



RELATÓRIO DE GESTÃO

2025

Departamento Regional
Rio de Janeiro

SENAI Serviço Nacional
de Aprendizagem
Industrial



RELATÓRIO DE GESTÃO

2025

Departamento Regional
Rio de Janeiro

SENAI *Serviço Nacional
de Aprendizagem
Industrial*



RELATÓRIO DE GESTÃO

2025

Departamento Regional
Rio de Janeiro

© 2025. SENAI – Departamento Regional RJ

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

FICHA CATALOGRÁFICA

SENAI. Departamento Regional do Rio de Janeiro
S474r Relatório de gestão 2025 / SENAI. – Rio de Janeiro: [s.n], 2026.
94 p. : il., color.

1.Relatório anual. I. Título

CDD 373.2467

Daisy Margareth Alcáçova de Sá Pimentel – CRB-7 nº 4217

SENAI Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial Departamento Regional RJ Sede Avenida Graça Aranha, 1, 10º andar – Centro – Rio de Janeiro – RJ - CEP 20030-002 http://www.firjan.com.br/senai	Fale Conosco 0800 0231 231 (Ligações gratuitas de telefone fixo no estado do Rio de Janeiro) 4002 0231 (Custo de ligação local) (21) 3610-6027 (Custo de ligação local)
--	---



SUMÁRIO

7		Mensagem ao Leitor
12		Sobre este Relatório
14		Quem Somos
33		Nossa Estratégia e Nossos Resultados
70		Anexos
92		Lista de siglas



**MENSAGEM
AO LEITOR**



Em 2025, em meu primeiro ano como principal dirigente das duas instituições, o SESI-RJ e o SENAI-RJ cumpriram 100% dos indicadores pactuados junto ao Departamento Nacional no que diz respeito ao Programa de Eficiência da Gestão. Isto apesar de enfrentarem metas institucionais com margens anuais cada vez mais desafiadoras.

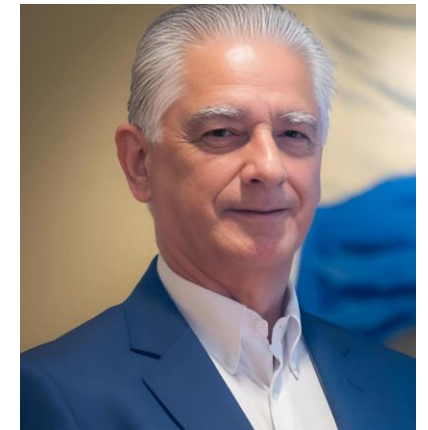
No SENAI-RJ foram 132.529 matrículas em Educação Profissional, sendo 71,1% delas totalmente gratuitas. Os recursos aplicados em

gratuidade atingiram 86,89% de nossas despesas, superando os 66,66% obrigatórios por lei. Em Tecnologia recebemos, do SENAI-CETIQ, o ISI Biossintético e Fibras, incorporando ao nosso portfólio novas competências em tecnologia de ponta nesta importante área de atuação.

Já no SESI-RJ foram 13.536 matrículas em Ensino Regular e 29.960 matrículas em Educação Continuada, sendo 62,1% totalmente gratuitas. O recurso aplicado em gratuidade alcançou 39,45 % da despesa, acima dos 16,67% estabelecidos por

lei. Em Saúde tivemos 116.323 trabalhadores na plataforma S+ e 60.716 trabalhadores em Promoção da Saúde

Se em 2025 cumprimos nossos indicadores de eficiência e eficácia, para 2026 metas ainda mais desafiadoras irão exigir rigor na gestão e operação de nossas entidades. Mas como está demonstrado neste relatório, tenho plena convicção de que as duas instituições estarão preparadas a novos estímulos.



Luiz Césio de Souza Caetano Alves
Presidente do Conselho Regional do SENAI-RJ

Cenário Econômico

Em 2025, a atividade econômica global permaneceu desafiadora, marcada por tarifas comerciais elevadas e uma persistente incerteza geopolítica. As decisões tomadas pelo presidente dos Estados Unidos, Donald Trump, desde o anúncio do *Liberation Day* em abril de 2025, afetaram diretamente o comércio internacional. A implementação de tarifas recíprocas sobre países com os quais os EUA mantêm relações comerciais desencadeou uma guerra comercial entre as principais economias globais¹. Embora acordos bilaterais tenham sido firmados e algumas tarifas de importação revogadas ou adiadas, a incerteza persistiu ao longo do ano².

De acordo com o Fundo Monetário Internacional (FMI), o crescimento econômico global deve

encerrar 2025 em 3,3%³, ligeiramente acima da projeção inicial de 2,8%⁴. Antecipações, reorientações nas cadeias produtivas e tarifas efetivas menores do que as inicialmente anunciadas evitaram uma desaceleração mais profunda. A estabilização dos preços das commodities⁵ também ajudou a mitigar os impactos das tarifas sobre a inflação.

Neste contexto, observou-se uma moderação dos índices de inflação nas principais economias⁶, o que levou bancos centrais relevantes — como os dos Estados Unidos e da zona do euro — a manterem o processo de afrouxamento monetário iniciado em 2024⁷. Ainda assim, essas autoridades monetárias reforçaram o compromisso de conduzir a inflação em direção

às metas estabelecidas. Dessa forma, tanto os bancos centrais que já anunciaram o encerramento de seus ciclos quanto aqueles que sinalizam trajetórias futuras apontam para uma estabilização em patamares de juros superiores aos registrados entre 2010 e 2019⁸.

Em 2025, as tensões comerciais com os Estados Unidos representaram o maior risco externo para o Brasil. A imposição de tarifas recíprocas e o tarifaço de 40% sobre as importações brasileiras geraram incertezas sobre o desempenho da indústria, investimentos e setor externo⁹. Contudo, o impacto dessas tarifas foi atenuado

¹ Durante esse período, as tarifas dos Estados Unidos sobre as importações chinesas alcançaram 145% e as da China sobre os produtos americanos alcançaram 125%. Para mais detalhes consultar [Budget Lab da Universidade de Yale](#), centro de pesquisa política não partidário.

² De acordo com o [Budget Lab da Universidade de Yale](#), a taxa tarifária efetiva média geral dos EUA ficou em 16,8%, o maior nível desde 1935. A estimativa inclui todas as tarifas dos EUA e as retaliações estrangeiras implementadas até 17 de novembro de 2025.

³ Disponível no [Relatório do FMI](#).

⁴ Disponível no [Relatório do FMI](#).

⁵ De acordo com o [Banco Mundial](#), as projeções indicam queda de 7% nos preços globais das commodities em 2025 e 2026, motivada pelo fraco crescimento econômico global, pelo aumento do excedente de petróleo e pela persistente incerteza nas políticas públicas.

⁶ Segundo o [FMI](#), a taxa de inflação anual nos Estados Unidos e na área do euro recuou de 3,0% e 2,4% em 2024 para 2,7% e 2,1% em 2025, respectivamente.

⁷ Em 2025, o Federal Reserve prosseguiu com o ciclo de cortes iniciado em setembro de 2024, encerrando o ano com a taxa básica entre 3,50% e 3,75% ao ano. No mesmo período, o Banco Central Europeu manteve a trajetória de

cortes iniciada em junho de 2024 e concluiu 2025 com a taxa de depósito em 2% ao ano.

⁸ Entre 2010 e 2019, a média do limite inferior da taxa básica americana (*Fed Funds Rate*) foi de 0,74% (Fonte: [Federal Reserve](#)). No mesmo período, a taxa média dos depósitos do Banco Central Europeu foi de -0,10% (Fonte: [ECB](#)).

