, desempenha um papel fundamental na revisão periódica dos riscos, averiguando a eficácia das medidas de mitigação adotadas, bem como sua conformidade legal.

Assim, a gestão de riscos do SENAI-SP engloba não apenas a identificação e tratamento dos riscos existentes, mas também a incorporação de novos riscos e a avaliação constante da efetividade das medidas preventivas.

### 4.2.7.2.1. Riscos Mapeados e Oportunidades Identificadas

**Tabela 43:** Principais riscos mapeados e tratados em 2025

RISCO ASSOCIADO		OPORTUNIDADES IDENTIFICADAS	PRINCIPAIS AÇÕES ADOTADAS
1.	Incidentes de segurança e ciberataques	Fortalecimento da segurança digital	Investimentos em tecnologias de mitigação, capacitação de equipes, revisão de processos e de políticas, monitoramento contínuo pelo Comitê de Compliance.
2.	Interrupção não programada das atividades	Estruturação de contingências e soluções de continuidade para sistemas e processos	Elaboração de plano de continuidade de serviços de TI; melhorias na confiabilidade e segurança do datacenter; implementação do Plano de Continuidade de Negócios.
3.	Inconformidade nas instalações	Monitoramento da conformidade das instalações físicas e da documentação obrigatória	Acompanhamento de prazos de validade, regularizações e ações necessárias para manutenção da conformidade das unidades.

(Continua)

<sup>77</sup> O COSO (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*) é uma organização privada sem fins lucrativos, criada nos EUA em 1985 para prevenir e evitar fraudes nos procedimentos e processos internos das empresas. Suas recomendações para controles internos, seu cumprimento e observância são amplamente praticados e tidos como modelo e referência no Brasil e em muitos países.

(Continuação)

RISCO ASSOCIADO		OPORTUNIDADES IDENTIFICADAS	PRINCIPAIS AÇÕES ADOTADAS
4.	Incidentes de privacidade de dados pessoais	Aperfeiçoamento do tratamento de dados, assegurando direitos previstos na LGPD	Fortalecimento dos procedimentos previstos no plano de ação da LGPD, com padronização e sistematização dos processos internos.
5.	Ações nteeconômicas ou de menor eficiência	Otimização de compras, contratos, estoques e transações	Desenvolvimento e aperfeiçoamento de painéis de indicadores, possibilitando visão detalhada das operações e apoio à tomada de decisão.
6.	Ações judiciais	Mapeamento e contingenciamento de riscos trabalhistas e relacionados à receita institucional	Monitoramento contínuo pela Assessoria Jurídica, incluindo articulação com o Departamento Nacional quando necessário.

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Conformidade – AC)

### 4.2.7.2.2. Controle Interno

O controle interno no SENAI-SP é um processo conduzido pela estrutura de governança, administração e profissionais, visando proporcionar segurança na realização dos objetivos operacionais, de divulgação e conformidade. As ações de controle interno buscam mitigar riscos e contribuir para alcançar os objetivos institucionais, sendo integradas e realizadas por diferentes linhas de defesa, incluindo, por exemplo, a auditoria interna.

O sistema de controle interno engloba atividades, planos, rotinas de trabalho, métodos e procedimentos integrados para garantir conformidade e verificar o cumprimento das leis e regulamentações aplicáveis, bem como de elevados padrões de integridade corporativa. No SENAI-SP, o controle interno busca, entre outros objetivos, uma execução ordenada e ética das operações, transparência, conformidade legal e proteção de ativos.

Para apoiar essas ações, o SENAI-SP utiliza uma ampla gama de ferramentas tecnológicas, como o sistema de gestão integrada (ERP), módulos para controle patrimonial e de projetos, sistemas de registro e controle de atividades, painéis de controle (*dashboards*) e soluções de *Business Intelligence* (BI) para auditoria remota e contínua, entre outros, para garantir a eficiência e eficácia das operações e o cumprimento das obrigações legais e regulamentares, incluindo a LGPD.

### 4.2.7.2.3. Relacionamento com Órgãos de Controle

Buscando a melhoria contínua da sua gestão, por meio do aprimoramento das práticas de *Compliance* e transparência, o SENAI-SP mantém estreito relacionamento com o TCU, no sentido de avaliar as recomendações expedidas por esse órgão de controle, bem como de monitorar os planos de ação elaborados por seus gestores, tendo em vista os esclarecimentos necessários àquela Corte.

Adicionalmente, as deliberações realizadas em 2025 encontram-se detalhadas no Anexo B: Relacionamento com Órgãos de Controle.

## 4.3. Destinação Estratégica dos Recursos

Em 2025, foram mantidas as diretrizes de gestão orçamentária adotada no exercício anterior, com foco na eficiência e na adaptabilidade.

As receitas totais registraram uma redução nominal de 25,7% em relação a 2024. Esse decréscimo decorre, principalmente, da contração das Outras Receitas Correntes, influenciada pelo reconhecimento, em 2024, de um volume extraordinário de recursos provenientes de uma decisão judicial favorável ao SENAI-SP.

A ação tratava da inexistência de relação jurídico-tributária quanto à obrigação de recolhimento de determinadas contribuições ao INSS e ao PIS. Como resultado, foi assegurado à instituição o direito de receber mais de R\$ 738 milhões em precatórios, referentes ao período de 2013 a 2020, cuja entrada ocorreu em 2024.

As receitas patrimoniais, compostas principalmente pelos rendimentos de aplicações financeiras, apresentaram uma redução expressiva de 44,1%. Esse desempenho foi impactado pelas correções monetárias retroativas, relacionadas aos precatórios mencionados anteriormente, as quais elevaram de forma atípica o desempenho de 2024.

Dentre as demais receitas, destaca-se a receita de contribuição, que representou 68,3% do total e registrou um crescimento de 8,3% em relação ao ano anterior. Esse aumento reflete diretamente a expansão da atividade industrial no estado de São Paulo durante o primeiro semestre.

As receitas provenientes de serviços prestados têm desempenhado um papel fundamental no financiamento das operações, visto que alguns serviços ofertados conseguem cobrir parcial ou totalmente as despesas correntes diretas do negócio. O total apurado das receitas de serviços cresceu 12,5% em relação ao exercício anterior.

A Educação respondeu por 66% das receitas de serviços no período. Destaca-se o desempenho do ensino superior, que manteve a tendência de crescimento observada no exercício anterior e alcançou sustentabilidade direta próxima de 100%, em linha com a evolução expressiva dos indicadores de produção. Os demais serviços educacionais também apresentaram resultados satisfatórios, especialmente considerando o desafio de superar um patamar elevado no ano anterior. Com execução de 98%, o desempenho dos serviços educacionais permaneceu alinhado ao planejado, demonstrando consistência na gestão e eficiência operacional.

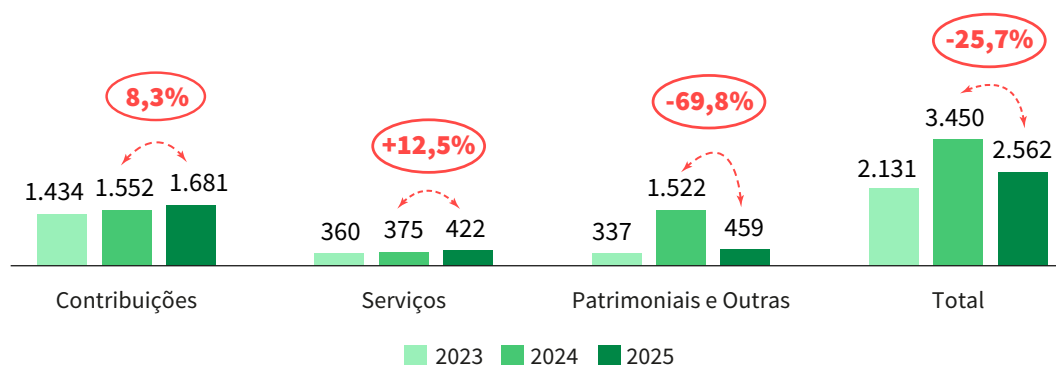
Mesmo com o elevado nível de aplicação em gratuidade regimental, que atingiu 93,9%, o SENAI-SP manteve a capacidade de gerar importantes fontes adicionais de receita para o custeio da operação dos serviços.

A participação do SENAI-SP na oferta de soluções tecnológicas para as indústrias tem se ampliado de forma consistente nos últimos anos, refletindo a capacidade de

apoiar empresas na adoção de práticas mais eficientes, inovadoras e alinhadas às transformações tecnológicas do setor produtivo. A consolidação do Distrito Tecnológico como um *hub* de soluções tecnológicas estratégicas de maior complexidade para a indústria foi decisiva para os resultados alcançados. As receitas dessa linha apresentaram um crescimento expressivo. O resultado é explicado, predominantemente, pela intensificação da prospecção e contratação de novos projetos de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação com maior valor agregado, além do aumento no volume de atendimento de serviços tecnológicos, com destaque para atividades de extensionismo como Brasil Mais Produtivo.

### Gráfico 38: Evolução das Receitas Totais

Valores nominais em R\$ milhões



Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior Contábil e Financeira – GSCF e Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC)

### Tabela 44: Receitas Totais

Valores nominais em R\$ mil

Receitas	2024	2025		Variação %	
	Realizado	Planejado	Realizado	% Realização 2025/2024	
<b>Receitas Correntes</b>	<b>3.447.388,3</b>	<b>2.577.535,8</b>	<b>2.557.462,9</b>	<b>99,2</b>	<b>-25,8</b>
Contribuições	1.552.406,7	1.709.821,2	1.680.858,8	98,3	8,3
Patrimoniais	726.848,6	391.915,2	406.107,6	103,6	-44,1
Serviços	375.369,6	432.074,3	422.142,6	97,7	12,5
Outras Correntes	792.763,4	43.725,1	48.353,9	110,6	-93,9
<b>Capital</b>	<b>2.650,9</b>	<b>2.595,7</b>	<b>4.544,3</b>	<b>175,1</b>	<b>71,4</b>
<b>Subtotal da Receita</b>	<b>3.450.039,3</b>	<b>2.580.131,5</b>	<b>2.562.007,2</b>	<b>99,3</b>	<b>-25,7</b>
Saldo Exerc. Anteriores		18.467,1	0,0	0,0	-
<b>Total de Receita</b>	<b>3.450.039,3</b>	<b>2.598.598,6</b>	<b>2.562.007,2</b>	<b>98,6</b>	<b>-25,7</b>

Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior Contábil e Financeira – GSCF)

As despesas apresentaram aumento nominal de 15,2% em comparação a 2024, com execução correspondente a 91,5% do orçamento previsto para o exercício.

Algumas ações marcaram o exercício, como a transferência de instalações para o Distrito Tecnológico, consolidando o novo espaço como um *hub* de soluções tecnológicas para setores estratégicos da economia. Os projetos de Tecnologia e Inovação demandaram novos investimentos para a execução dos projetos previstos para o ano. Vale ressaltar que grande parte dessa ampliação contou com o ressarcimento do serviço prestado pelo SENAI-SP.

No âmbito educacional, a ampliação da oferta, a continuidade de projetos importantes e os recursos destinados à gratuidade compuseram parte relevante das despesas realizadas no exercício.

- **Despesas de Pessoal**

Comparando os valores realizados de 2025 e 2024, observa-se um acréscimo nominal de 8,9%. Parte desse acréscimo é atribuído a:

- Reajuste salarial decorrente do dissídio, com média de 5% para todas as categorias;
- Implementação do novo programa de trilha de carreira pelo RH, iniciativa voltada a fortalecer o protagonismo dos colaboradores, ampliar o engajamento e apoiar a retenção de talentos. A ação buscou assegurar condições para que a instituição continue a valorizar seus profissionais e aprimorar seu ambiente organizacional;
- Foram mantidos os investimentos para a ampliação da oferta de cursos técnicos e superiores, que registraram aumentos de matrículas de 5,9% e 12,1%, respectivamente. Esse movimento resultou em um acréscimo de cerca de 2,7 milhões de horas-aluno nessas modalidades;
- A prospecção e a contratação de novos projetos de PD&I tiveram papel relevante nas ações do exercício. As despesas de pessoal necessárias ao cumprimento das metas estabelecidas para essa relevante linha de serviços do SENAI-SP apresentaram crescimento significativo.

Em síntese, quando analisado o aumento real, as despesas de pessoal mantiveram-se em níveis próximos aos verificados no exercício anterior.

- **Despesas Institucionais**

Tal despesa é calculada sobre os valores da receita de contribuição. Sendo assim, o crescimento de cerca de 9%, em relação ao ano de 2024, é acompanhado pelo crescimento da receita de contribuição, mencionada anteriormente.

- **Outras Despesas Correntes**

Comparativamente a 2024, as outras despesas correntes apresentaram um acréscimo de 17,6%. Entre os principais destaques estão os serviços de terceiros, que registraram evolução de 21,9%. Esse aumento está relacionado à prioridade estraté-

gica de incrementar e homogeneizar a qualidade dos serviços prestados, ao aprimoramento contínuo dos produtos ofertados, à melhoria da manutenção das unidades e ao fortalecimento dos processos administrativos das unidades operacionais.