⁹ De 2010 a 2019, a taxa média dos serviços de depósito do Banco Central Europeu foi de -0,10%. Para mais informações consultar:

<https://www.ecb.europa.eu/home/html/index.en.html>

⁹ Linha de tempo das tarifas foi disponibilizado pela [Confederação Nacional da Indústria \(CNI\)](#).

pela diversificação de mercados¹⁰ e pelas políticas de apoio implementadas, como o Plano Brasil Soberano, focado no fortalecimento do setor produtivo, na proteção aos trabalhadores e na diplomacia comercial. Ao final de 2025, iniciou-se uma distensão nas relações bilaterais, com os EUA anunciando a retirada parcial das barreiras tarifárias, o que representou um movimento favorável para o Brasil¹¹.

Além dos desafios externos, o quadro fiscal permaneceu desafiador. Assim como observado desde 2023¹², em 2025 evidenciou-se a elevada dependência do cumprimento da meta de resultado primário em relação à aprovação de medidas arrecadatórias, sem contrapartidas significativas para a redução de despesas¹³. A adoção de medidas para excluir despesas

primárias do limite de gastos do arcabouço fiscal¹⁴, embora tenha proporcionado maior flexibilidade no curto prazo, ampliou a percepção de risco quanto à sustentabilidade das contas públicas a longo prazo. A condução fiscal menos austera elevou o prêmio de risco do país, reduzindo o espaço para uma redução sustentável da taxa de juros.

O comportamento dos preços foi mais benigno em 2025. A inflação oficial brasileira ficou abaixo do teto da meta estabelecida pelo Banco Central do Brasil¹⁵, encerrando o ano em 4,26%, a quinta menor alta desde o início do Plano Real¹⁶. Essa desaceleração foi favorecida pela apreciação cambial¹⁷ e pela relativa estabilidade dos preços das commodities. No entanto, as expectativas de inflação permaneceram acima do centro da

meta¹⁸. Nesse contexto, o Comitê de Política Monetária (Copom) manteve a taxa básica de juros (Selic) em 15,00%, reforçando que a decisão estava alinhada com uma postura de cautela diante da incerteza externa e dos impactos da política fiscal, que afetam a percepção de risco país.

O mercado de trabalho brasileiro continuou resiliente, mesmo diante do elevado patamar da taxa de juros. A taxa de desemprego atingiu 5,2%, o menor nível desde o início da série histórica em 2012¹⁹. Esse resultado foi acompanhado por um novo recorde no número de pessoas ocupadas no

¹⁰ De acordo com dados do Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços (MDIC), as exportações brasileiras para os Estados Unidos recuaram 6,6% em 2025, a maior queda desde 2020. No entanto, essa retração foi parcialmente compensada pelo aumento das vendas para outros mercados, especialmente a China.

¹¹ No dia 14 de novembro, o governo dos Estados Unidos anunciou a isenção das tarifas recíprocas de 10% sobre 238 produtos agrícolas. Em 20 de novembro foi anunciada a remoção do tarifaço de 40% de 269 produtos, sendo 249 do setor da agropecuária.

¹² Em 2023, o governo anunciou medidas para cumprir a meta de resultado primário do regime fiscal sustentável e da PLOA 2024, incluindo tributação de subvenções para

investimento, apostas esportivas, ativos financeiros no exterior, fundos fechados, fim da dedutibilidade de juros sobre capital próprio e recuperação de créditos no CARF. A expectativa era de acréscimo de R\$ 168,5 bilhões em receitas primárias. Ver: [Relatório de Acompanhamento Fiscal, setembro/2023](#)

¹³ Em 2025, o risco fiscal concentrou-se nas dúvidas sobre o cumprimento da meta de resultado primário em 2025 e 2026, diante da desaceleração econômica e da caducidade da MP nº 1.303/2025 (IOF), que estimava arrecadação de R\$ 10,6 bi em 2025 e R\$ 21 bi em 2026. Ver: [Relatório de Acompanhamento Fiscal, dezembro/2025](#).

¹⁴ A IFI estima que, nos três primeiros anos de vigência regime fiscal sustentável, despesas - independentemente de

seu mérito e adequação à previsão legal - superiores a R\$ 170 bilhões de reais serão excetuadas das regras fiscais. Ver: [Relatório de Acompanhamento Fiscal, dezembro/2025](#).

¹⁵ Centro da meta inflacionária de 3% com tolerância de 1,5% para mais ou para menos.

¹⁶ Os 31 anos do Plano Real (completados em julho de 2025).

¹⁷ Em 2025, o câmbio passou de R\$ 6,2 em janeiro para R\$ 5,5 em dezembro.

¹⁸ Em dezembro de 2025, as expectativas de inflação eram de 4,05% para 2026 e 3,80% para 2027, ambas acima do teto da meta de 3% ($\pm 1,5$ p.p.). Ver: [Banco Central do Brasil](#).

¹⁹ De acordo com dados do trimestre encerrado em novembro de 2025 na Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD Contínua).

país²⁰. No entanto, o cenário traz desafios ao controle da inflação, especialmente no setor de serviços, que representa um termômetro da demanda aquecida e pressiona os preços. A inflação de serviços encerrou o ano com alta de 6,0%, bem acima do teto da meta inflacionária, refletindo a continuidade da dinâmica do mercado de trabalho.

Após quatro anos de crescimento econômico acima de 3%, o Brasil projeta encerrar 2025 com um crescimento econômico de 2,3%²¹. Essa

desaceleração poderia ter sido mais pronunciada, não fosse o pagamento de precatórios desde julho²² e o aumento no ritmo de concessões de crédito consignado ao trabalhador privado²³. A produção de petróleo, gás e minério de ferro e a produção agrícola também foram fatores-chaves que contribuíram positivamente para a atividade econômica nacional em 2025²⁴.

Apesar das incertezas internas e externas, a projeção para o crescimento da economia do estado do Rio de Janeiro em 2025 é de 3,7%²⁵. O

setor de óleo e gás continuou como o principal vetor de crescimento²⁶. No mesmo sentido, a indústria da construção também contribuiu, refletindo o avanço com projetos de infraestrutura e habitação vinculados ao Novo PAC²⁷. Ademais, mesmo diante de juros elevados que limitam o crescimento da indústria de transformação, o setor mostrou resiliência, com destaque para manutenção e reparação de máquinas e equipamentos e alimentos²⁸.

²⁰ Segundo a PNAD Contínua, no trimestre encerrado em novembro de 2025, foi registrado um novo recorde no número de pessoas ocupadas no país: 103,0 milhões.

²¹ Segundo estimativas da Firjan.

²² O [Conselho da Justiça Federal \(CJF\)](#) publicou, no Diário Oficial da União de 7 de maio, o Cronograma de Desembolso Mensal da Justiça Federal. O documento reserva os recursos para quitar todos os precatórios federais sob responsabilidade da Justiça Federal no exercício de 2025 e informa que a remessa das verbas aos Tribunais Regionais Federais (TRFs) ocorrerá em julho.

²³ A Medida Provisória nº 1.292/2025, que trata do Crédito do Trabalhador, em vigor desde 21 de março, ampliou o

acesso do trabalhador de empresas privadas ao crédito. Confira mais informações [aqui](#).

²⁴ Segundo as Contas Nacionais do 3º trimestre de 2025, no acumulado do ano o PIB da Agropecuária cresceu 11,6% e o da Indústria Extrativa 7,4%.

²⁵ Segundo estimativas da Firjan.

²⁶ De acordo com dados do Pesquisa Industrial Mensal (PIM-PF Regional), no acumulado de 2025 até novembro, a indústria extrativa cresceu 8,5%.

²⁷ No âmbito do novo PAC Saúde, foram investidos R\$ 200 milhões até o 3º trimestre de 2025 em novas instalações no hospital do Andaraí pelo Plano de Reestruturação dos Hospitais Federais para ampliar atendimento e reduzir

tempo de espera por cirurgias. Além disso, em agosto de 2025, deu-se início as obras de reurbanização da Rua da Carioca, no Centro, em continuidade ao processo de transformação urbana da Rua da Cerveja. O valor do projeto está estimado em R\$ 2,9 milhões.