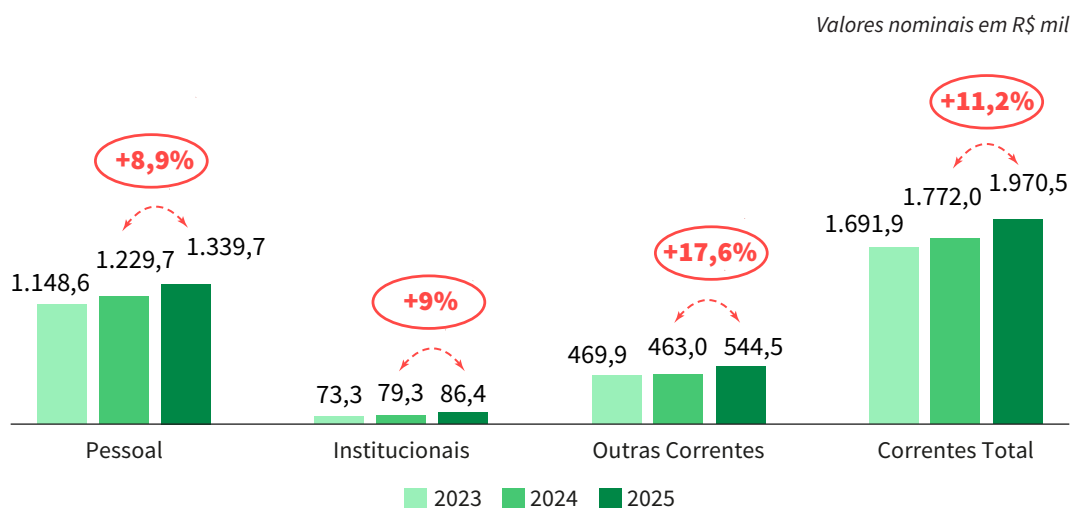
Além disso, o crescimento da oferta de serviços tecnológicos e educacionais, bem como a ampliação dos investimentos em projetos estratégicos, entre eles as Olimpíadas do Conhecimento e iniciativas relacionadas a projetos de tecnologia da informação voltadas à atualização tecnológica dos ambientes das unidades operacionais, também contribuíram para o incremento das despesas em relação a 2024.

- **Despesa de Capital**

As despesas de capital evoluíram 39,2% em relação a 2024. Esse aumento expressivo integra a estratégia definida pelo SENAI-SP para o exercício de 2025. A maior parte desse incremento decorre da ampliação dos investimentos em equipamentos, direcionados à atualização da infraestrutura tecnológica dos ambientes de ensino e tecnológicos. Em 2025, esse grupo registrou um acréscimo de aproximadamente R\$ 92 milhões.

Além disso, os investimentos em obras também assumiram papel relevante no resultado. Foram destinados cerca de R\$ 125 milhões a iniciativas voltadas à modernização dos ambientes de ensino e à construção de novas unidades.

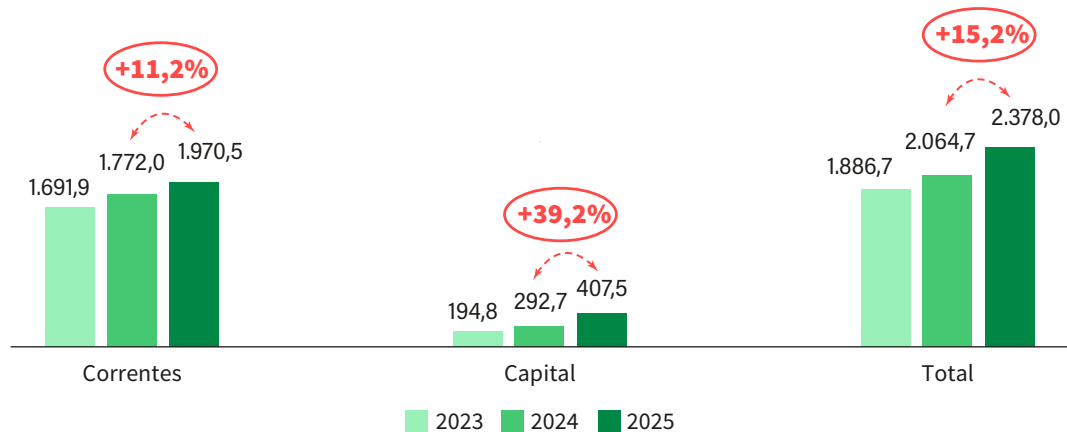
### Gráfico 39: Evolução das Despesas Correntes Detalhadas



Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior Contábil e Financeira – GSCF)

**Gráfico 40:** Evolução das Despesas Totais

Valores nominais em milhões R\$



Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior Contábil e Financeira – GSCF)

**Tabela 45:** Despesas Totais

Valores nominais em R\$ mil

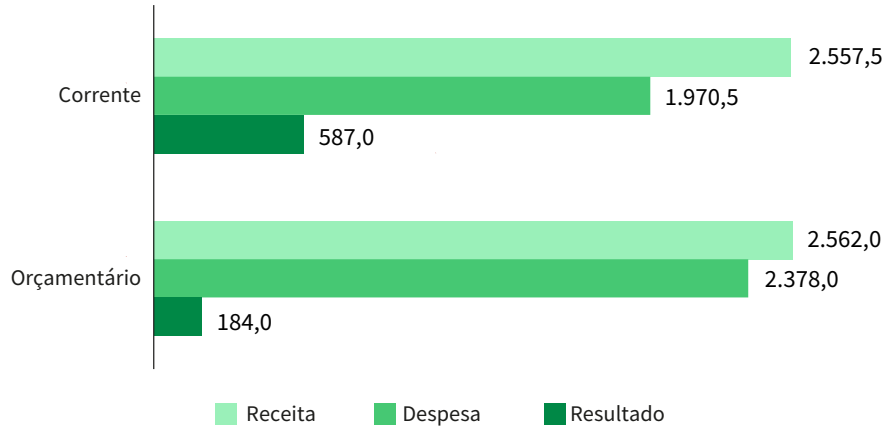
Despesas	2024	2025		Variação % 2025 2024	
	Realizado	Planejado	Realizado		% Realização
<b>Despesas Correntes</b>	<b>1.772.012,9</b>	<b>2.159.345,6</b>	<b>1.970.483,2</b>	<b>91,3</b>	<b>11,2</b>
Despesas de Pessoal	1.229.748,3	1.505.589,7	1.339.653,3	89,0	8,9
Despesas Institucionais <sup>(1)</sup>	79.267,2	88.343,9	86.370,0	97,8	9,0
<b>Outras Despesas Correntes</b>	<b>462.997,4</b>	<b>565.412,1</b>	<b>544.459,9</b>	<b>96,3</b>	<b>17,6</b>
Serviços de Terceiros	223.856,7	282.446,2	272.949,1	96,6	21,9
Materiais	107.435,4	128.118,3	124.092,0	96,9	15,5
Ocupação e Utilidades	47.268,6	48.155,4	45.513,5	94,5	-3,7
Transportes e Viagens	34.209,0	38.599,6	34.011,1	88,1	-0,6
Despesas Diversas	50.227,6	68.092,6	67.894,2	99,7	35,2
<b>Despesas de Capital</b>	<b>292.556,9</b>	<b>439.067,0</b>	<b>407.317,8</b>	<b>92,8</b>	<b>39,2</b>
Obras	101.331,9	132.379,0	124.488,4	94,0	22,9
Equipamentos	191.225,0	306.688,0	282.829,4	92,2	47,9
Inversões Financeiras	145,7	185,9	182,0	97,9	24,9
<b>Total de Receita</b>	<b>2.064.715,5</b>	<b>2.598.598,6</b>	<b>2.377.983,0</b>	<b>91,5</b>	<b>15,2</b>

Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior Contábil e Financeira – GSCF)

<sup>(1)</sup> Reúne as despesas que decorrem da receita de contribuição (3,5% referentes às taxas receita federal e retenção empresas) e o repasse regimental para a Federação.

**Gráfico 41:** Resultado Corrente e Orçamentário

Valores nominais em R\$ milhões



Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria - GPC)

**Tabela 46:** Detalhamento do resultado corrente e orçamentário

Valores nominais em R\$ milhões

Receitas Correntes	2.557,5
(-) Despesas Correntes	1.970,5
<b>(=) Resultado Corrente</b>	<b>587,0</b>
(+) Receitas de Capital	4,5
(-) Despesas de Capital	407,3
(-) Inversões Financeiras	0,2
<b>(=) Resultado Orçamentário</b>	<b>184,0</b>

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria - GPC)

## 4.3.1. Alocação Orçamentária – Finalidade dos Recursos

**Tabela 47:** Despesas por Centro de Responsabilidade

Valores nominais em R\$

Despesas por Finalidade	2023	2024	2025
<b>Gestão</b>	<b>18.207.544</b>	<b>20.823.083</b>	<b>25.886.356</b>
Ação Consultiva Deliberativa e Executiva	5.319.924	5.388.654	5.832.099
Assessoria à Gestão	12.887.620	15.164.790	18.776.748
ETD da Gestão		269.639	1.277.508
<b>Desenvolvimento Institucional</b>	<b>133.585.122</b>	<b>99.540.846</b>	<b>112.815.023</b>
Administração Institucional	133.585.122	99.540.846	112.815.023
<b>Negócio</b>	<b>1.630.688.417</b>	<b>1.830.515.249</b>	<b>2.102.476.404</b>
Serviços Técnicos Especializados	5.543.927	5.490.401	6.397.824
Consultoria em Tecnologia	84.491.773	93.958.535	98.211.307
Informação Tecnológica	560.030	3.341.827	4.189.918
Serviços Metrológicos	18.129.241	18.567.182	22.369.847
Pesquisa, Desenvol. e Inov.(PD&I)	26.890.376	35.689.377	55.824.670
Gestão da Tecnologia e Inovação	47.548.192	58.494.748	108.365.543
Ensino Médio	1.827.372	617	-
Educação de Jovens e Adultos	1.235	-	-
Eventos Educativos	5.239.142	7.473.834	8.595.784
Educação para o Trabalho	7.677.627	6.821.529	6.745.115
Formação Inicial e Continuada	652.213.747	724.510.295	822.528.511
Educação Prof. Técnica Nvl. Médio	270.366.824	333.201.732	364.900.421
Educação Superior	24.905.301	28.307.832	32.384.310
Demais Serviços de Educação	41.595.763	41.911.280	43.545.001
Certificação de Competências	201.007	276.668	218.905
Gestão da Educação	157.513.375	145.167.032	149.904.222
ETD da Educação	528.013	4.698.362	2.908.873
Cooperação Técnica	2.941.806	2.940.729	3.942.904
Inteligência de Mercado	10.650.304	9.081.518	15.132.825
Gestão da Unidade Operacional	271.242.210	308.979.171	355.126.641
ETD do Suporte ao Negócio	621.155	1.602.578	1.183.783
<b>Apoio</b>	<b>104.228.976</b>	<b>113.836.347</b>	<b>136.805.265</b>
Gestão Administrativa e Financeira	26.409.714	32.952.146	34.967.283
Gestão Pessoal Desenvol. Organiz.	15.252.302	12.916.920	13.510.946
Gestão de Tecn. Inf. Documentação	62.566.960	67.967.282	88.327.036
<b>Total</b>	<b>1.886.710.059</b>	<b>2.064.715.525</b>	<b>2.377.983.048</b>

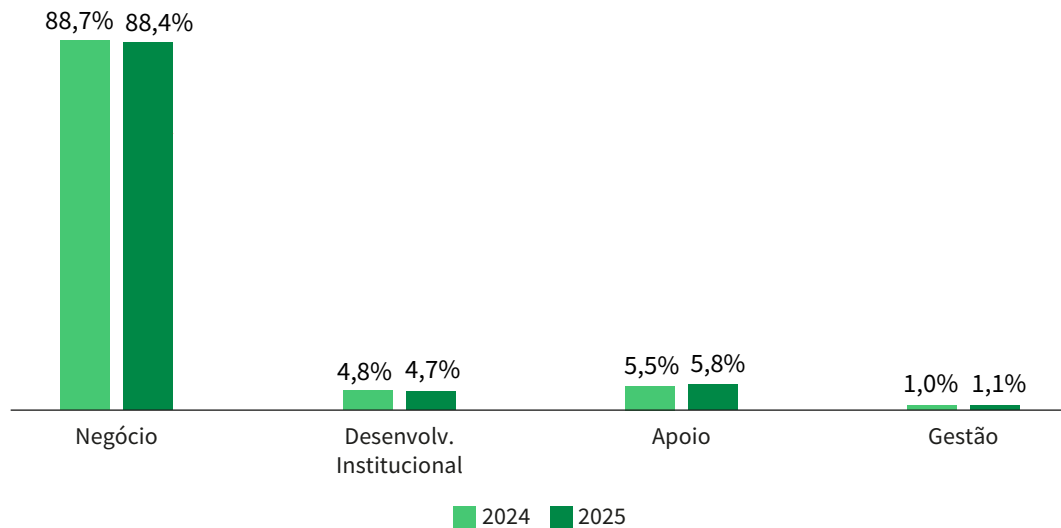
Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior Contábil e Financeira – GSCF e Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC)



Em 2025, 88,4% das despesas do SENAI-SP foram aplicadas diretamente no custeio e investimentos das atividades finalísticas e processos de negócio.

Parcela relevante dos recursos destinados às demais linhas refere-se as despesas decorrentes da receita de contribuição e às provisões e investimentos que suportam atividades de apoio, realizadas na sede ou nas atividades operacionais.