²⁸ Dos 14 segmentos da indústria de transformação fluminense analisados pela PIM-PF Regional, no acumulado de 2025 até novembro, 9 apresentaram variação positiva. Entre os destaques estão manutenção, reparação e instalação de máquinas e equipamentos (+13,6%) e fabricação de produtos alimentícios (+7,3%).



SOBRE ESTE RELATÓRIO



Neste relatório, sob forma de relato integrado, o SENAI-RJ dá transparência à sua abordagem de criação de valor para a indústria e a sociedade. Além disso, demonstra a aplicação dos seus recursos e a contribuição para o aumento da competitividade industrial e a equidade social.

Convidamos você, leitor, a conhecer quem somos, o que fazemos, como nos diferenciamos e contribuimos para o setor

<https://www.firjan.com.br/senai-transparencia>

industrial, seus trabalhadores e a sociedade civil.

Frisamos que o Relatório de Gestão, o Site da Transparência e Prestação de Contas TCU integram a proposta de comunicação da entidade com suas partes interessadas e que, juntamente com o Rol de Responsáveis e Demonstrações Contábeis, atendem aos elementos obrigatórios da Instrução Normativa 84/2020 – TCU e da Decisão Normativa 198/2022 – TCU.

Em complemento às informações dispostas neste relatório, considerando o compromisso do SENAI-RJ em promover a ampla divulgação dos dados e fatos de sua gestão, informações adicionais encontram-se disponíveis no sítio eletrônico da entidade, podendo ser acessadas por meio do link abaixo:



QUEM SOMOS



NOSSA HISTÓRIA

O SENAI foi concebido na década de 1940 pela Confederação Nacional da Indústria (CNI), consoante ao Decreto-Lei 4.048/42, amparado pela Constituição de 1937 que, em seu Art. 129, estabelecia ser dever das indústrias e dos sindicatos econômicos criar escolas de aprendizagem e que a lei disciplinaria o papel do Estado nesse processo, bem como os auxílios, subsídios e facilidades que o Poder Público deveria destinar a elas. O SENAI também tem a finalidade de elaborar e executar programas de educação profissional e cooperar no desenvolvimento de pesquisas tecnológicas para o interesse da indústria.

Aquela legislação, com efeito, estabeleceu um regime de colaboração da entidade com o Estado, numa verdadeira parceria público-privada, a ponto de passarem a ser identificadas como entes de cooperação ou de colaboração por atuarem ao lado do Estado, sem que dele fizesse parte.

Essa mesma legislação tratou de estabelecer que o SENAI é uma entidade privada e que suas

receitas são próprias e compulsoriamente arrecadadas das empresas industriais. Também atribuiu à CNI o papel de organizá-la e de administrá-la, e definiu que a aplicação majoritária dos recursos deveria se dar nos estados da Federação em que foram arrecadados, sob a gestão dos Departamentos Regionais respectivos.

Já na década de 1960, com a confecção do atual regimento do SENAI pela CNI, ratificado pelo Decreto Presidencial 494/62, tem-se a visão clara da estrutura organizacional da Entidade, que atua sob o regime de unidade normativa e de descentralização executiva.

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

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



Linha do Tempo

1942 <ul style="list-style-type: none">• O SENAI é criado pela CNI, orientada pelo Decreto-Lei nº 4.048, de 22 de janeiro de 1942.	Década 60 <ul style="list-style-type: none">• Participação efetiva no desenvolvimento de mão de obra qualificada atendendo grandes demandas de mão de obra (Túnel Rebouças, Aterro do Flamengo) e fortalecimento da indústria naval.	2000 <ul style="list-style-type: none">• Alteração do Regulamento do SENAI incluindo os percentuais de gratuidade para a educação.
Década 50 <ul style="list-style-type: none">• No início do processo de industrialização, o então Distrito Federal, o estado do Rio de Janeiro e o Espírito Santo possuíam 421.304 operários. Desses, 332.424 haviam concluído apenas o curso primário e 88.880 eram considerados de alta qualificação, com curso primário seguido de formação específica. A baixa formação dos trabalhadores da indústria constituiu-se um grande desafio para o SENAI, considerando o vertiginoso crescimento da indústria no período. Em 1957, apenas a cidade do Rio de Janeiro já contava com 386.176 pessoas empregadas na indústria, um crescimento de mais de 50% em relação a 1947.	Década 70 <ul style="list-style-type: none">• Atendimento a indústria de produção de bens de consumo como geladeiras, televisores e demais bens duráveis.	2017 <ul style="list-style-type: none">• Implantação do Programa de Integridade demonstrando nosso comprometimento com a ética, transparência, integridade e combate a corrupção.
	1994 <ul style="list-style-type: none">• Inauguração da Sede das entidades do Sistema Indústria unificada.	2021 <ul style="list-style-type: none">• Implantação do Programa de Eficiência da Gestão, com pactuação de metas regionais junto ao DN/TCU.
	1997 <ul style="list-style-type: none">• Início do processo de integração de atividades corporativas entre as entidades que integram o Sistema Firjan.	2025 <ul style="list-style-type: none">• Assunção da operação do Instituto Senai de Inovação - ISI Biossintéticos e Fibras.

O QUE FAZEMOS

Educação Profissional e Superior

Produtos e Serviços

Em 2025, o SENAI-RJ manteve seu compromisso de ser o principal vetor de transformação da indústria fluminense por meio da Educação Profissional de excelência. Atuamos como uma ponte estratégica entre o potencial dos jovens e trabalhadores e as demandas reais do setor produtivo, formando profissionais que não só dominam técnicas, mas também inovam, resolvem problemas e impulsionam a competitividade.

A Educação Profissional do SENAI-RJ atua no desenvolvimento de competências alinhadas às demandas do mundo do trabalho, contribuindo para o crescimento da indústria e do país. Nossa

oferta abrange diversos setores industriais e atende múltiplos públicos, desde jovens na aprendizagem industrial até trabalhadores em processos de qualificação, requalificação e aperfeiçoamento, além da formação de técnicos de nível médio. Os cursos são estruturados não apenas para a atuação profissional, mas também para a solução de problemas, criação de processos e produtos, promovendo inovação, produtividade e competitividade industrial. O desenvolvimento ocorre em ambientes físicos e digitais, integrando habilidades técnicas e socioemocionais em sintonia com as realidades presente e futura do trabalho.

A excelência e a reputação do SENAI-RJ neste campo são pilares essenciais para a inserção produtiva de jovens, o aperfeiçoamento de profissionais e o desenvolvimento contínuo da indústria. Manter esse padrão exige esforço permanente de avaliação, melhoria e inovação do portfólio, sempre em consonância com a evolução industrial, tecnológica e social. O atual cenário educacional, marcado pela política de expansão da oferta de cursos técnicos integrados ao Ensino Médio, sendo meta destacada no PNE e nas diretrizes do SENAI Nacional, impõe o desafio estratégico de crescer com inovação, qualidade e eficiência nos diversos setores atendidos.

Diferenciais Competitivos

Nossa Abrangência: Levar Qualificação a Todo o Estado

Para cumprir essa missão com abrangência estadual, o SENAI-RJ conta com 30 Unidades fixas distribuídas em 20 municípios do Estado do Rio

de Janeiro, complementadas por 30 Unidades Móveis. Essa capilaridade operacional visa atender a demanda da indústria e da sociedade

em todos os 92 municípios fluminenses, assegurando acesso à Educação Profissional de qualidade em todo o território estadual.

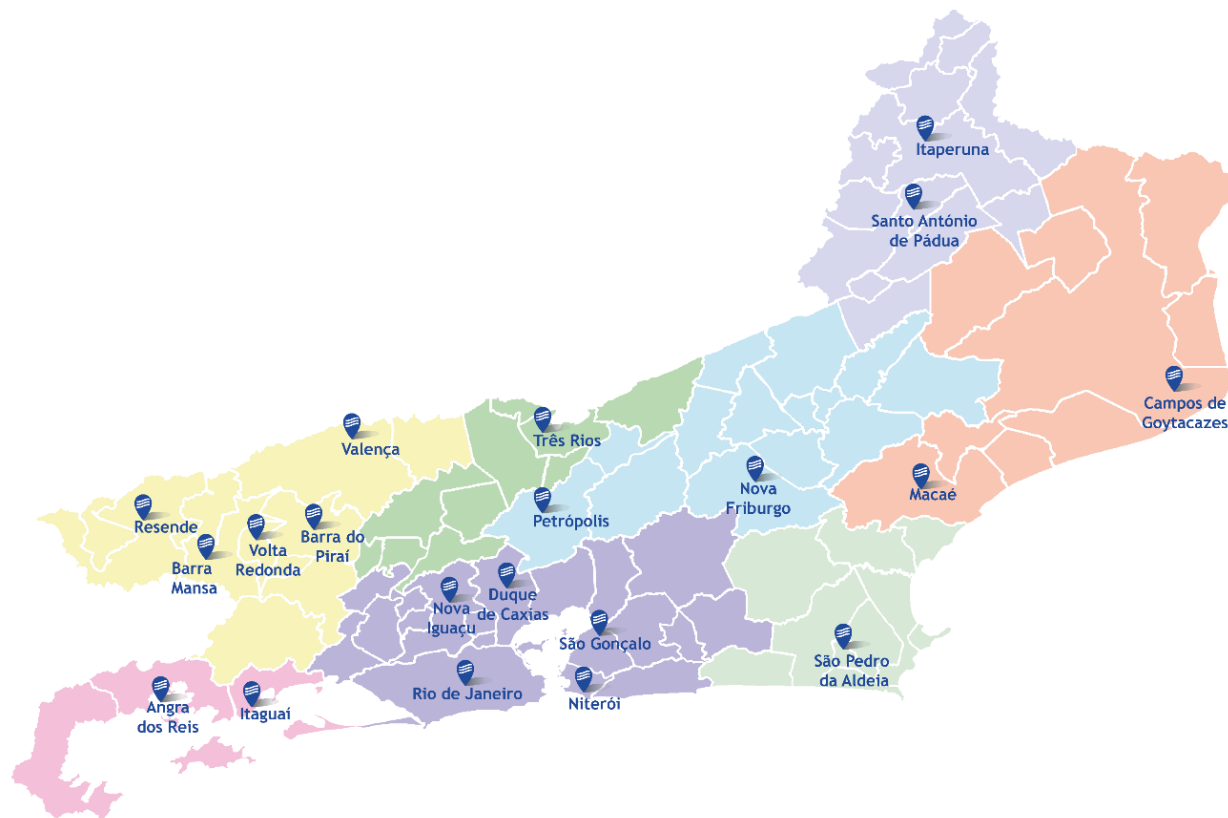


Imagem: Representação do Estado do Rio de Janeiro, destacando os 20 municípios com Unidades fixas do SENAI-RJ.



Nossa rede é presencial e capilarizada, o que nos permite levar Educação Profissional de qualidade para perto das pessoas e das indústrias, do

Excelência Técnica

A excelência técnica é o alicerce da atuação do SENAI-RJ. Nossa proposta vai além da formação profissional operacional tradicional, buscando capacitar profissionais que dominem tecnologias, otimizem processos e sejam agentes de inovação. Esta competência é sustentada por **quatro pilares fundamentais e indissociáveis**:

1. **Método de Ensino que alia teoria e prática:** uma metodologia nascida na indústria, que transforma problemas reais do setor produtivo em situações efetivas de aprendizagem.
2. **Infraestrutura tecnológica:** com laboratórios, oficinas e equipamentos constantemente renovados por meio de investimentos e parcerias estratégicas.
3. **Corpo Docente:** conjuga saber pedagógico e experiência de atuação na indústria.
4. **Cultura da Qualidade:** um sistema estruturado para assegurar padrões de

interior à região metropolitana. Combinamos essa força territorial com uma robusta oferta de

excelência e melhoria contínua em todas as nossas unidades.

A partir destes pilares, concretizamos nossos compromissos por meio de diferenciais operacionais que se refletem diretamente na qualidade da nossa Educação Profissional:

- **Metodologia SENAI de Educação Profissional - MSEP:** foco no desenvolvimento de competências para que os alunos mobilizem conhecimentos, habilidades e atitudes, formando profissionais com compromisso com a produtividade, a competitividade e a inovação.
- **Cursos alinhados com o Mercado:** a elaboração dos perfis profissionais e dos conteúdos programáticos conta com a participação direta de representantes da indústria, garantindo a adequação às reais demandas do mundo do trabalho.

ambientes e recursos digitais e imersivos, garantindo acesso e flexibilidade.

- **Atualização permanente dos cursos:** revisão contínua dos cursos, com a incorporação de inovações, novas tecnologias e modelagens pedagógicas, considerando sempre os perfis demandados no mundo do trabalho.
- **Aprendizagem baseada em desafios:** prática pedagógica centrada em situações-problema, projetos reais e atividades desafiadoras que simulam o ambiente profissional.
- **Infraestrutura em evolução constante:** atualização tecnológica dos espaços de aprendizagem (laboratórios e oficinas), acompanhando as inovações dos setores e as tecnologias emergentes.
- **Soluções customizadas para a Indústria:** desenvolvimento de cursos sob medida, nos níveis de qualificação e aperfeiçoamento, para atender necessidades específicas das empresas.

- **Parcerias estratégicas:** atuação conjunta com empresas, governo e instituições de forma a capacitarmos demanda e recursos. Um

exemplo pioneiro é a oferta do Itinerário de Formação Técnica e Profissional (FTP) no

Ensino Médio, junto ao SESI-RJ e a SEEDUC, ampliando as oportunidades para os jovens.

Atuação Sistêmica

Atendemos a diferentes momentos da vida profissional em sete linhas principais, formando um ciclo completo de capacitação:

1. **Aprendizagem Industrial:** a porta de entrada para o mundo do trabalho. Formamos jovens aprendizes com perfil técnico e comportamental pronto para a indústria, reduzindo o *gap* entre a escola e a fábrica.
2. **Qualificação Profissional:** atendemos jovens e adultos que buscam a profissionalização por meio de cursos de contemplam as competências de uma ocupação profissional, seja para sua inserção ou mudança de atuação no mundo do trabalho.

3. **Formação Técnica de Nível Médio:** formamos técnicos de excelência, com profundidade teórica e prática avançada, capazes de atuar, supervisionar e inovar em processos industriais complexos. Incluímos o pioneiro Itinerário Formativo Técnico Profissional integrado ao Ensino Médio, em parceria com o SESI-RJ e com a SEEDUC-RJ.
4. **Especialização Técnica Profissional (Pós-técnico):** iniciamos a oferta com atendimento a demanda da indústria, com cursos de aprofundamentos de conhecimentos e habilidades em uma área técnica específica.
5. **Aperfeiçoamento Profissional:** atendemos trabalhadores que buscam se atualizar em

sua própria área tecnológica. Oferecemos cursos ágeis e focados nas tecnologias mais recentes.

6. **Iniciação Profissional:** cursos de fundamentação básica, voltados para conhecimentos em temáticas de Educação Profissional.
7. **Soluções Customizadas para Empresas e Governos:** desenvolvemos projetos sob medida para desafios específicos de grandes indústrias, cadeias produtivas e políticas públicas, traduzindo necessidades estratégicas em programas de capacitação de alto impacto.