**Gráfico 42:** Despesas Totais por Linha de Atuação



Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior Contábil e Financeira – GSCF e Gerência de Planejamento e Controladoria - GPC)

**Tabela 48:** Receitas e Despesas Segundo Plano Contábil

Valores nominais em R\$

Descrição	2023	2024	2025
<b>RECEITAS</b>			
<b>Receitas Correntes</b>	<b>2.128.629.033</b>	<b>3.447.388.342</b>	<b>2.557.462.918</b>
<b>Receitas Correntes Próprias</b>	<b>2.113.596.052</b>	<b>3.407.107.989</b>	<b>2.522.692.841</b>
Receitas de Contribuições	1.433.930.018	1.552.406.730	1.680.858.828
Receitas Financeiras	231.182.316	726.848.597	406.107.585
Receitas de Serviços	360.139.035	375.369.635	422.142.559
Outras Receitas Correntes	88.344.684	752.483.027	13.583.869
<b>Transferências Correntes</b>	<b>15.032.980</b>	<b>40.280.353</b>	<b>34.770.077</b>
Auxílios Financeiros	15.032.980	40.280.353	34.770.077
<b>Receitas de Capital</b>	<b>2.138.485</b>	<b>2.650.936</b>	<b>4.544.266</b>
Alienação de Bens	2.138.485	2.650.936	4.544.266
<b>Total</b>	<b>2.130.767.517</b>	<b>3.450.039.278</b>	<b>2.562.007.184</b>
<b>DESPESAS</b>			
<b>Despesas Correntes</b>	<b>1.691.863.402</b>	<b>1.772.012.908</b>	<b>1.970.483.181</b>
<b>Aplicações Diretas</b>	<b>1.672.101.326</b>	<b>1.750.823.908</b>	<b>1.946.863.567</b>
Pessoal e Encargos Sociais	1.148.627.446	1.229.748.325	1.339.653.298
Ocupação e Utilidades	40.927.285	47.268.641	45.513.499
Materiais	108.515.702	107.435.387	124.091.997
Transportes e Viagens	27.821.868	34.209.013	34.011.126
Material de Distribuição Gratuita	174.674	166.276	284.723
Serviços de Terceiros	224.039.510	253.285.192	304.655.219
Arrendamento Mercantil	3.959.750	4.009.953	4.193.330
Despesas Financeiras	2.609.037	3.173.914	3.126.874
Impostos, Taxas e Contribuições	886.060	1.078.299	2.141.816
Despesas Diversas	114.539.994	70.448.908	89.191.684
<b>Transferências Correntes</b>	<b>19.762.076</b>	<b>21.189.000</b>	<b>23.619.614</b>
Contrib./Transf. Regulamentares	19.620.062	21.089.320	23.537.846
Convênios	124.916	90.060	81.768
Auxílios a Terceiros	17.097	9.620	-
<b>Despesas de Capital</b>	<b>194.846.656</b>	<b>292.702.617</b>	<b>407.499.867</b>
Investimentos	194.688.949	292.556.913	407.317.848
Inversões Financeiras	157.708	145.704	182.019
<b>Total</b>	<b>1.886.710.059</b>	<b>2.064.715.525</b>	<b>2.377.983.048</b>

Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior Contábil e Financeira – GSCF e Gerência de Planejamento e Controladoria - GPC)

### 4.3.1.1. Demonstrações Contábeis<sup>78</sup>

As demonstrações contábeis da entidade estão elaboradas e apresentadas em observância às determinações contidas na Lei nº 4.320/64 e Norma Brasileira de Contabilidade Técnica aplicada ao Setor Público – NBC TSP 11, de 18/10/2018, Plano de Contas e Manual de Padronização Contábil do Sistema Indústria e disposições do Departamento Nacional do SENAI, que preveem o registro das receitas e despesas em regime orçamentário. Essas demonstrações compreendem:

- **Balanco Patrimonial** – apresenta os saldos das contas patrimoniais na data do levantamento do balanço em 31 de dezembro de 2025, comparado com o exercício anterior.
- **Balanco Orçamentário** – demonstra as despesas e receitas orçamentárias orçadas e realizadas no exercício de 2025, comparado com o exercício anterior.
- **Balanco Financeiro** – demonstra os recursos obtidos e aplicados durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2025 com ênfase na variação das contas do disponível.
- **Demonstração das Variações Patrimoniais** – demonstra a apuração do superávit do exercício findo em 31 de dezembro de 2025, comparado com o exercício anterior.
- **Demonstração do Fluxo de Caixa** – Método Indireto – demonstra a origem e aplicação dos recursos financeiros no exercício de 2025, comparado com o exercício anterior.
- **Demonstração do Resultado do Exercício** – demonstra a composição do resultado, receitas menos despesas orçamentárias e extraorçamentárias, no exercício de 2025.
- **Notas Explicativas às Demonstrações Contábeis** – contêm informações complementares ou suplementares àquelas evidenciadas nas referidas demonstrações, bem como critérios utilizados em sua elaboração.

Toda a documentação referente às demonstrações contábeis e financeiras encontra-se disponível no Portal da Transparência do SENAI-SP.

---

<sup>78</sup> Toda a documentação referente às demonstrações contábeis e financeiras encontra-se disponível no Portal da Transparência do SENAI-SP (<https://transparencia.sp.senai.br/demonstracoes-contabeis>).

## 4.4. Canais de Relacionamento

### 4.4.1. Canais de Comunicação

O “Serviço de Atendimento ao Cidadão” (SAC - Fale Conosco) é o canal de comunicação de primeira instância entre o SENAI-SP e o público em geral. Nele, os usuários podem requisitar informações sobre atividades, cursos e serviços ofertados pela Entidade, além de enviar dúvidas, sugestões, elogios e reclamações. O contato se faz por meio dos sites do SENAI-SP ([www.sp.senai.br](http://www.sp.senai.br)) e da Transparência (<https://transparencia.sp.senai.br/>).

O atendimento acontece da seguinte forma:



- **Central de Atendimento:** Localizada na cidade de São Paulo, a Central conta com 05 Postos de Atendimento (PAs), que recebem as demandas do público, de segunda a sexta feira, das 08h00 às 18h00 e aos sábados, das 09h00 às 15h00 por telefone, chat, whatsapp e formulário. Para ligações provenientes da Grande São Paulo e demandas via Whatsapp, é disponibilizado o número telefônico local (11) 3322-0050. Para outras regiões, pode-se proceder pelo número 0800 055 1000.
- **Formulário:** Trata-se de contato realizado a partir do preenchimento do formulário eletrônico disponível nos sites da Instituição ([www.sp.senai.br](http://www.sp.senai.br)) e da transparência (<https://transparencia.sp.senai.br/>). O prazo de resolução, nos casos em que não é possível uma resposta imediata, é de até 05 dias úteis. Existe também a Supervisão de Produtos Digitais e Relacionamento, lotada na Sede do SENAI-SP, que realiza os atendimentos via Mídias Sociais. No exercício de 2025, a Central de Atendimento SENAI-SP recebeu 58.278 chamados sendo 7.849 via chat, 29.312 por meio do WhatsApp, 12.402 por telefone, 8.715 via formulário (e-mail). Também foram realizados 506 atendimentos via Mídias Sociais pela mencionada área.
- **SAC – Atendimento Eletrônico:** O Fale Conosco dispõe de um chat de atendimento e um canal de WhatsApp para dúvidas. Desde outubro de 2022, está funcionando o chatbot, ferramenta de atendimento automático, que atende

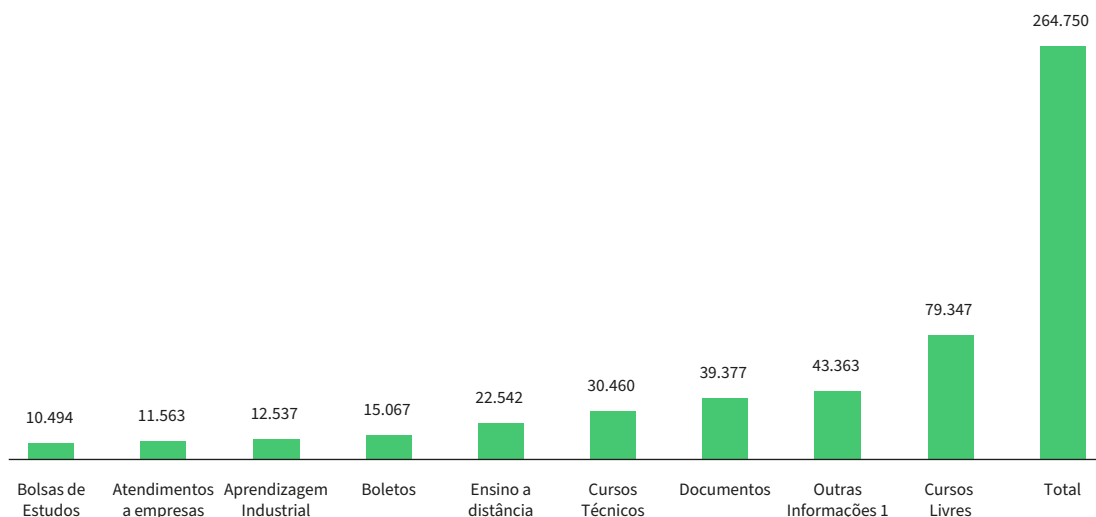
24 horas por dia, 7 dias por semana. Desde o final de 2023, esse atendimento eletrônico é a forma de entrada de todos os canais disponíveis ao público, exceto o formulário.

Durante o ano de 2025, somando-se as interações humanas e robotizadas realizadas em todos os canais mencionados, o SENAI-SP efetuou 264.750 atendimentos.

## 4.4.2. Canais de Acesso

Os 264.244 atendimentos, mencionados anteriormente, concentraram-se nas seguintes áreas de atuação do SENAI-SP:

**Gráfico 43:** Informações sobre atendimentos em 2025



Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Conformidade – AC)

Nota: Outras Informações se refere a solicitações referentes às faculdades, acesso ao site, débitos, entre outros assuntos, bem como demandas iniciadas e não concluídas pelo usuário, no atendimento eletrônico.

## 4.4.3. Site da Instituição

O SENAI-SP disponibiliza em sua plataforma online (<https://www.sp.senai.br/>) diversas informações de interesse público. Entre elas, destacam-se para o cidadão a possibilidade de ingressar nos cursos do SENAI-SP, a agenda de cursos e palestras organizados por cidade e diferentes conteúdos sobre a rede escolar. Para a indústria, o site conta com a programação de cursos, palestras e workshops, além de aprofundar conteúdos sobre saúde e segurança do trabalho, ergonomia, higiene ocupacional, gestão empresarial, entre outros assuntos de interesse do setor econômico.

## 4.4.4. Mídias Sociais



<https://twitter.com/SenaiSaoPaulo>



<https://www.facebook.com/senaisaopaulo>



<https://www.linkedin.com/school/senaisp>



<https://www.instagram.com/senai.sp/>



<https://www.youtube.com/SenaiSaoPauloSP>

Nas páginas do SENAI-SP são divulgadas informações das ações e programas realizados pela Entidade. Estes canais também recebem mensagens de usuários e/ou clientes. Em 2025, foram alcançados 28,4 milhões de pessoas com as publicações realizadas nas redes sociais.

## 4.4.5. Ouvidoria

Em consonância com o Acórdão N° 699/2016, a Ouvidoria do SENAI-SP<sup>79</sup> possui em sua estrutura 02 funcionários:

- Ouvidor designado: advogado destacado exclusivamente para atuação neste órgão, certificado em 2018 e recertificado em 2025 pela ABO – Associação Brasileira de Ouvidores e pelo Departamento Nacional (Sistema Indústria) do SENAI-SP.
- Analista, certificada pela Escola Nacional de Administração Pública (ENAP) e certificada em Ouvidoria pelo Departamento Nacional (Sistema Indústria) do SENAI-SP em 2025.

79 Criada em 1º de dezembro de 2017 por meio da Resolução Conjunta RC-04/17.

Constitui canal de segunda instância, ligado diretamente à Superior Administração e que se reporta ao Conselho do SENAI-SP, com o objetivo de reanalisar manifestações respondidas pelos canais primários de atendimento (SAC e Fale Conosco), tratando as mais complexas. Sua atuação abrange clientes externos (usuários, empresas e comunidade) e internos (colaboradores do SENAI-SP). Desde 2024 a Ouvidoria é o canal oficial exclusivo de entrada para as demandas de competência do Comitê de Ética do SENAI-SP.

São os propósitos da Ouvidoria:

- Mediar o diálogo entre o SENAI-SP e seus clientes (e demais partes interessadas), para promover a solução de situações.
- Representar os interesses dos clientes e outros segmentos perante a Entidade.
- Coletar informações com base nos atendimentos para melhoria em processos e serviços.

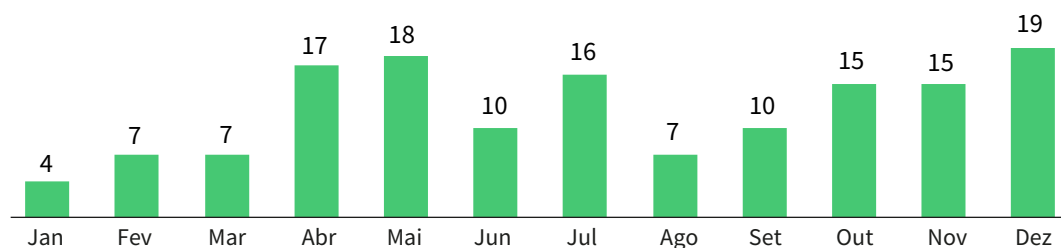
As demandas são recebidas por meio de canal na internet, com registro em formulário eletrônico provido por sistema de mercado, disponível no website do SENAI-SP, no Portal da Transparência e, ainda, na Intranet, conforme divulgado no 'Manual de Acesso ao Sistema da Ouvidoria do SENAI-SP'. Os links de acesso ao público são:

- <https://sesisenaispouvidoria.omb.com.br/ouvidoria/externo/cadastro.do>
- <https://transparencia.sp.senai.br/integridade/ouvidoria>

O fluxo operacional da Ouvidoria compreende a recepção da manifestação, a mediação com os interlocutores para formulação da resposta e o posterior envio do posicionamento ao manifestante. O prazo máximo definido para este trâmite é de 10 (dez) dias úteis – conforme a Resolução Conjunta 04/17.

Durante o ano de 2025, a Ouvidoria tratou 145 manifestações relacionadas ao SENAI-SP, diretamente com as unidades e áreas operacionais.