Nossos Públicos e Parceiros Estratégicos

Nossa atuação gera impacto direto para jovens em busca do primeiro

emprego, trabalhadores que visam recolocação ou aprimoramento, e indústrias de todos os

portos que necessitam de mão de obra qualificada e inovação. Paralelamente, atuamos

como parceiros do Governo Federal, Estadual e de Municípios do Estado do Rio de Janeiro em políticas públicas de desenvolvimento econômico e social, fechando o ciclo do ecossistema da Educação Profissional.

Foco e Impacto

- **Para o Indivíduo:** Promovemos empregabilidade, aumento de renda, realização profissional e o exercício de uma cidadania ativa.
 - **Para a Indústria:** Impulsionamos o aumento da produtividade, a adoção de novas tecnologias, a redução de custos operacionais e a capacidade de inovação contínua.
 - **Para o Estado:** Contribuímos para a redução das desigualdades regionais, o desenvolvimento econômico sustentável e a formação de um ecossistema de negócios mais competitivo.
- Em suma, o que nos diferencia é que não somos uma instituição de formação profissional comum, nosso diferencial vai além da infraestrutura de ponta. Está no "DNA SENAI":
- **Metodologia Única "Por Competência":** o aluno aprende fazendo, resolvendo problemas reais da indústria em laboratórios, oficinas e simuladores que replicam o chão de fábrica.
 - **Currículo Vivo e Conectado:** nossos cursos são desenhados e atualizados junto com as indústrias, por meio de comitês setoriais. O que ensinamos hoje é o que o mercado precisa amanhã.
 - **Parcerias com gigantes da Indústria:** trabalhamos lado a lado com empresas como Nissan, Volkswagen, Yamaha, Google, Knaufl, PPG, Jotun dentre outras. Elas doam equipamentos, materiais de consumo, ferramentas e software de última geração e expertise, garantindo que nossos alunos treinem com a tecnologia que encontrarão no mercado.
 - **Foco total na Indústria e na empregabilidade:** cada curso, cada aula, é pensado para gerar resultado no mundo do trabalho. Nossa missão é formar profissionais que chegam prontos para produzir e inovar.

Parcerias Estratégicas

Algumas parcerias contribuem para o desenvolvimento da proposta educacional, agregando recursos ou inovações no processo escolar ou pedagógico, conforme abaixo:

- **Nissan:** estruturação de laboratório para manutenção de Veículos Eletrificados em parceria SENAI-RJ e Nissan, objetivando formar profissionais em manutenção de veículos eletrificados, promovendo empregabilidade e inclusão social em alinhamento com o plano global *Ambition 2030* da Nissan, voltado para um futuro mais limpo, seguro e inclusivo.



- **General Motos (GM):** com o objetivo de contribuir para a formação de profissionais especializados em modelos modernos de carros elétricos, a GM cedeu, em comodato, um veículo que vai atender a novos cursos de

aperfeiçoamento da Firjan SENAI Jacarepaguá.



- **Volkswagen (Manutenção Automotiva):** parceria na montagem de 2 (dois) laboratórios de manutenção automotiva (mecânica, elétrica e eletrônica) e apoio à montagem de laboratórios de funilaria e pintura.



- **Yamaha (Manutenção de Motocicletas):** acordo de cooperação tecnológica que oportunizou o desenvolvimento profissional de instrutores, a montagem de laboratórios para manutenção de motocicletas em uma unidade e a doação de motocicletas para diversas unidades do SENAI-RJ.



- **Google (Ferramentas Colaborativas):** parceria que suporta o projeto MEU SENAI, dando acesso a alunos e docentes às aplicações do Google (Sala de Aula Virtual, editores de documentos em nuvem, *drive*, webconferência, entre outras ferramentas de colaboração e produtividade).



- **Softport (Gestão Portuária):** parceria para fornecimento de licenças do software de gestão portuária WMS *SoftPort* para uso nos cursos de logística.



- **Próton Sistemas (Logística e Automação):** parceria para fornecimento de licenças do software de gestão de Sistemas de

Logística WMS, para aplicação das tecnologias de automação e controle dos processos logísticos nos cursos de logística.



- **Knauf (Construção a Seco):** parceria que busca promover a educação profissional e tecnológica no setor da construção a seco, proporcionando formação de alta qualidade.



- **Gypsum (Construção a Seco):** parceria que promove a educação no setor. A empresa estruturou ambiente educacional em parceria com o SENAI Itaguaí e fornece materiais para uso no processo educacional.



- **SH Formas (Construção Civil - Lumiforms):** Parceria com o objetivo primordial de capacitar profissionais no uso eficiente do sistema Lumiforms na construção civil, oferecendo treinamento especializado para atualização técnica em construção de parede de concreto.



- **Jotun Brasil:** A parceria da Jotun Brasil com o SENAI é um pilar fundamental na formação de pintores industriais qualificados. Ao fornecer suas tintas de última geração para os cursos práticos, a empresa garante que o aprendizado seja realizado com os mesmos materiais e especificações técnicas exigidos nas linhas de produção. Essa iniciativa direta contribui para elevar a capacitação profissional e atender às necessidades reais da indústria nacional.



- **PPG:** A PPG Industrial do Brasil, líder no fornecimento de tintas automotivas para montadoras, é parceira estratégica do SENAI-RJ no fornecimento desses produtos para a formação profissional.



Plataformas Nacionais

No que se refere às plataformas nacionais que contribuem no campo da Educação Profissional do SENAI-RJ, cabe mencionar:

meusenai.senai.br

Portal de acesso e entrega de serviços e informações para docentes e alunos. Permite o uso de plataformas internas (Sistema de Itinerários dos Cursos, Sistema de Elaboração e Compartilhamento de Situações e Objetos de Aprendizagem) por meio de uma identidade digital única.

Atuação em Rede

No que se refere à atuação em rede, aspectos cada vez mais valorizados, cabe ressaltar:

- Busca da padronização e conformidade dos processos educacionais nas unidades, por meio da **Análise de Conformidade Escolar - ACE** (pedagógica e técnica) realizadas ao longo de 2025, considerando as etapas previstas no processo delineado.
- **Rede de colaboração interna**, que contribui para a eficiência operacional e socialização de boas práticas com foco na qualidade, por meio de referenciais de sucesso.
- **Consultoria de rede**, com o compartilhamento de boas práticas visando à melhoria dos processos educacionais.
- Participação na **rede de gestores de escola**, que conecta profissionais de todos os Departamentos Regionais, proporcionando troca de experiências e ferramentas para a melhoria contínua da gestão e aumento da eficiência operacional.
- **Programa de formação continuada técnico-pedagógica** para os profissionais de educação profissional que atuam na operação.

Futuro.Digital

Marketplace da Educação Profissional que permite a oferta *on-line* de cursos presenciais, semipresenciais e a distância para pessoas físicas e jurídicas em todo o Brasil.

Plataforma SENAI Play

Plataforma de educação que oferece pílulas de conhecimentos e soluções sobre diversas áreas da indústria, em formato de *microlearning* para alunos do SENAI e para a comunidade.

CTM (Central de Tutoria e Monitoria)

Central que oferece serviços de tutoria e monitoria da etapa a distância dos cursos de qualificação profissional, aprendizagem profissional e técnicos de nível médio, por um estado parceiro.

sisbia.com.br

Plataforma desenvolvida pelo SENAI para auxiliar na criação e gestão de avaliações, facilitando o processo de elaboração de questões e avaliação de resultados.

- Participação nas **redes nacionais de coordenação pedagógica e de docentes**, que envolvem profissionais de todos os DRs para promoção de ações em formação continuada, desenvolvimento de novos produtos pedagógicos e soluções educacionais.
 - Participação em **grupos de trabalhos nacional**, em especial com foco nas etapas de concepção, aplicação e avaliação do **SAEP – Sistema de Avaliação da Educação Profissional do SENAI**.
 - Integra grupo técnico do **Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira – INEP**, em atenção ao piloto do **programa nacional de avaliação para o Ensino Técnico de Nível Médio**, sendo essa uma vertente específica do SAEB - Sistema de Avaliação da Educação Básica dedicada à avaliação dos cursos técnicos de nível médio, objetivando avaliar o desempenho dos estudantes e a qualidade da oferta dos cursos técnicos, gerando indicadores que permitam comparar a eficácia das diferentes redes e instituições, identificar pontos de melhoria nos currículos e na infraestrutura e subsidiar políticas públicas para a Educação Profissional Técnica.
 - Integra **Comitê Técnico do Instituto SESI SENAI de Tecnologias Educacionais**, sendo essa uma unidade estratégica criada para desenvolver, integrar e disseminar tecnologias educacionais para o Sistema SESI e SENAI em âmbito nacional. Seu foco principal é potencializar o ensino e a aprendizagem por meio da inovação digital, metodológica e de conteúdo.
 - Participação em **Comitês Técnicos Setoriais Nacionais (CTSN)** na revisão de itinerários formativos e oficinas de elaboração de processos avaliativos teóricos e práticos.
 - Integra o Fórum Permanente de Desenvolvimento do Estado do Rio de Janeiro, vinculado à Assembleia Legislativa do Estado do Rio de Janeiro (ALERJ), por meio de atuação no
- Comitê Técnico do Instituto SESI SENAI de Tecnologias Educacionais.**
- Integra o Fórum Permanente de Desenvolvimento do Estado do Rio de Janeiro, vinculado à Assembleia Legislativa do Estado do Rio de Janeiro (ALERJ), por meio de atuação no **Comitê Técnico do Instituto SESI SENAI de Tecnologias Educacionais**.
 - No ecossistema fluminense da Educação Profissional e Tecnológica, atuamos em estreita articulação com as principais instâncias de governança do setor, incluindo o **Conselho Diretor do CEFET/RJ** e o **Conselho Superior do IFRJ**, espaços democráticos que definem as diretrizes da rede federal de ensino técnico e com os quais mantemos diálogo constante para alinhar ofertas, compartilhar boas práticas e fortalecer políticas públicas para a qualificação da força de trabalho no estado.

Inovação e Tecnologia

Produtos e Serviços

Os Institutos de Tecnologia e Inovação oferecem soluções tecnológicas multissetoriais para atender aos desafios industriais com as seguintes competências: Meio Ambiente, Sistemas Virtuais de Produção, Automação Industrial, Simulação, Química Verde, Química Analítica, Metalurgia e Prototipagem. Tais soluções são desenvolvidas por meio da integração ou não das competências apresentadas e permitem o atendimento de uma ampla gama de desafios industriais.

Para o atendimento de setores exclusivos, o SENAI-RJ mantém Núcleos de Tecnologia menores, que oferecem serviços tecnológicos setoriais nas áreas de conhecimento em Alimentos e Bebidas, Construção Civil, Joias, Moda e Prototipagem.

Diferenciais Competitivos

Certificação QSMS

Em 2025, a Gerência Regional de Pesquisa e Serviços Tecnológicos (GRT) passou por auditoria externa que resultou na manutenção

As unidades que operam Pesquisa e Serviços Tecnológicos no SENAI-RJ é composta por:

- Institutos SENAI de Tecnologia (IST):
 1. Instituto SENAI de Tecnologia Química e Meio Ambiente
 2. Instituto SENAI de Tecnologia em Engenharia e Design Industrial
- Institutos SENAI de Inovação (ISI):
 1. Instituto SENAI de Inovação em Inspeção e Integridade
 2. Instituto SENAI de Inovação em Sistemas Virtuais de Produção
 3. Instituto SENAI de Inovação em Química Verde
 4. Instituto SENAI de Inovação em Biossintéticos e Fibras

das certificações ISO 9001, contemplando o IST EDI, o ISI Química Verde e o CIS SO, e das certificações ISO 14001 e ISO 45001, aplicáveis ao IST Química e Meio Ambiente, ao

- Núcleos de Tecnologia para atendimento exclusivamente setorial:

1. Laboratório de Materiais e Sistemas Construtivos Firjan SENAI Três Rios
2. Firjan SENAI Nova Friburgo - Núcleo de Tecnologia de Moda
3. Centro de Referência em Alimentos e Bebidas
4. Centro de Referência em Construção Civil
5. Centro de Referência em Joias
6. Casa Firjan - Prototipagem

ISI Química Verde, ao laboratório SESI e ao CIS SO.

De reconhecimento internacional, essas certificações atestam a adoção de práticas

consolidadas de gestão da qualidade, de proteção ao meio ambiente e de promoção da segurança e da saúde no trabalho nos Institutos, sustentadas pelo suporte estratégico e pela mentoria do setor de Qualidade, Segurança, Meio Ambiente e Saúde (QSMS) da GRT.

A continuidade dessas certificações reforça o compromisso institucional com a excelência operacional e fortalece o posicionamento competitivo dos Institutos no mercado. Ademais, contribui para a ampliação da capacidade de prospecção de novas oportunidades de negócios e para o estabelecimento de parcerias estratégicas em níveis nacional e internacional.

Ampliação do NIT

Em 2025, o Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT) foi ampliado e fortalecido como estrutura técnica e consultiva estratégica, por meio da criação de sua coordenação. No período, o NIT atuou na definição e implementação de diretrizes institucionais, na articulação externa e na

modelagem de parcerias nacionais e internacionais, na gestão de ativos de propriedade intelectual e na valoração de tecnologias, na gestão do Programa de Pesquisador Bolsista, além de apoiar a realização de eventos e capacitações voltadas à operação de pesquisa e aos serviços tecnológicos, contando com o suporte da Gerência Jurídica Empresarial em suas atividades.

Estruturação de equipes de PMOs para Pesquisa e Serviços Tecnológicos

Consolidou-se como uma estrutura estratégica para a governança e a gestão integrada dos projetos de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I). Atualmente, o PMO conta com uma equipe multidisciplinar, composta por especialistas e analistas, responsável pela gestão de todo o ciclo de vida do portfólio de projetos dos Institutos SENAI de Inovação e do Centro de Inovação do SESI, desde a concepção até o encerramento e a avaliação de resultados.

A estrutura do PMO agrega valor aos projetos ao adotar um modelo de gestão baseado em boas

práticas, promovendo a integração entre as áreas técnicas, financeiras e de governança, bem como o uso de inteligência de dados para suporte à tomada de decisão. Essa atuação assegura a execução dos projetos com elevados padrões de qualidade, favorece a eficiência operacional, a mitigação de riscos e o alinhamento estratégico, resultando em impactos econômicos e sociais relevantes para a indústria e para o ecossistema de inovação do Sistema Firjan.

A estruturação de equipes de PMO voltadas para Serviços Tecnológicos mostrou-se fundamental para o fortalecimento da governança, a padronização de práticas e a ampliação da previsibilidade nas entregas. Ao longo de 2025, essas equipes atuaram na organização dos fluxos de trabalho, no monitoramento de indicadores, na integração com as áreas técnicas e na adoção de metodologias voltadas à eficiência e ao alinhamento estratégico. De forma geral, o PMO contribuiu para a consolidação de processos, a promoção da melhoria contínua e a sustentação do portfólio de projetos, oferecendo suporte estruturado e qualificando a tomada de decisões.

Abaixo, destacam-se os principais resultados da GRT:

Produção Física 2025	Horas	Análises	Laudos	Projetos / Atendimentos	Empresas Atendidas	Pesquisadores Bolsistas
Pesquisa Aplicada	161.844	N.A.	N.A.	124	91	124
Serviços Tecnológicos	86.376	316.112	3.034	650	537	6
Total	248.220	316.112	3.034	774	628	130

Fonte: SGT – Janeiro de 2026 / Relação de Pagamentos Bolsistas 2025 – NIT.