**Gráfico 44:** Ouvidoria – Manifestações Tratadas em 2025



Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Conformidade – AC)

## 4.4.6. Transparência

<p>▼ TRANSPARÊNCIA</p>
ESTRUTURA, COMPETÊNCIAS E LEGISLAÇÃO
ORÇAMENTO E EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA
INFORMAÇÕES DE DIRIGENTES E EMPREGADOS
GESTÃO FINANCEIRA
DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS
LICITAÇÕES / PROCESSOS DE SELEÇÃO
CONTRATOS E CONVÊNIOS
DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS
GRATUIDADE
INTEGRIDADE
DADOS DE INFRAESTRUTURA
ACESSO À TRANSPARÊNCIA DO DEPARTAMENTO NACIONAL

O Portal da Transparência do SENAI-SP assegura aos cidadãos a possibilidade de apurar informações relativas à sua gestão institucional, notadamente:

- recursos financeiros, materiais e humanos;
- resultados alcançados frente a metas fixadas;
- atendimento às obrigações e normas aplicáveis;
- relatórios de prestação de contas;
- diretrizes e políticas relacionadas à gestão dos recursos, à ética e às práticas de gestão adotadas;
- ofertas de serviços e os respectivos mecanismos de acesso;

Por meio do referido Portal - aberto para toda a sociedade, sem qualquer requisito de identificação ou de criação de um “usuário” ou “senha” - é possível acessar os canais de comunicação da Entidade, permitindo que dúvidas sejam dirimidas, problemas sejam reportados ou, ainda, denúncias realizadas.

<p>▼ CANAIS DE ATENDIMENTO</p>
SERVIÇO DE ATENDIMENTO AO CIDADÃO
DÚVIDAS FREQUENTES (FAQ)
OUIDORIA
CONTATO NOS ESTADOS

<https://transparencia.sp.senai.br/>



# 5. Anexos



# Anexo A: Identificação da Unidade

<b>SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL DEPARTAMENTO REGIONAL DO ESTADO DE SÃO PAULO</b>	
<b>Serviço Social Autônomo, criado pelo Decreto-Lei no 4.048/42, de 22 de junho de 1942</b>	
<b>Natureza Jurídica</b>	Pessoa Jurídica de Direito Privado
<b>CNPJ</b>	03.774.819/0001-02
<b>Telefone Fones</b>	(11) 3322-0050 0800 55 1000
<b>Endereço</b>	Av. Paulista, 1313 – 3º andar – Bela Vista – CEP 01311-923 – São Paulo SP
<b>Página na internet</b>	<a href="http://www.sp.senai.br">http://www.sp.senai.br</a>
<b>Endereço eletrônico</b>	<a href="mailto:sesisenaisp@sesisenaisp.org.br">sesisenaisp@sesisenaisp.org.br</a>

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.

## Anexo B: Relacionamento com Órgãos de Controle

Nº do Processo	Nº do Acórdão	Tipo	Descrição da Deliberação	Síntese do Tratamento adotado pela Entidade
006.601/2024-3	ACÓRDÃO 1613/2025 - PLENÁRIO	RELATÓRIO DE AUDITORIA (RA)	<p>ACORDAM os ministros do Tribunal de Contas da União, reunidos em sessão do Plenário, diante das razões expostas pelo relator, em:</p> <p>9.1. recomendar ao Departamento Regional do Senai no Estado do Piauí, nos termos do art. 11 da Resolução TCU 315/2020, que adote providências com vistas à melhoria do desempenho operacional na área de educação profissional, especialmente no sentido de reduzir o “custo hora-aluno FIC+TEC presencial” e o “custo hora-aluno FIC+TEC semipresencial e EAD” e de aumentar o “percentual de recursos destinados às atividades-fim”, em consonância com o princípio da eficiência;</p> <p>9.2. recomendar aos departamentos regionais do Sesi no estado do Rio de Janeiro e no Distrito Federal, nos termos do art. 11 da Resolução TCU 315/2020, que adotem providências com vistas à melhoria do desempenho operacional na área de educação, especialmente no sentido de reduzir o “custo hora-aluno do Ensino Fundamental” e o “custo hora-aluno do Ensino Médio”, em consonância com o princípio da eficiência;</p> <p>9.3. recomendar aos departamentos regionais do Senac nos estados da Bahia, da Paraíba e do Rio Grande do Norte, nos termos do art. 11 da Resolução TCU 315/2020, que adotem providências com vistas à melhoria do desempenho operacional na área de educação profissional, especialmente no sentido de reduzir o “custo hora-aula presencial”, em consonância com o princípio da eficiência;</p> <p>9.4. recomendar ao Departamento Regional do Senac no Estado de Rondônia, nos termos do art. 11 da Resolução TCU 315/2020, que adote providências com vistas à melhoria do desempenho operacional na área de educação profissional, especialmente no sentido de aumentar o “percentual de recursos destinados à atividade finalística”, em consonância com o princípio da eficiência;</p> <p>9.5. recomendar ao Departamento Nacional do Senac, nos termos do art. 11 da Resolução TCU 315/2020, que, em consonância com o princípio da eficiência, adote providências com vistas à:</p> <p>9.5.1. revisão dos critérios de segurança, atenção e risco estabelecidos no Plano Senac Brasil 2024-2027 para o indicador “custo hora-aula”, a fim de que passem a apontar claramente no sentido da melhoria de desempenho dos departamentos regionais, especialmente daqueles que apresentam custos hora-aula mais elevados;</p> <p>9.5.2. revisão da sistemática de monitoramento e avaliação instituída no Plano Senac Brasil 2024-2027, a fim de que passe a estabelecer a emissão periódica de relatórios e pareceres de monitoramento;</p> <p>9.6. considerar em implementação as recomendações contidas nos itens 9.10.1, 9.10.2 e 9.10.3 do Acórdão 532/2024-TCU-Plenário;</p> <p>9.7. autorizar a continuidade do monitoramento das recomendações formuladas por meio do Acórdão 532/2024-TCU-Plenário no ciclo 2024/2025 da Fiscalização Contínua.</p>	Não há recomendações para o Departamento Regional do SENAI-SP

# Anexo C: Auditoria Interna



## DECLARAÇÃO

Com o propósito de aperfeiçoar permanentemente a sua gestão e, ainda, de atuar em harmonia com as orientações do Tribunal de Contas da União, o SENAI-SP conta com uma Unidade de Auditoria Interna, conforme expresso em sua estrutura organizacional.

A referida unidade, que atua de forma independente, opera com a missão de auxiliar a Entidade a alcançar seus objetivos por meio de uma abordagem sistêmica e disciplinada, avaliando a eficácia e a conformidade dos processos de controle e de governança corporativa.

Outrossim, em situações específicas, é realizado um procedimento administrativo interno, dotado de rito próprio, que objetiva apurar os fatos, identificar eventual responsável e quantificar, também eventual prejuízo, com o imediato ressarcimento, quando for o caso.

Há de consignar que o resultado advindo desse procedimento administrativo pode alterar, ou até mesmo criar normas e procedimentos internos que propiciem o fortalecimento de seus controles.

São Paulo, 31 de dezembro de 2025.

Priscilla de Held Mena Barreto Silveira  
Gerente Sênior Jurídico  
C.P.F. nº 261.630.838-06

Luiz Daniel Pereira Rose  
Assessor de Conformidade  
C.P.F. nº 081.082.278-44



### PARECER DA UNIDADE DE AUDITORIA INTERNA - 2025

A Unidade de Auditoria Interna do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI – Departamento Regional no Estado de São Paulo – cumprindo determinações estabelecidas com as disposições da Instrução Normativa TCU N° 84 de 22/04/2020, Decisão Normativa TCU n° 198 de 23/03/2022 – apresenta parecer de auditoria interna correspondente ao exercício de 2025.

A Unidade de Auditoria Interna do Serviço Social da Indústria – SESI – e do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI – Departamentos Regionais no Estado de São Paulo está diretamente subordinada a Superintendência Corporativa do SESI-SP e do SENAI-SP; conta com 7 (sete) funcionários, sendo 1(um) Assessor de Conformidade, 1(um) Assistente Técnico de Auditoria, 1(um) Supervisor de Auditoria e Gestão de Processos, 3(três) Auditores II e 1(um) Engenheiro Auditor de Obras Cíveis.

O plano de Auditoria Interna do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI – Departamento Regional no Estado de São Paulo contempla procedimentos e normas definidos em programas de trabalhos objetivando a análise de operação do sistema de Controles Internos em conformidade com os postulados de economicidade, eficiência e efetividade.

Após a realização de cada trabalho de auditoria foi emitido um relatório com os resultados, e este enviado aos canais instituídos no processo de Governança Corporativa.

O acompanhamento dos achados de auditoria elencados no relatório de auditoria interna ocorreu de forma oportuna com a avaliação das respostas recebidas e posterior monitoramento realizado nos trabalhos subsequentes.

O Plano de Auditoria Interna Operacional do exercício de referência das contas foi executado contemplando Órgãos de Controle Corporativo e unidades vinculadas – Escolas, Centros de Treinamento e Centros de Formação Profissional do SENAI-SP.

São Paulo, 31 de dezembro de 2025.

  
Luiz Daniel Pereira Rose  
Assessor de Conformidade

SENAI  
Serviço Nacional  
de Aprendizagem

Assessoria de  
Conformidade

AV. Paulista, 1313 1º andar  
CEP 01311-923 São Paulo / SP  
Tel.: (11) 3146.7486 / Fax: (11) 3146.7497  
e-mail: [audi@sesisenaisp.org.br](mailto:audi@sesisenaisp.org.br)

# Anexo D: Gratuidade Regimental

## D1: Gratuidade Regimental: Atendimento à Meta Fixada no Regimento

### Gratuidade Regimental<sup>80</sup> – Atendimento à meta fixada no – Decreto N° 6.635



#### Compromisso

Segundo o Decreto nº 6.635, de 5 de novembro de 2008, que altera e acresce dispositivos ao Regimento do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI, a Entidade deve destinar parcela previamente estabelecida de seu orçamento para o financiamento de ações de educação e, ainda, de educação gratuita para estudantes de baixa renda.



#### Meta

Conforme as diretrizes estabelecidas no mencionado decreto e normatizadas em seu Regimento, a destinação de parcela dos recursos orçamentários do SENAI para o financiamento da oferta de educação gratuita para estudantes de baixa renda deverá corresponder a 66,66% da receita de contribuição líquida (92,5% da receita de contribuição compulsória geral) arrecadada no exercício.



#### Recursos Abrangidos

O montante destinado ao financiamento da educação e da gratuidade abarca as despesas de custeio, investimento e gestão.



#### Oferta

Do universo de programações gratuitas ofertadas, o SENAI-SP mantém processos de apuração e controle da gratuidade, segundo as normas firmadas em seu Regimento, junto aos cursos de Aprendizagem Industrial, Técnico e Formação Inicial e Continuada. Desses cursos, mais de 75,1% dos recursos aplicados em gratuidade estão alocados nos cursos Técnicos e Aprendizagem Industrial, dado os altos índices de demanda da Indústria por esses profissionais. Além disso, destaca-se os benefícios gerados por essa aplicação, visto que grande parte das pessoas atendidas se encontram nas camadas mais vulneráveis da sociedade.

80 Os resultados da gratuidade correspondem aos valores divulgados em 30/01/2026.

## D2: Demonstração Detalhada

### Gastos Referentes à Gratuidade dos Cursos

**Tabela 49:** Demonstrativo do Cumprimento da Aplicação de Recursos no Programa de Gratuidade

Valores nominais R\$

RECEITAS	Jan-Dez/2025
Receita Bruta de Contribuição Compulsória (RBCC)	R\$ 1.680.858.827,76
Receita Líquida de Contribuição Compulsória (RLCC) <sup>1</sup>	R\$ 1.554.794.415,68
Compromisso de Aplicação da RLCC em Gratuidade Regimental <sup>2</sup>	R\$ 1.088.356.090,97
DESPESAS	
Total em Educação	R\$ 1.840.499.521,12
Em Gratuidade	R\$ 1.460.152.864,13
<b>Percentual da RLCC aplicado em Gratuidade Regimental</b>	<b>93,91%</b>
HORA-ALUNO <sup>3</sup>	
Hora-aluno Total	75.437.131
Hora-aluno em Gratuidade Regimental	55.621.546
<b>Resultado do Cumprimento de Aplicação da RLCC em Gratuidade Regimental<sup>4</sup></b>	<b>R\$ 371.796.773,16</b>

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC); SENAI-DN/Superintendência de Gestão e Desempenho / *Data Lake*

(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 de Aplicação de Recursos em Gratuidade:** Corresponde à meta de segurança de 70,0% 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, nas unidades operacionais.

(4) **Resultado do Cumprimento da Aplicação de Recursos em Gratuidade:** Corresponde ao resultado (positivo ou negativo), da aplicação de recursos da receita líquida de contribuição compulsória destinada para a gratuidade, em relação à meta.