COMO ATUAMOS

Governança

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

Governança no plano externo

O SENAI é um Serviço Social Autônomo com personalidade jurídica de direito privado e sem fins lucrativos, vinculado ao Sistema Confederativo Sindical da Indústria, que não integra a Administração Pública. Sua estrutura de governança é administrada pela Confederação Nacional da Indústria (CNI), de acordo com o

Decreto-Lei nº 4.048, de 22 de junho de 1942, a quem também coube a elaboração do seu Regimento, destinado a estabelecer normas para sua organização e direção, aprovado pelo Decreto Presidencial nº 494, de 10 de janeiro de 1962.

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

A lei atribuiu à CNI a função de organizar e dirigir o SENAI porque, como representante legal do conjunto das empresas industriais responsáveis pelo seu financiamento, na forma prevista no Art. 240 da CF/88, detém a legitimidade para, em

nome delas, exercer o controle e a administração superior da entidade que financiam.

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

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

Governança no plano interno

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

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

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

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

conjunto com o Presidente do Conselho Nacional, nomeia um diretor para a direção do Departamento Regional.

Estes órgãos, vinculados à Federação das Indústrias dos respectivos estados, gozam de autonomia no que se refere à administração de seus serviços, gestão dos seus recursos, regime de trabalho e relações empregatícias, observadas as diretrizes e normas gerais prescritas pelos órgãos nacionais, e a correição e fiscalização inerentes a estes. Esse regime de descentralização da governança permite, em razão da proximidade entre o Departamento Regional e as empresas industriais da respectiva base territorial, tanto o conhecimento das demandas específicas de cada estado quanto o seu atendimento.

O regime de unidade normativa, garantido pela atuação do Conselho Nacional, e a coordenação sistêmica e estratégica – exercida pelo Departamento Nacional –, concorrem para a redução das assimetrias regionais, inclusive financeiras. Esta prática converge para a disseminação e padronização de metodologias de negócios pautadas pelas melhores práticas de gestão, para a prestação de serviços com a

mesma qualidade em todo o Brasil, assegurando o jeito SENAI de atuar.

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

O Departamento Regional do SENAI-RJ conta ainda com órgãos internos relacionados ao exercício da sua governança, como auditoria, riscos, auditoria externa, ouvidoria, conselhos e comitês temáticos. Maiores informações sobre governança podem ser verificadas em: <https://www.firjan.com.br/senai-transparencia/>

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

Nos anexos do Relatório, o leitor encontrará a descrição detalhada da governança corporativa do SENAI. Em adição, o diagrama de governança do Sistema encontra-se disponível no Site da

Transparência do Departamento Nacional por meio do seguinte *link*:

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

Modelo de Negócios

Nossa Missão: promover a competitividade empresarial, a educação e a qualidade de vida do trabalhador e da sociedade, contribuindo para o desenvolvimento sustentável do estado do Rio de Janeiro.

Nossa Visão: ser protagonista da transformação da indústria e do ambiente de negócios do estado do Rio de Janeiro e referência de organização eficiente, transparente e inovadora, com resultados robustos e alta percepção de valor.

Nosso Propósito: O que nos move é transformar o ambiente de negócios do estado do Rio, promovendo a inovação, a educação e a saúde do trabalhador. O que nos inspira é fazer a diferença na vida das pessoas e das empresas.

PRODUTOS E SERVIÇOS



RESULTADOS ALCANÇADOS



Entrega de Valor

Educação Profissional e superior de referência para o trabalho do futuro

Contribuir para a modernização e o aumento da competitividade da indústria

Fortalecimento da Pesquisa e Inovação no País

Beneficiários



Nossos recursos

704,5 mi em receita total

2.524 empregados

20 municípios atendidos

32 unidades móveis

35 centros de formação profissional

4 institutos SENAI de tecnologia

4 institutos SENAI de inovação



**NOSSA
ESTRATÉGIA
E NOSSOS
RESULTADOS**



NOSSA ESTRATÉGIA

Plano Estratégico Sistêmico 2022-2027

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

As perspectivas do mapa são organizadas segundo a metodologia Balanced Scorecard (BSC), funcionando como as grandes dimensões da nossa estratégia. Elas estão conectadas por uma relação de causa e efeito que demonstra como geramos valor, e cada uma responde a uma pergunta fundamental:

- **Clientes:** Para alcançar nossa visão, como devemos ser vistos por nossos clientes? A perspectiva foca na geração de valor para os públicos-alvo. Define como devemos ser percebidos por eles e qual proposta de valor nos diferencia para garantir sua satisfação e fidelização.
- **Processos Internos:** Para atender nossos clientes, em quais processos devemos ser excelentes? Refere-se aos processos-chave que devemos dominar para entregar nossa proposta de valor. Nesta perspectiva,

definimos as operações em que precisamos alcançar a excelência para transformar a estratégia em realidade.

- **Gestão e Conhecimento:** Para executar nossa estratégia, como devemos alinhar nossas competências, cultura e tecnologia? Oferece a infraestrutura que sustenta o futuro da organização. O foco está no desenvolvimento das pessoas (capital humano), no fortalecimento da cultura organizacional e na modernização da infraestrutura tecnológica para viabilizar o alcance de todos os outros objetivos.
- **Financeira:** Para sermos bem-sucedidos, como otimizamos o uso de nossos recursos e garantimos nossa sustentabilidade? Trata da sustentabilidade econômica e do uso eficiente dos recursos. Seu foco é garantir a saúde financeira de longo prazo e otimizar a aplicação de cada recurso para maximizar o impacto das nossas ações.

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

resultados que almejamos alcançar em cada dimensão.

Aumento da percepção de valor

Consolidar o SENAI como parceiro estratégico da indústria exige evidenciar o impacto real de cada entrega para a sociedade e, principalmente, para a indústria. Por isso, ações voltadas à empregabilidade e à geração de valor econômico e social, fortalecem a percepção de valor da marca e reforçam a imagem de uma instituição de vanguarda, essencial para o desenvolvimento e a competitividade do país.

Ampliação do atendimento para a indústria

A capilaridade do SENAI alcança um novo patamar no compromisso de levar suas soluções a cada canto do território nacional. Por meio da digitalização de serviços e operações, da integração de redes e de um portfólio diversificado, barreiras geográficas são ativamente superadas. A instituição atende com qualidade e consistência a todos os segmentos e regiões industriais, posicionando o SENAI exatamente onde a indústria precisa e assegurando que nenhum



talento ou empresa deixe de ser alcançado na jornada de desenvolvimento do país.

Soluções de valor agregado

Este foco direciona os esforços do SENAI para a inovação e o desenvolvimento tecnológico, com o objetivo de oferecer produtos e serviços de maior sofisticação e impacto na competitividade da indústria. A estratégia, coordenada pelo Departamento Nacional, abrange desde a aplicação de tecnologias educacionais avançadas até a mobilização de grandes parceiros, garantindo que as demandas emergentes do setor produtivo sejam atendidas com excelência e vanguarda.

Integridade Sistêmica

A integridade é um pilar fundamental para a construção da nova indústria e para o fortalecimento

da governança no SENAI. Alinhado às melhores práticas, este foco de atuação visa consolidar uma robusta cultura de integridade, ética e transparência em toda a instituição. As ações compreendem o aprimoramento do Programa de Compliance, a garantia de coerência técnica e o fortalecimento da cooperação em rede, reafirmando o compromisso do SENAI com uma atuação responsável e um alto padrão de governança.

Gestão estratégica dos recursos

A gestão dos recursos no SENAI é pautada pela aplicação eficiente e responsável de suas receitas, sejam elas provenientes das contribuições compulsórias da indústria ou da geração de valor por meio de serviços. A estratégia prioriza o investimento nas atividades finalísticas — a profissionalização de jovens, a qualificação de trabalhadores e o desenvolvimento de soluções tecnológicas — para

garantir que cada recurso seja transformado em um benefício concreto para o setor produtivo e para a sociedade.