**Tabela 50:** Matrículas Realizadas em Gratuidade Regimental

Programa/Modalidade	Matrícula Total em Gratuidade Regimental	
	Presencial	EaD
<b>Formação Inicial e Continuada</b>	<b>197.563</b>	<b>424.055</b>
Aprendizagem Industrial	30.676	358
Qualificação Profissional	30.498	2.281
Aperfeiçoamento/Especialização Profissional	136.389	421.416
<b>Educação Profissional Técnica de Nível Médio</b>	<b>39.431</b>	<b>1.443</b>
Técnico de Nível Médio	39.431	1.443
<b>Total</b>	<b>236.994</b>	<b>425.498</b>

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC); SENAI-DN/ Superintendência de Gestão e Desempenho / Data Lake

**Tabela 51:** Hora-Aluno Realizado em Gratuidade Regimental

Programa/Modalidade	Hora-Aluno em Gratuidade Regimental	
	Presencial	EaD
<b>Formação Inicial e Continuada</b>	<b>28.230.821</b>	<b>5.741.282</b>
Aprendizagem Industrial	17.767.388	45.164
Qualificação Profissional	4.489.605	253.650
Aperfeiçoamento/Especialização Profissional	5.973.828	5.442.468
<b>Educação Profissional Técnica de Nível Médio</b>	<b>21.051.227</b>	<b>598.216</b>
Técnico de Nível Médio	21.051.227	598.216
<b>Total</b>	<b>49.282.048</b>	<b>6.339.498</b>

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC); SENAI-DN/ Superintendência de Gestão e Desempenho / Data Lake

**Tabela 52:** Gasto Médio do Hora-Aluno Realizado em Gratuidade Regimental

Valores nominais R\$

Programa/Modalidade	Gasto Médio Hora-Aluno	
	Presencial	EAD
<b>Formação Inicial e Continuada</b>	<b>27,25</b>	<b>9,21</b>
Aprendizagem Industrial	36,65	35,18
Qualificação Profissional	19,42	14,79
Aperfeiçoamento/Especialização Profissional	20,85	8,79
<b>Educação Profissional Técnica de Nível Médio</b>	<b>25,40</b>	<b>15,82</b>
Técnico de Nível Médio	25,40	15,82
<b>Total</b>	<b>26,63</b>	<b>9,76</b>

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC); SENAI-DN/ Superintendência de Gestão e Desempenho / Data Lake

**Tabela 53:** Despesa Total Realizada em Gratuidade Regimental

Valores nominais R\$

Programa/Modalidade	Despesa Total em Gratuidade Regimental	
	Presencial	EAD
<b>Formação Inicial e Continuada</b>	<b>862.839.944,75</b>	<b>53.194.806,48</b>
Aprendizagem Industrial	651.113.611,58	1.588.735,76
Qualificação Profissional	87.183.898,85	3.750.499,90
Aperfeiçoamento/Especialização Profissional	124.542.434,31	47.855.570,82
<b>Educação Profissional Técnica de Nível Médio</b>	<b>534.652.989,57</b>	<b>9.465.123,34</b>
Técnico de Nível Médio	534.652.989,57	9.465.123,34
<b>Total</b>	<b>1.397.492.934,32</b>	<b>62.659.929,82</b>

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC); SENAI-DN/ Superintendência de Gestão e Desempenho / Data Lake

## D3: Histórico Gratuidade Regimental

### Evolução do Cumprimento da Gratuidade Regimental<sup>81</sup>

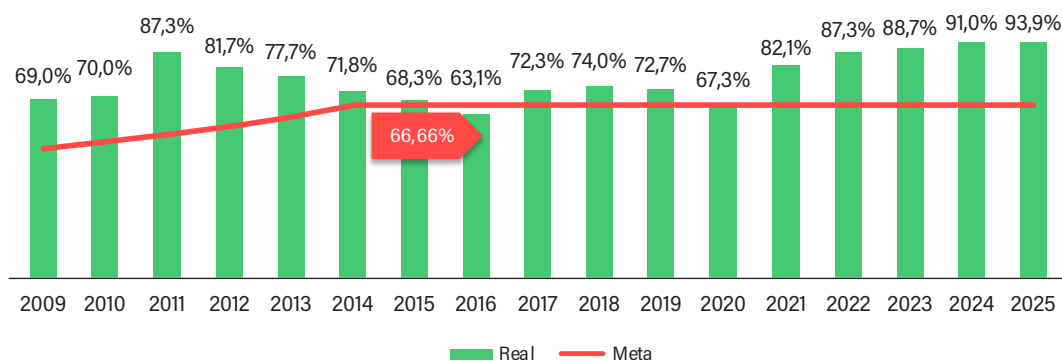
Em 2008 foram incorporados ao Regimento do SENAI dispositivos normativos para ampliação gradual da oferta de vagas gratuitas nos Cursos Técnicos e de Formação Inicial e Continuada, até alcançar o patamar uma aplicação de recursos que corresponda a 66,66% da Receita Líquida de Contribuição Compulsória Geral.

**Tabela 54:** Metas de Aplicação em Educação Profissional Gratuita para Estudantes de Baixa Renda

Ano	Percentual de Aplicação da Receita de Contribuição Líquida
2009	50,00%
2010	53,00%
2011	56,00%
2012	59,00%
2013	62,00%
2014	66,66%

Fonte: Regimento do SENAI, artigo 68

**Gráfico 45:** Gratuidade Regimental – Resultados Alcançados



Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC)

81 Conforme seu Regimento, a destinação de parcela dos recursos orçamentários do SENAI para o financiamento da oferta de educação e de educação gratuita para estudantes de baixa renda foi instituída de forma progressiva. Os percentuais anuais configuram patamares a serem atendidos pelos Departamentos Regionais, sendo que o percentual alcançado em 2014 corresponde ao valor a ser mantido nos exercícios subsequentes.

# Anexo E: Relatório dos Auditores Independentes



Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial - DR/SP

Demonstrações financeiras acompanhadas do Relatório do Auditor Independente

Em 31 de dezembro de 2025 e de 2024



## Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial - DR/SP

### Índice

	Página
Relatório do Auditor Independente sobre as demonstrações financeiras	2
Demonstrações financeiras	5
Notas explicativas da Administração às demonstrações financeiras	15





## Relatório do Auditor Independente sobre as demonstrações financeiras

Aos:

Conselheiros e Administradores do

**Serviço Nacional De Aprendizagem Industrial - DR/SP**

São Paulo - SP

### Opinião

Examinamos as demonstrações financeiras do **Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial - DR/SP** (“Entidade”), que compreendem o balanço patrimonial, financeiro e orçamentário em 31 de dezembro de 2025 e as respectivas demonstrações das variações patrimoniais, dos fluxos de caixa e das mutações do patrimônio líquido para o exercício findo nessa data, bem como as correspondentes notas explicativas, incluindo as políticas contábeis materiais e outras informações elucidativas.

Em nossa opinião, as demonstrações financeiras acima referidas apresentam adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial e financeira, do **Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial - DR/SP** em 31 de dezembro de 2025, o desempenho de suas operações, o resultado de suas variações patrimoniais e os fluxos de caixa para o exercício findo naquela data, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil aplicáveis às entidades do setor público – NBC TSP e em conformidade com dispostos da Lei nº 4.320, de 17 de março de 1964.

### Base para opinião

Nossa auditoria foi conduzida de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria. Nossas responsabilidades, em conformidade com tais normas, estão descritas na seção a seguir intitulada “Responsabilidades do auditor pela auditoria das demonstrações financeiras”. Somos independentes em relação à Entidade, de acordo com os princípios éticos relevantes previstos no Código de Ética Profissional do Contador e nas normas profissionais emitidas pelo Conselho Federal de Contabilidade, aplicáveis a auditorias de demonstrações contábeis de entidades de interesse público no Brasil, e cumprimos com as demais responsabilidades éticas conforme essas normas. Acreditamos que a evidência de auditoria obtida é suficiente e apropriada para fundamentar nossa opinião.

### Responsabilidades da administração e da governança pelas demonstrações financeiras

A administração é responsável pela elaboração e adequada apresentação das demonstrações financeiras de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil aplicáveis às entidades do setor público – NBC TSP e em conformidade com dispostos da Lei nº 4.320, de 17 de março de 1964, e pelos controles internos que ela determinou como necessários para permitir a elaboração de demonstrações financeiras livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro.





Na elaboração das demonstrações financeiras, a administração é responsável pela avaliação da capacidade de a Entidade e suas controladas continuar operando, divulgando, quando aplicável, os assuntos relacionados com a sua continuidade operacional e o uso dessa base contábil na elaboração das demonstrações financeiras, a não ser que a administração pretenda liquidar a Entidade e suas controladas ou cessar suas operações, ou não tenha nenhuma alternativa realista para evitar o encerramento das operações.

Os responsáveis pela governança da Entidade são aqueles com responsabilidade pela supervisão do processo de elaboração das demonstrações financeiras.

#### **Responsabilidades do auditor pela auditoria das demonstrações financeiras**

Nossos objetivos são obter segurança razoável de que as demonstrações financeiras, tomadas em conjunto, estão livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro, e emitir relatório de auditoria contendo nossa opinião. Segurança razoável é um alto nível de segurança, mas não uma garantia de que a auditoria realizada de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria sempre detecta as eventuais distorções relevantes existentes. As distorções podem ser decorrentes de fraude ou erro e são consideradas relevantes quando, individualmente ou em conjunto, possam influenciar, dentro de uma perspectiva razoável, as decisões econômicas dos usuários tomadas com base nas referidas demonstrações financeiras.

Como parte da auditoria realizada de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria, exercemos julgamento profissional e mantemos ceticismo profissional ao longo da auditoria. Além disso:

- Identificamos e avaliamos os riscos de distorção relevante nas demonstrações financeiras, independentemente se causada por fraude ou erro, planejamos e executamos procedimentos de auditoria em resposta a tais riscos, bem como obtemos evidência de auditoria apropriada e suficiente para fundamentar nossa opinião. O risco de não detecção de distorção relevante resultante de fraude é maior do que o proveniente de erro, já que a fraude pode envolver o ato de burlar os controles internos, conluio, falsificação, omissão ou representações falsas intencionais.
- Obtemos entendimento dos controles internos relevantes para a auditoria para planejarmos procedimentos de auditoria apropriados às circunstâncias, mas, não, com o objetivo de expressarmos opinião sobre a eficácia dos controles internos da Entidade.
- Avaliamos a adequação das políticas contábeis utilizadas e a razoabilidade das estimativas contábeis e respectivas divulgações feitas pela administração.
- Concluimos sobre a adequação do uso, pela administração, da base contábil de continuidade operacional e, com base nas evidências de auditoria obtidas, se existe incerteza relevante em relação a eventos ou condições que possam levantar dúvida significativa em relação à capacidade de continuidade operacional da Entidade. Se concluirmos que existe incerteza relevante, devemos chamar atenção em nosso relatório de auditoria para as respectivas divulgações nas demonstrações financeiras ou incluir modificação em nossa opinião, se as divulgações forem inadequadas.





Nossas conclusões estão fundamentadas nas evidências de auditoria obtidas até a data de nosso relatório. Todavia, eventos ou condições futuras podem levar a Entidade a não mais se manter em continuidade operacional.

- Avaliamos a apresentação geral, a estrutura e o conteúdo das demonstrações financeiras, inclusive as divulgações e se as demonstrações financeiras representam as correspondentes transações e os eventos de maneira compatível com o objetivo de apresentação adequada.

Comunicamo-nos com os responsáveis pela governança a respeito, entre outros aspectos, do alcance e da época dos trabalhos de auditoria planejados e das constatações significativas de auditoria, inclusive as eventuais deficiências significativas nos controles internos que identificamos durante nossos trabalhos.

São Paulo, 11 de março de 2026.

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Silvio", is written over the typed name.

Silvio Cesar Cardoso  
Contador CRC 1SP-188.428/O-5

RSM Brasil Auditores Independentes Ltda.  
CRC 2SP-030.002/O-7



# Anexo F: Planejamento Estratégico Sistêmico – Metodologia Para Apuração dos Indicadores

**Quadro 10:** Planejamento Estratégico Sistêmico – Metodologia para Apuração dos Indicadores

Indicador	Fórmula
1 - Taxa de ocupação de egressos no setor industrial	$[(\text{N}^\circ \text{ de egressos com ocupação no setor industrial em até } t+1) / (\text{Total de egressos com ocupação em } t)] * 100$
2.1 - Expansão de consultorias com aumento de produtividade	$\Sigma(\text{N}^\circ \text{ de consultorias com produtividade entre 20\% e 100\% concluídas no período})$
2.2 - Expansão de consultorias com impacto em descarbonização	$\Sigma(\text{N}^\circ \text{ de consultorias com redução de, ao menos, 10\% de consumo energético ou de emissão de gases de efeito estufa concluídas no período})$
2.3 - Expansão de projetos ativos de pesquisa aplicada	$\Sigma(\text{N}^\circ \text{ de projetos ativos considerando contratados, em execução e/ou concluídos no período, com valor superior a R\$30 mil})$
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 com mais de 6 meses e que não ingressaram no mercado de trabalho)
4.2 - Fidelização de alunos	$[(\text{Número de alunos com matrícula concluída no período vigente e que tenham alguma conclusão anterior, no período vigente ou nos últimos três exercícios}) / (\text{Total de alunos concluintes no período vigente e nos últimos três exercícios})] * 100$
6 - Empresas industriais atendidas por STI	$\Sigma(\text{Número de empresas industriais atendidas em serviços e produtos de STI, considerando contratados, em execução ou concluídos no ano})$
7 - Percentual de estudantes usuários de tecnologias educacionais focadas nos processos de ensino e de aprendizagem do SENAI	$[(\text{Número de estudantes usuários de tecnologias educacionais focadas nos processos de ensino e de aprendizagem}) / (\text{N}^\circ \text{ total de estudantes})] * 100$
11.2 - Recursos mobilizados pelo SENAI em projetos de educação profissional e superior desenvolvidos com parceiros estratégicos	Quantidade de etapas concluídas na linha de negócio de Educação Profissional e Superior
12 - Quantidade de etapas do processo de envio de dados ao Data Lake Nacional (via serviço)	Quantidade de etapas concluídas na linha de negócio de Educação Profissional e Superior
13.1 - Percentual de colaboradores capacitados nas competências digitais e ambientais	$[(\text{Número de empregados que concluíram, ao menos, 20 horas em cursos nas competências digitais e ambientais}) / (\text{Total de empregados do DR})] * 100$
14.1- Percentual da destinação da gratuidade para áreas técnicas e estratégicas para a indústria	$[(\text{Total de hora-aluno da gratuidade em cursos do portfólio da indústria}) / (\text{Total hora-aluno da gratuidade})] * 100$
14.2- Expansão das receitas de serviços e convênios 1,3,4	$\Sigma(\text{Receita de serviços e convênios no ano vigente}) - \Sigma(\text{Receita de serviços e convênios realizadas em 2023})$

# Anexo G: Programa Nacional de Eficiência da Gestão – Metodologia para Apuração dos Indicadores

**Quadro 11:** Programa Nacional de Eficiência da Gestão – Metodologia para Apuração dos Indicadores

Indicador	Fórmula	Margem de variação em relação a Meta fixada (limites para cumprimento da meta)
Custo hora-aluno: Formação Inicial e Continuada (FIC) Presencial + Cursos Técnicos (TEC) Presencial <sup>(1)</sup>	$[(\text{Despesas correntes de negócio FIC e TEC presencial} + \text{Despesas correntes de gestão e apoio proporcionais}) / (\text{Total de hora-aluno em FIC e TEC presencial})]$	±15,8%
Custo hora-aluno: Formação Inicial e Continuada (FIC) Semipresencial/EaD + Cursos Técnicos (TEC) Semipresencial/EaD <sup>(1)</sup>	$[(\text{Despesas correntes de negócio FIC e TEC semipresencial/EaD} + \text{Despesas correntes de gestão e apoio proporcionais}) / (\text{Total de hora-aluno em FIC e TEC semipresencial/EaD})]$	±17,8%
% de Recursos Destinados às Atividades-Fim	$[(\text{Despesa total das atividades-fim} / \text{Despesa total líquida})] * 100$	-6,2%
Sustentabilidade operacional em Serviços de Tecnologia e Inovação	$[(\text{Rec. de Serv. e Conv. em STI} + \text{Rec. de Projetos Estratégicos em STI}) / (\text{Desp. Correntes Diretas STI} + \text{Desp. Correntes de Suporte ao Neg. proporcional})] * 100$	-17,4%
% da Receita de STI sobre a receita de contribuição compulsória <sup>(2)</sup>	$(\text{Receita Total de Serviços e Convênios} + \text{Receitas de Projetos Estratégicos em STI} / \text{Receita Total de Contribuição Compulsória}) * 100$	Não possui
Impacto da Folha de Pessoal no Orçamento	$[(\text{Desp. de Pessoal e Encargos}) / (\text{Rec. de Contr. Comp.} + \text{Aux. Mín. e Esp.} + \text{Rec. de Serviços e de Convênios} + \text{Rec. Industriais})] * 100$	+16,6%
% de conclusão nos cursos FIC presencial	$(\text{Quantidade de matrículas com status de conclusão nos cursos em FIC presencial} / \text{Quantidade de matrículas total nos cursos em FIC presencial das turmas finalizadas}) * 100$	-6,7%
% de conclusão nos cursos TEC presencial	$(\text{Quantidade de matrículas com status de conclusão nos cursos em TEC presencial} / \text{Quantidade de matrículas total nos cursos em TEC presencial das turmas finalizadas}) * 100$	-15,0%
% de conclusão nos cursos FIC semipresencial e EAD	$(\text{Quantidade de matrículas com status de conclusão nos cursos em FIC semipresencial e EAD} / \text{Quantidade de matrículas total nos cursos em FIC semipresencial e EaD das turmas finalizadas}) * 100$	-18,9%
% de conclusão nos cursos TEC semipresencial e EAD	$(\text{Quantidade de matrículas com status de conclusão nos cursos em TEC semipresencial e EAD} / \text{Quantidade de matrículas total nos cursos em TEC semipresencial e EaD das turmas finalizadas}) * 100$	-4,7%

(Continua)

(Continuação)

Indicador	Fórmula	Margem de variação em relação a Meta fixada (limites para cumprimento da meta)
Aumento da Produtividade nas Empresas Atendidas por Programas de Produtividade Industrial	$\frac{[(\text{Produtividade média das empresas atendidas logo após a conclusão do projeto} - \text{Produtividade média das empresas atendidas antes do projeto}) / \text{Produtividade média das empresas atendidas antes do projeto}]$	Não possui
IDAP (Indicador de Desempenho da Avaliação Profissional)	$def_i = \frac{(2 * AB_i) + (1 * B_i) + (0,5 * Ad_i) + (0 * Av_i)}{100}$ $IDAP = \frac{\left[ \left(1 - \frac{def_{ob}}{2}\right) + \left(1 - \frac{def_{pr}}{2}\right) \right]}{2} * 10$	-9,3%
Empregabilidade dos Egressos de Cursos Técnicos	$\frac{[(\text{Número de egressos dos cursos técnicos trabalhando de forma remunerada em até t+1}) / (\text{Total de egressos dos cursos técnicos trabalhando} + \text{Total de egressos dos cursos técnicos que procuraram trabalho em t})] * 100$	-12,1%
Aderência do SENAI à Demanda da Indústria	$\frac{[(\text{no de empresas que consideram as demandas por formação profissional atendidas pelo SENAI}) / (\text{no de empresas pesquisadas})]$	Não possui
RLCC Geral Aplicada em Gratuidade Regimental <sup>(3)</sup>	Receita Líquida de Contribuição Compulsória (RLCC)	Não possui
	Compromisso de Aplicação de Recursos em Gratuidade	
	Despesas em Gratuidade Regimental	
	Hora-aluno em Gratuidade Regimental	

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC); SENAI-DN (Superintendência de Controle e Gestão)

(1): Metas corrigidas anualmente pelo IPCA acumulado no exercício, conforme estabelecido na Resolução SENAI-CN no 44/2020 e 60/2024.

(2): Será considerada a projeção anual da receita de contribuição compulsória aprovada pelo Conselho Nacional para o movimento de planejamento inicial do exercício, como base da RCC para apuração do indicador.

(3): A Meta de aplicação da receita líquida de contribuição compulsória (RLCC), consiste na meta de segurança de 70% estabelecida para o exercício, conforme art. 1º da Resolução SENAI-CN no 47/2019, acrescida do déficit de exercícios anteriores, quando for o caso.

# Anexo H: Plano Estratégico Regional – Metodologia para Apuração dos Indicadores

**Quadro 12:** Planejamento Estratégico Regional – Metodologia para Apuração dos Indicadores

Objetivo	Resultado	Status	Comportamento do Resultado	Peso	Fórmula						
1 - Ser reconhecido junto às partes interessadas pela excelência da educação ofertada	1.1.0.0 - Percepção da proposta de valor da Educação Profissional e Tecnológica		Definir a estratégia de apuração a ser adotada e reportar o resultado correspondente.	10,00	Percentual de respostas “Ótimo” e “Bom” na avaliação da contribuição do SENAI-SP para o futuro do trabalho. Pesquisa: Pesquisa de Imagem com a Sociedade, Observatório Nacional da Indústria.  <b>Pontuação Total: 10,00</b>						
		Adotou-se o percentual de respostas “Ótimo” e “Bom” na avaliação da contribuição do SENAI-SP para o futuro do trabalho. Resultado: <b>84,6%</b>									
2 - Ser reconhecido como indutor da inovação e da tecnologia para a competitividade da indústria	2.1.0.0 - Percepção da proposta de valor em Tecnologia & Inovação		Definir a estratégia de apuração a ser adotada e reportar o resultado correspondente.	10,00	Indicador de Satisfação com a Tecnologia e Inovação. Pesquisa: Pesquisa de Satisfação e Aderência, Observatório Nacional da Indústria.  <b>Pontuação Total: 10,00</b>						
		Adotou-se o Indicador de Satisfação com a Tecnologia e Inovação. Resultado: <b>88,9%</b>									
3 - Assegurar a eficiência institucional	<b>Peso Total: 10</b>										
	3.1.0.1 - Atendimento do Caixa Prudencial		<table border="1"> <tr> <td>Cumprida</td> <td>Maior ou igual a 100%</td> </tr> <tr> <td>Não Cumprida:</td> <td>Menor que 100%</td> </tr> </table>	Cumprida	Maior ou igual a 100%	Não Cumprida:	Menor que 100%	5,00	$\frac{\text{Atendimento Caixa Prudencial}_{\%}}{\text{Reserva Prudencial}} \times 100$ $\text{Reserva Prudencial} = \text{Compromissos} + \text{Despesas RH}$ $\text{Coeficiente de Liquidez Prudencial} = \frac{\text{Reserva Prudencial}}{\text{Compromissos}}$ $\text{Capacidade de Custeio} = \frac{\text{Despesas Correntes}}{\text{Reserva Prudencial}}$ Se: $\left\{ \begin{array}{l} \text{Atendimento Caixa Prudencial}_{\%} \geq 100\% \\ \text{Coeficiente de Liquidez Prudencial} \geq 1.3 \\ \text{Capacidade de Custeio} \geq 6 \text{ meses} \end{array} \right.$		
	Cumprida	Maior ou igual a 100%									
Não Cumprida:	Menor que 100%										
	100,0%										
	3.1.0.2 - Custo Hora-Aluno Presencial para formação inicial e continuada e cursos técnicos		<table border="1"> <tr> <td>Cumprida:</td> <td>Menor ou igual a R\$ 20,82</td> </tr> <tr> <td>Parcialmente Cumprida:</td> <td>Entre R\$ 20,82 e R\$ 24,11</td> </tr> <tr> <td>Não Cumprida:</td> <td>Maior que R\$ 24,11</td> </tr> </table>	Cumprida:	Menor ou igual a R\$ 20,82	Parcialmente Cumprida:	Entre R\$ 20,82 e R\$ 24,11	Não Cumprida:	Maior que R\$ 24,11	2,50	$\text{Custo Hora Aluno Presencial} = \frac{\text{Despesa Correntes de negócio FIC e TEC presencial} + \text{Despesas correntes de gestão e apoio proporcionais}}{\text{Total de hora - aluno em FIC e TEC presencial}}$
Cumprida:	Menor ou igual a R\$ 20,82										
Parcialmente Cumprida:	Entre R\$ 20,82 e R\$ 24,11										
Não Cumprida:	Maior que R\$ 24,11										

(Continua)

(Continuação)

Objetivo	Resultado	Status	Comportamento do Resultado	Peso	Fórmula
3 - Assegurar a eficiência institucional	3.1.0.3 - Custo Hora-Aluno a Distância para formação inicial e continuada e cursos técnicos		Cumprida: Menor ou igual a R\$ 9,77 Parcialmente Cumprida: Entre R\$ 9,77 e R\$ 11,51 Não Cumprida: Maior que R\$ 11,51	0,50	$\text{Custo Hora Aluno}_{\text{distância}} = \frac{\text{Desp. Correntes de negócio FIC e TEC (semipresencial/EaD)} + \text{Desp. correntes de gestão e apoio proporcionais}}{\left( \frac{\text{Total de hora} - \text{aluno FIC e TEC}}{\text{semipresencial/EaD}} \right)}$
	3.1.0.4 - Sustentabilidade operacional em serviços tecnológicos e inovação (STI)		Cumprida: Maior ou igual a 35,7% Parcialmente Cumprida: Entre 35,7% e 29,5% Não Cumprida: Menor que 29,5%	1,00	$\text{Sustentabilidade Operacional}_{\text{STI}} = \left( \frac{\text{Rec. de Serv. e Conv. em STI} + \text{Rec. de Projetos Estratégicos em STI}}{\text{Desp. Correntes Diretas em STI} + \text{Desp. Correntes de Suporte ao Neg. proporcional}} \right) \times 100$
	3.1.0.5 - Impacto da folha de pessoal no orçamento		Cumprida: Menor ou igual a 63,5% Parcialmente Cumprida: Entre 63,5% e 74,0% Não Cumprida: Maior que 74,0%	0,50	$\text{Impacto Folha de Pessoal no Orçamento} = \frac{\text{Despesa de pessoal e encargos}}{\left( \frac{\text{Receita Contrib Compulsória} + \text{Subvenção Ordinária e Especial} + \text{Receita Serviços e de Convênios} + \text{Receitas Industriais}}{\text{Despesa Total Líquida}} \right) \times 100}$
	3.1.0.6 - Aplicação de Recursos destinados às atividades-fim		Cumprida: Maior ou igual a 93,3% Parcialmente Cumprida: Entre 93,3% e 87,5% Não Cumprida: Menor que 87,5%	0,50	$\text{Aplicação de Recursos} = \frac{\text{Atividade-Fim}}{\left( \frac{\text{Despesa Total Atividades-Fim}}{\text{Despesa Total Líquida}} \right) \times 100}$
	<b>Peso Total: 10</b>				
	<b>Pontuação Total: 8,5</b>				
4 - Ser referência em ética, integridade e sustentabilidade	4.1.0.0 - Percepção acerca da Ética, Integridade e Sustentabilidade Institucional		Adotou-se o Indicador de Imagem do SENAI-SP. Resultado: <b>83,5%</b>	10,00	Indicador de Imagem do SENAI-SP. Pesquisa: Pesquisa de Imagem com a Sociedade, Observatório Nacional da Indústria.
	<b>Peso Total: 10</b>				
<b>Pontuação Total: 10,00</b>					

(Continua)

(Continuação)

Objetivo	Resultado	Status	Comportamento do Resultado	Peso	Fórmula	
5 - Assegurar a excelência da Educação Profissional e Tecnológica	Aprendizagem		Cumprida: Menor ou igual a 9,3% Parcialmente Cumprida: Entre 9,3% e 10,7% Não Cumprida: Maior que 10,7%	0,43	$\left( \frac{\sum \text{Matrículas evadidas}_{ano t}}{\sum \text{Matrículas}_{ano t}} \right) \times 100$	
	Técnico		Cumprida: Menor ou igual a 13,5% Parcialmente Cumprida: Entre 13,5% e 15,5% Não Cumprida: Maior que 15,5%	0,43		
	Iniciação		Cumprida: Menor ou igual a 12,5% Parcialmente Cumprida: Entre 12,5% e 14,4% Não Cumprida: Maior que 14,4%	0,21		
	Qualificação		Cumprida: Menor ou igual a 18,0% Parcialmente Cumprida: Entre 18,0% e 20,7% Não Cumprida: Maior que 20,7%	0,32		
	Aperf./Espec.		Cumprida: Menor ou igual a 6,9% Parcialmente Cumprida: Entre 6,9% e 7,9% Não Cumprida: Maior que 7,9%	0,32		
	Sup. Tecnólogo		Cumprida: Menor ou igual a 12,4% Parcialmente Cumprida: Entre 12,4% e 14,3% Não Cumprida: Maior que 14,3%	0,43		
	5.1.0.2 - Evasão Anual - Semipresencial e Online		Cumprida: Menor ou igual a 19,6% Parcialmente Cumprida: Entre 19,6% e 23,0% Não Cumprida: Maior que 23,0%	1,06		$\left( \frac{\sum \text{Matrículas evadidas}_{ano t}}{\sum \text{Matrículas}_{ano t}} \right) \times 100$

(Continua)

(Continuação)

Objetivo	Resultado	Status	Comportamento do Resultado	Peso	Fórmula
5 - Assegurar a excelência da Educação Profissional e Tecnológica	Aprendizagem		Cumprida: Maior ou igual a 96,5%	0,53	$\text{Promoção Anual} = \left( \frac{\sum \text{Alunos Promovidos}_{ano t}}{\sum \text{Alunos Retidos}_{ano t}} \right) \times 100$
			Parcialmente Cumprida: Entre 96,5% e 82,0%		
			Não Cumprida: Menor que 82,0%		
	Técnico		Cumprida: Maior ou igual a 93,5%	0,53	
			Parcialmente Cumprida: Entre 93,5% e 79,5%		
			Não Cumprida: Menor que 79,5%		
Sup. Tecnólogo		Cumprida: Maior ou igual a 93,0%	0,53		
		Parcialmente Cumprida: Entre 93,0% e 79,1%			
		Não Cumprida: Menor que 79,1%			
5.1.0.4 - Empregabilidade dos Egressos	Aprendizagem		Cumprida: Maior ou igual a 72,5%	0,64	$\text{Empregabilidade dos Egressos}^1 = \left( \frac{\sum \text{Egressos da modalidade}^2 \text{ trabalhando de forma remunerada em até}_{ano t}}{\sum \text{Egressos da modalidade}^2 \text{ Egressos da modalidade que procuram trabalho}_{ano t}} \right) \times 100$
			Parcialmente Cumprida: Entre 72,5% e 61,6%		
			Não Cumprida: Menor que 61,6%		
	Técnico		Cumprida: Maior ou igual a 75,0%	0,64	
			Parcialmente Cumprida: Entre 75,0% e 65,9%		
			Não Cumprida: Menor que 65,9%		
Sup. Tecnólogo		Cumprida: Maior ou igual a 91,5%	0,64		
		Parcialmente Cumprida: Entre 91,5% e 77,8%			
		Não Cumprida: Menor que 77,8%			

(Continua)

(Continuação)

Objetivo	Resultado	Status	Comportamento do Resultado	Peso	Fórmula	
5 - Assegurar a excelência da Educação Profissional e Tecnológica	Aprendizagem		Cumprida: Maior ou igual a 8,8	0,64	<p><b>Satisfação das empresas com os egressos<sup>1</sup></b> = Pontuação média obtida em escala 0 a 10, na avaliação do egresso pela empresa</p> $def_t = \frac{(2 \times AB_t) + (1 \times B_t) + (0,5 \times Ad_t) + (0 \times Av_t)}{100}$ $IDAP_t = \frac{\left[ \left( 1 - \frac{def_{Ob}_t}{2} \right) + \left( 1 - \frac{def_{Pr}_t}{2} \right) \right] \times 10}{\left[ \frac{(2 \times B_t) + (0,5 \times Ad_t) + (0,25 \times Av_t)}{100} \right]}$ $def_{Pr} = \frac{IDAP_t}{2} = (1 - def_t) \times 10$	
			Parcialmente Cumprida: Entre 8,8 e 7,5			
			Não Cumprida: Menor que 7,5			
	Técnico		Cumprida: Maior ou igual a 9,0	0,64		
			Parcialmente Cumprida: Entre 9,0 e 7,7			
			Não Cumprida: Menor que 7,7			
	Sup. Tecnólogo		Cumprida: Maior ou igual a 9,0	-		
			Parcialmente Cumprida: Entre 9,0 e 7,7			
			Não Cumprida: Menor que 7,7			
	IDEP – Aprend.	8,0		Cumprida: Maior ou igual a 8,0		0,67
				Parcialmente Cumprida: Entre 8,0 e 6,8		
				Não Cumprida: Menor que 6,8		
IDAP – Técnico	8,5		Cumprida: Maior ou igual a 8,3	0,67		
			Parcialmente Cumprida: Entre 8,3 e 7,5			
			Não Cumprida: Menor que 7,5			
IDEP – Sup. Tecnólogo	8,1		Cumprida: Maior ou igual a 8,3	0,67		
			Parcialmente Cumprida: Entre 8,3 e 7,1			
			Não Cumprida: Menor que 7,1			
<b>Peso Total: 10</b>				<b>Pontuação Total: 8,92</b>		

(Continua)

(Continuação)

Objetivo	Resultado	Status	Comportamento do Resultado	Peso	Fórmula
6 - Garantir educação profissional e tecnológica alinhada com as demandas das indústrias	Aprendizagem	51,8%	Cumprida: Maior ou igual a 55,6% Parcialmente Cumprida: Entre 55,6% e 47,2% Não Cumprida: Menor que 47,2%	4,00	$Ise_{jt} = \sum_{i=1}^I \min(S_{senai_{jt}i}, S_{meca_{to_{jt}i}})$
	Técnico	34,6%	Cumprida: Maior ou igual a 38,4% Parcialmente Cumprida: Entre 38,4% e 32,6% Não Cumprida: Menor que 32,6%	4,00	
	Iniciação	27,3%	Cumprida: Maior ou igual a 29,5% Parcialmente Cumprida: Entre 29,5% e 25,1% Não Cumprida: Menor que 25,1%	2,00	
	6.1.0.2 - Índice da Qualidade de Inserção Produtiva (IQIP)	-	-	-	
<b>Peso Total: 10</b>					
7 - Ampliar as oportunidades de acesso à educação profissional	Otimização dos recursos das escolas do SENAI-SP (em milhões de A.H.)	67,2	Cumprida: Maior ou igual a 65,0 Parcialmente Cumprida: Entre 65,0 e 55,3 Não Cumprida: Menor que 55,3	3,00	$\text{Otimização dos recursos das escolas} = \sum \text{Aluno Hora de todas as unidades operacionais do SENAI}_{ano t}$
	Matrículas em educação a distância	546,5 mil	Cumprida: Maior ou igual a 586,6 mil Parcialmente Cumprida: Entre 586,6 mil e 498,6 mil Não Cumprida: Menor que 498,6 mil	3,00	$\text{Matrículas em educação a distância} = \sum \text{Matrículas em educação a distância}_{ano t}$
	Evolução do portfólio da educação a distância	124	Cumprida: Maior ou igual a 135 Parcialmente Cumprida: Entre 135 e 115 Não Cumprida: Menor que 115	2,50	$\text{Portfólio Educação a distância} = \frac{\text{Nº cursos novos na modalidade educação a distância}_{ano t}}{\text{Nº de Microregiões Atendidas}} \times 100$
	Abrangência territorial da oferta de educação profissional	90,5%	Cumprida: Igual a 100% Parcialmente Cumprida: Entre 100% e 85,0% Não Cumprida: Menor que 85,0%	1,50	$\text{Microregiões Atendidas} = \left( \frac{\text{Nº de Microregiões pelo SENAI em educação Profissional}_{ano t}}{\text{Nº de Microregiões no Estado de São Paulo}} \right) \times 100$
	<b>Peso Total: 10</b>				
<b>Pontuação Total: 6,5</b>					

(Continua)

(Continuação)

Objetivo	Resultado	Status	Comportamento do Resultado	Peso	Fórmula						
8 - Garantir a qualidade dos atendimentos em tecnologia e inovação	8.1.0.1 - Índice de satisfação dos atendimentos em tecnologia e inovação		-	-	$NPS = \frac{\text{Total de respondentes promotores} - \text{total de respondentes detratores}}{\text{Total de respondentes}}$						
<b>Peso Total: -</b>											
9 - Ampliar a atuação em tecnologia, pesquisa, inovação e empreendedorismo	9.1.0.1 - Número de startups atendidas na estratégia de empreendedorismo industrial (UpLab)		<table border="1"> <tr> <td>Cumprida:</td> <td>Maior ou igual a 240</td> </tr> <tr> <td>Parcialmente Cumprida:</td> <td>Entre 240 e 204</td> </tr> <tr> <td>Não Cumprida:</td> <td>Menor que 204</td> </tr> </table>	Cumprida:	Maior ou igual a 240	Parcialmente Cumprida:	Entre 240 e 204	Não Cumprida:	Menor que 204	2,50	$\text{Startups atendidas em empreendedorismo industrial} = \frac{\sum \text{Startups atendidas na estratégia de empreendedorismo industrial}_{ano t}}{\text{empresendedorismo industrial}_{ano t}}$
	Cumprida:	Maior ou igual a 240									
	Parcialmente Cumprida:	Entre 240 e 204									
Não Cumprida:	Menor que 204										
9.1.0.2 - Número de Empresas atendidas em Tecnologia e Inovação		<table border="1"> <tr> <td>Cumprida:</td> <td>Maior ou igual a 8.815</td> </tr> <tr> <td>Parcialmente Cumprida:</td> <td>Entre 8.815 e 7.493</td> </tr> <tr> <td>Não Cumprida:</td> <td>Menor que 7.493</td> </tr> </table>	Cumprida:	Maior ou igual a 8.815	Parcialmente Cumprida:	Entre 8.815 e 7.493	Não Cumprida:	Menor que 7.493	2,50	$\text{Empresas atendidas em Tecnologia e Inovação} = \sum \text{CNPIs atendidos em Tecnologia e Inovação}_{ano t}$	
Cumprida:	Maior ou igual a 8.815										
Parcialmente Cumprida:	Entre 8.815 e 7.493										
Não Cumprida:	Menor que 7.493										
9.1.0.3 - Receita em STI (Serviços de Tecnologia e Inovação) - Em milhões de R\$		<table border="1"> <tr> <td>Cumprida:</td> <td>Maior ou igual a 129,9</td> </tr> <tr> <td>Não Cumprida:</td> <td>Menor que 129,9</td> </tr> </table>	Cumprida:	Maior ou igual a 129,9	Não Cumprida:	Menor que 129,9	5,00	$\text{Receita em STI} = \text{Receita Total de Serviços e Convênios em STI} + \text{Receitas de Projetos Estratégicos em STI}$			
Cumprida:	Maior ou igual a 129,9										
Não Cumprida:	Menor que 129,9										
<b>Pontuação Total: 10,00</b>											
10 - Assegurar competências tecnológicas conectadas com as demandas industriais	10.1.0.1 - Programa de Desenvolvimento de Competências		<table border="1"> <tr> <td>Cumprida:</td> <td>Maior ou igual a 5</td> </tr> <tr> <td>Parcialmente Cumprida:</td> <td>Entre 5 e 4</td> </tr> <tr> <td>Não Cumprida:</td> <td>Menor que 4</td> </tr> </table>	Cumprida:	Maior ou igual a 5	Parcialmente Cumprida:	Entre 5 e 4	Não Cumprida:	Menor que 4	3,00	$\text{Programa de Desenvolvimento de Competência} = \sum \text{N}^{\circ} \text{ de centros de Competência em operação}$
	Cumprida:	Maior ou igual a 5									
	Parcialmente Cumprida:	Entre 5 e 4									
Não Cumprida:	Menor que 4										
10.1.0.2 - Execução das ações anuais previstas no Plano de Reestruturação das plataformas de Tecnologia e Inovação		<table border="1"> <tr> <td>Cumprida:</td> <td>Igual a 100%</td> </tr> <tr> <td>Parcialmente Cumprida:</td> <td>Entre 100% e 85%</td> </tr> <tr> <td>Não Cumprida:</td> <td>Menor que 85%</td> </tr> </table>	Cumprida:	Igual a 100%	Parcialmente Cumprida:	Entre 100% e 85%	Não Cumprida:	Menor que 85%	4,00	$\text{Execução das ações} = \frac{\sum \text{ações realizadas}_{ano t}}{\sum \text{ações previstas}_{ano t}} \times 100$	
Cumprida:	Igual a 100%										
Parcialmente Cumprida:	Entre 100% e 85%										
Não Cumprida:	Menor que 85%										
10.1.0.3 - Número de mestres e doutores no quadro de Tecnologia e Inovação		<table border="1"> <tr> <td>Cumprida:</td> <td>Maior ou igual a 130</td> </tr> <tr> <td>Parcialmente Cumprida:</td> <td>Entre 130 e 111</td> </tr> <tr> <td>Não Cumprida:</td> <td>Menor que 111</td> </tr> </table>	Cumprida:	Maior ou igual a 130	Parcialmente Cumprida:	Entre 130 e 111	Não Cumprida:	Menor que 111	3,00	$\text{Qtd. de mestres e doutores em Tecnologia e Inovação} = \sum \text{mestres e doutores no quadro de Tecnologia e Inovação}$	
Cumprida:	Maior ou igual a 130										
Parcialmente Cumprida:	Entre 130 e 111										
Não Cumprida:	Menor que 111										
<b>Peso Total: 10</b>											
<b>Pontuação Total: 10,00</b>											

(Continua)

(Continuação)

Objetivo	Resultado	Status	Comportamento do Resultado	Peso	Fórmula
11 - Fortalecer e ampliar parcerias para atualização tecnológica e ampliação do capital intelectual	11.1.0.1 - Celebração de contratos de comodato (em milhões de R\$)		Cumprida: Maior ou igual a 56,3 Parcialmente Cumprida: Entre 56,3 e 54,6 Não Cumprida: Menor que 54,6	4,80	$\sum \text{Contratos de comodato vigentes no ano}_t$
	11.1.0.2 - Celebração de contratos de cessão não onerosa de software (em milhões de R\$)		Cumprida: Maior ou igual a 303,1 Parcialmente Cumprida: Entre 303,1 e 294,1 Não Cumprida: Menor que 294,1	1,20	$\sum \text{Contratos de Cessão Não Onerosa de Software} = \sum \text{Contratos de cessão não onerosa de software e vigentes no ano}_t$
	11.1.0.3 - N° de cooperação no campo da tecnologia e inovação para atualização tecnológica e/ ou ampliação de competências		Cumprida: Maior ou igual a 100 Parcialmente Cumprida: Entre 100 e 85 Não Cumprida: Menor que 85	4,00	$\begin{aligned} & \text{N}^\circ \text{ de acordos de cooperação em} \\ & \text{Tecnologia e Inovação} = \\ & \sum \text{Qtd. de acordos de cooperação em TI} \\ & \text{para atualização tecnológica} \\ & + \sum \text{Qtd. de acordos de cooperação de} \\ & \text{ampliação de competências da rede SENAI} \end{aligned}$
<b>Peso Total: 10</b>					
12 - Gerenciar e valorizar pessoas	12.1.1.1 - Absenteísmo		Cumprida: Menor ou igual a 1,9% Parcialmente Cumprida: Entre 1,9% e 2,2% Não Cumprida: Maior que 2,2%	2,50	$\text{Absenteísmo}_{\%} = \left( \frac{\sum \text{Horas de ausência no período}_t}{\sum \text{Horas de trabalho programadas no período}_t} \right)$
	12.1.1.2 - Indicador de Clima Organizacional		-	-	Metodologia GPTW
	Geral		Cumprida: Menor ou igual a 10,8% Parcialmente Cumprida: Entre 10,8% e 15,0% Não Cumprida: Maior que 15,0%	0,42	
	12.1.2.1 - Turnover		Cumprida: Menor ou igual a 10,8% Parcialmente Cumprida: Entre 10,8% e 15,0% Não Cumprida: Maior que 15,0%	0,40	$\text{Turnover}_{\%} = \left( \frac{\sum \text{Admitidos}_t + \sum \text{Desligados}_t}{\text{Total de Funcionários}_t} \right)$
	12.1.2.2 - Provitimento		-	-	-

(Continua)

(Continuação)

Objetivo	Resultado	Status	Comportamento do Resultado	Peso	Fórmula			
12 - Gerenciar e valorizar pessoas	12.1.3.1 - Índice de Diversidade e Inclusão		-	-	-			
	12.1.4.1 - Número de Docentes Capacitados		Cumprida: Maior ou igual a 94,0%	1,25	$\frac{N^{\circ} \text{ Docentes Capacitados}}{\left( \frac{\sum \text{Docentes Capacitados ativos em } 31.12_{ano t}}{\sum \text{Docentes ativos em } 31.12_{ano t}} \right)} \times 100$			
			Parcialmente Cumprida: Entre 94,0% e 80,0%					
			Não Cumprida: Menor que 80,0%					
	12.1.4.2 - Número de Técnicos Capacitados		Cumprida: Maior ou igual a 94,0%	1,25	$\frac{N^{\circ} \text{ Técnicos Capacitados}}{\left( \frac{\sum \text{Técnicos Capacitados ativos em } 31.12_{ano t}}{\sum \text{Técnicos ativos em } 31.12_{ano t}} \right)} \times 100$			
			Parcialmente Cumprida: Entre 94,0% e 80,0%					
			Não Cumprida: Menor que 80,0%					
	12.1.4.3 - Tempo Médio de Capacitação (em horas)	Docentes		Cumprida: Maior ou igual a 55	0,63			
				Parcialmente Cumprida: Entre 55 e 45				
				Não Cumprida: Menor que 45				
Técnicos			Cumprida: Maior ou igual a 45	0,62	$\frac{\text{Tempo Médio Capacitação}_x}{\sum \text{Horas de Treinamento}_x} = \frac{\sum \text{Média Mensal de Colaboradores}_x}{\sum \text{Média Mensal de Colaboradores}_x}$			
			Parcialmente Cumprida: Entre 45 e 35					
			Não Cumprida: Menor que 35					
Gestores		Cumprida: Maior ou igual a 40	0,63					
		Parcialmente Cumprida: Entre 40 e 30						
		Não Cumprida: Menor que 30						
Administrativo e Apoio	27		Cumprida: Maior ou igual a 25	0,63				
			Parcialmente Cumprida: Entre 25 e 15					
			Não Cumprida: Menor que 15					
12.1.4.4 - Eficácia de Treinamento - Aplicabilidade	-		-	-	-			
12.1.4.5 - Eficácia de Treinamento - Satisfação	4,7		<table border="1"> <tr> <td>Cumprida: Maior ou igual a 4,5</td> <td rowspan="3">1,25</td> </tr> <tr> <td>Parcialmente Cumprida: Entre 4,5 e 3,8</td> </tr> <tr> <td>Não Cumprida: Menor que 3,8</td> </tr> </table>	Cumprida: Maior ou igual a 4,5	1,25	Parcialmente Cumprida: Entre 4,5 e 3,8	Não Cumprida: Menor que 3,8	$\frac{\sum \text{Avaliação dos Concluídos dos treinamentos}}{\left[ \frac{\text{De } 0 \text{ a } 5 \text{ pontos}}{\text{Quantidade de concluídos}} \right]}$
Cumprida: Maior ou igual a 4,5	1,25							
Parcialmente Cumprida: Entre 4,5 e 3,8								
Não Cumprida: Menor que 3,8								
<b>Peso Total: 10</b>				<b>Pontuação Total: 7,3</b>				

(Continua)

(Continuação)

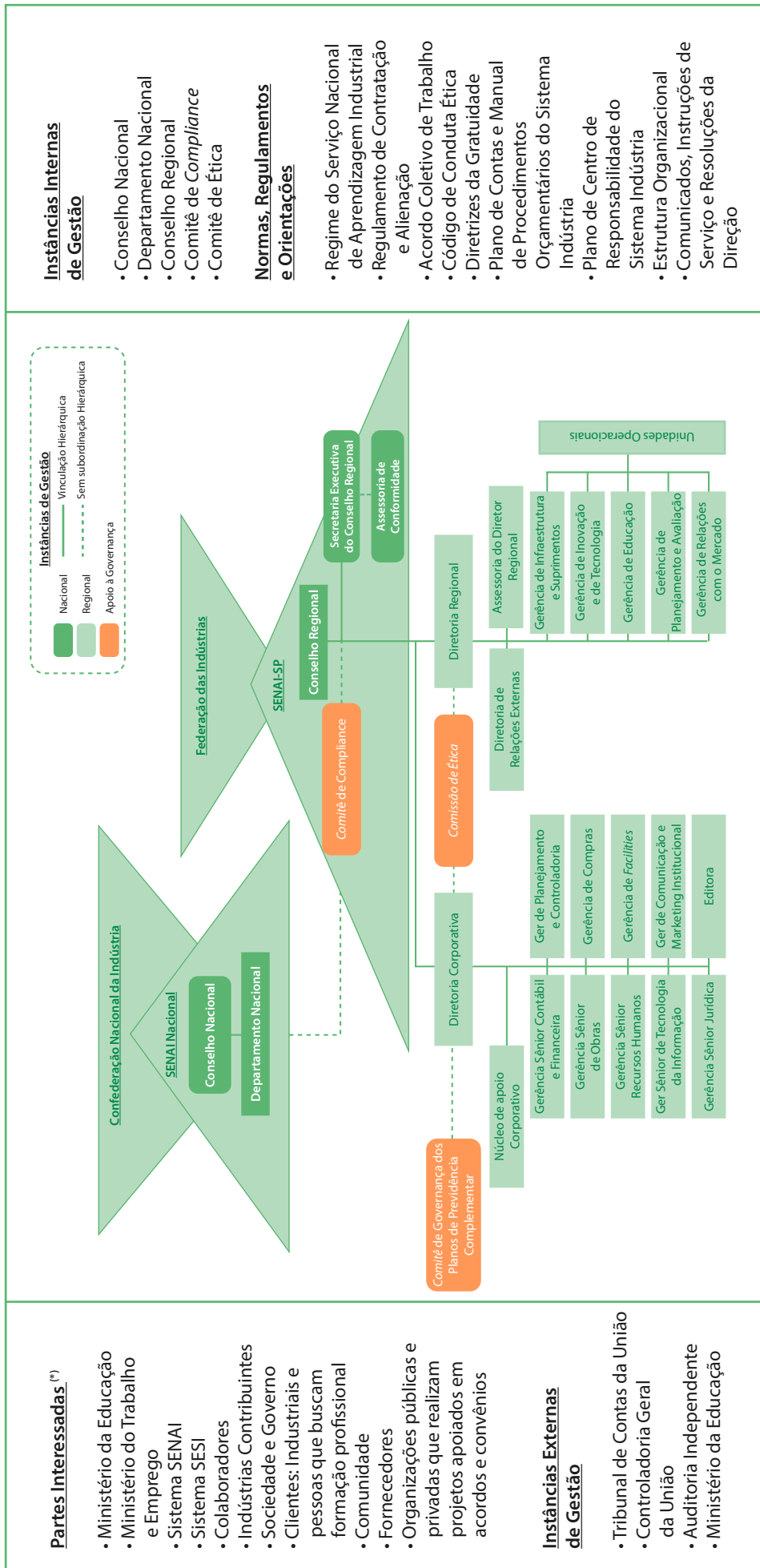
Objetivo	Resultado	Status	Comportamento do Resultado	Peso	Fórmula
13 - Consolidar modelo de gestão para resultados	13.1.0.0 - Avaliação de Desempenho Institucional		-	-	-
<b>Peso Total: -</b>					
14 - Realizar a gestão de ativos físicos e tecnológicos adequada, com foco na economicidade, sustentabilidade e acessibilidade	14.1.0.1 - Redução do uso de energia elétrica da concessionária		Cumprida: Menor ou igual a -2,0% Parcialmente Cumprida: Entre -2,0% e -1,7% Não Cumprida: Maior que -1,7%	4,00	$\text{Consumo Mensal médio de Energia Elétrica da unidade}_{ano\ i} = \left( \frac{\sum \text{Consumo Mensal de Energia Elétrica}_{ano\ i}}{12} \right)$ $\text{Eficiência do uso da Energia Elétrica} = \left( \frac{\text{Consumo Mensal Médio de Energia Elétrica de todas as unidades}_t}{\text{Consumo Mensal Médio de Energia Elétrica de todas as unidades}_{t-1}} - 1 \right) \times 100$
	14.1.0.2 - Reprocessamento dos materiais ferrosos coletados das Unidades		Cumprida: Maior ou igual a 9,0% Parcialmente Cumprida: Entre 9,0% e 7,7% Não Cumprida: Menor que 7,7%	3,00	$\text{Eficiência no reprocessamento materiais ferrosos} = \left( \frac{\text{Repro. materiais ferrosos}_t}{\text{Repro. materiais ferrosos}_{t-1}} - 1 \right) \times 100$
	14.1.0.3 - Quantidade de emissão de Gases de Efeito Estufa (GEE) gerados pelas Unidades		Cumprida: Menor ou igual a -10,0% Parcialmente Cumprida: Entre -10,0% e -8,5% Não Cumprida: Maior que -8,5%	3,00	$\text{Quantidade de emissão de Gases de Efeito Estufa (GEE) gerados pelas Unidades} = \left( \frac{\text{Emissão de GEE pelas Unidades}_t}{\text{Emissão de GEE pelas Unidades}_{t-1}} - 1 \right) \times 100$
<b>Peso Total: 10</b>					
<b>Pontuação Total: 8,5</b>					

(Continua)

(Continuação)

Objetivo	Resultado	Status	Comportamento do Resultado	Peso	Fórmula	
15 - Garantir sistemas informatizados para execução da estratégia e eficiência dos processos	Demandas áreas de negócio	100,0%	<p>Cumprida: </p> <p>Parcialmente Cumprida: </p> <p>Menor que 53,0%</p>	1,03	$\frac{\text{Qt. de Demandas e Serviços T. I Tratadas}}{\text{Qt. de Demandas e Serviços T. I Planejados}}$	
	Demandas do Plano de Impacto nos Negócios	95,0%	<p>Cumprida: </p> <p>Parcialmente Cumprida: </p> <p>Menor que 53,0%</p>	0,51		
	Governança de Dados	-		-		-
	Atualização dos Recursos de TI	100,0%		<p>Cumprida: </p> <p>Parcialmente Cumprida: </p> <p>Menor que 53,0%</p>		1,03
	RoadMap Atualização SAP	33,0%		<p>Cumprida: </p> <p>Parcialmente Cumprida: </p> <p>Menor que 53,0%</p>		0,51
	Demandas Segurança da Informação/LGPD	100,0%		<p>Cumprida: </p> <p>Parcialmente Cumprida: </p> <p>Menor que 53,0%</p>		1,03
	Ferramentas e Serviços de Gestão de TI	100,0%		<p>Cumprida: </p> <p>Parcialmente Cumprida: </p> <p>Menor que 53,0%</p>		0,77
	15.1.0.2 - Índice de Satisfação do Cliente Interno com Serviços de TI (ISCI)	88,0%		<p>Cumprida: </p> <p>Parcialmente Cumprida: </p> <p>Menor que 68,0%</p>		2,56
	15.1.0.3 - Índice de Disponibilidade de Serviços Críticos de TI	99,2%		<p>Cumprida: </p> <p>Parcialmente Cumprida: </p> <p>Menor que 83,0%</p>		2,56
	<b>Peso Total: 10</b>					<b>Pontuação Total: 9,49</b>

# Anexo I: Diagrama de Governança do SENAI-SP



(\*) Partes interessadas do SENAI-SP são segmentos da sociedade, organizações e indivíduos que participam da operação da Entidade ou cujos interesses estão conectados, de forma direta ou indireta, à ação institucional. As partes interessadas abrangem, também, os grupos ou indivíduos que exercem influência sobre os rumos institucionais e legitimam a ação institucional.

**SENAI**

Educação Forte » País Forte