Essa gestão se desdobra em duas frentes complementares e sinérgicas. De um lado, a destinação estratégica dos recursos da gratuidade regimental que é direcionada por dados e pela colaboração ativa com o setor produtivo na construção dos currículos e itinerários formativos para garantir que a oferta de cursos atenda às reais demandas da indústria, fortalecendo a empregabilidade e a inclusão produtiva. De outro, a geração de receitas próprias, por meio de serviços e soluções customizadas, não apenas diversifica as fontes de financiamento, mas também impulsiona a modernização contínua e a autonomia financeira da instituição.



MAPA ESTRATÉGICO SISTÊMICO – 2025-2027





Objetivos Estratégicos

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

Neste ciclo, foram definidos 14 objetivos estratégicos, distribuídos da seguinte forma: dois na perspectiva Clientes, nove na perspectiva Processos Internos, dois na perspectiva Gestão e Conhecimento, e um na perspectiva Financeira.

Indicadores Estratégicos

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

possibilitam o acompanhamento da implementação da estratégia.

Um indicador pode ser compreendido como uma medida dotada de significado específico, utilizada para organizar e captar informações relevantes sobre os elementos observados, permitindo uma avaliação estruturada da realidade.

No âmbito da estratégia sistêmica, os indicadores exercem duas funções principais:

- i. monitorar e comunicar o desempenho do Sistema SENAI frente aos desafios propostos;
- ii. subsidiar a gestão de desempenho dos Departamentos Regionais, orientando a definição de metas e sua evolução ao longo do tempo.

Cada objetivo estratégico conta com um ou mais indicadores associados, permitindo uma análise objetiva e comparável do desempenho institucional em relação à estratégia definida.

A vinculação do Plano Estratégico Sistêmico aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)

O Brasil é signatário da Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável, promovida pela Organização das Nações Unidas (ONU). Esse compromisso internacional estabelece 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e 169 metas a serem alcançadas até o ano de 2030, com foco na erradicação da pobreza, na proteção ambiental e na promoção de uma sociedade mais justa, inclusiva e próspera.

O compromisso do SENAI com a competitividade industrial é indissociável do desenvolvimento sustentável e do progresso social. Alinhada a essa visão, a instituição incorpora em sua estratégia as diretrizes da Agenda 2030 e seus Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Essa visão se materializa em práticas de governança ambiental, social e corporativa (ESG), que permeiam o planejamento e a execução das ações institucionais, posicionando o SENAI como agente de transformação na busca por um futuro mais justo, sustentável e próspero. A tabela abaixo apresenta a vinculação do Plano Estratégico Sistêmico aos objetivos de desenvolvimento sustentável.

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

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

Fonte: SENAI Caderno Plano Estratégico Sistêmico 2025-2027



NOSSOS RESULTADOS

A estrutura desses resultados é fundamentada no Plano Estratégico Sistêmico. Isso evidencia como o SENAI-RJ se empenhou em aprimorar

seus produtos e serviços, oferecendo maior valor aos clientes, ao expandir seu atendimento por meio de soluções

personalizadas, atuando com integridade sistêmica, e assegurando a alocação estratégica de seus recursos.

Aumento da Percepção de Valor

O SENAI-RJ está alinhado ao foco de atuação de Aumento da Percepção de Valor por meio dos seguintes objetivos: 1- Ampliar a empregabilidade dos estudantes do SENAI na

indústria e 2- Atuar para que a indústria seja mais produtiva, sustentável e inovadora.

Através de um conjunto composto por indicadores do Plano Estratégico Sistêmico,

indicadores do Programa de Eficiência da Gestão e iniciativas de atuação dos negócios é possível analisar o desempenho do regional quanto ao foco de Aumento da Percepção de Valor, pelos objetivos:

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO SISTÊMICO 2025-2027				
OBJETIVO	INDICADOR	META 2025	RESULTADO 2025	% REALIZAÇÃO
1- Ampliar a empregabilidade dos estudantes do SENAI na indústria	1- Taxa de ocupação de egressos no setor industrial	35,0%	38,9%	111,1%
2- Atuar para que a indústria seja mais produtiva, sustentável e inovadora	2.1- Expansão de consultorias com aumento de produtividade	288	271	94,1%
	2.2- Expansão de consultorias com impacto em descarbonização	22	31	140,9%
	2.3- Expansão de projetos ativos de pesquisa aplicada	127	79	62,2%

Fonte: SENAI_Plano Estratégico 2025-2027_Resultados_4º Tri

Análise dos indicadores estratégicos

O resultado do indicador **1- Taxa de ocupação de egressos no setor industrial**, evidencia boa efetividade na inserção dos egressos no setor industrial, refletindo aderência da formação às demandas do mercado e fortalecimento da empregabilidade ao longo do ano.

Ao longo do ano o desempenho do indicador **2.1- Expansão de consultorias com aumento de produtividade** pode ser considerado positivo do ponto de vista técnico e operacional, refletindo a consolidação das ações de mobilização, acompanhamento e reprogramação implementadas. Embora o resultado tenha ficado ligeiramente abaixo da meta estabelecida, destaca-se que algumas empresas apresentaram incremento de produtividade superior a 100%, não sendo consideradas na contabilização do indicador, conforme os critérios metodológicos definidos. Ao longo do último trimestre, foram mantidas ações de acompanhamento sistemático, análise de casos críticos e reforço da capacidade operacional, assegurando consistência nos resultados e aderência às diretrizes do indicador. Dessa forma, o desempenho observado reflete não apenas o cumprimento técnico das entregas, mas também a efetividade das ações de produtividade implementadas junto às empresas atendidas.

No indicador **2.2- Expansão de consultorias com impacto em descarbonização**, superamos a meta anual, alcançando 140,9%, refletindo a evolução consistente ao longo dos trimestres e a efetividade das ações de expansão das consultorias com impacto em descarbonização.

O resultado do indicador **2.3- Expansão de projetos ativos de pesquisa aplicada**, está associado às características dos projetos de pesquisa aplicada, que demandam maior tempo de estruturação, validação técnica e formalização contratual. Destaca-se que 2025 corresponde ao primeiro ano de acompanhamento efetivo do indicador, inserido em um ciclo plurianual de avaliação (2025–2027). A apuração deste primeiro ciclo possibilitou a identificação de pontos de melhoria nos processos de registro, acompanhamento e consolidação das informações, os quais estão sendo tratados por meio da adoção de medidas de controle e ajustes operacionais para os próximos ciclos. Sob a perspectiva qualitativa, os projetos apresentam elevado nível técnico e forte aderência estratégica, reforçando o potencial de evolução do indicador à medida que as melhorias implementadas sejam refletidas nas consolidações futuras.



PROGRAMA DE EFICIÊNCIA DA GESTÃO 2024-2026						
CLASSIFICAÇÃO	INDICADOR	MARGEM INFERIOR	META 2025	MARGEM SUPERIOR	RESULTADO 2025	
EFETIVIDADE	IDAP (indicador de desempenho da avaliação profissional) Margem de variação: (-9,3%)	6,9	7,6		6,9	
EFETIVIDADE	Empregabilidade dos egressos de cursos técnicos Margem de variação: (-12,1%)	65,9%	75,0%		85,1%	
EFETIVIDADE	Aderência à demanda da indústria Não possui margem de variação		82,7%		94,6%	

Resultado dentro da Margem Pactuada

Resultado fora da Margem Pactuada

Ampliação do Atendimento para a Indústria

O SENAI-RJ está alinhado ao foco de atuação de Ampliação do Atendimento, dentro da sua atuação em Educação Profissional e Tecnologia. Através de um conjunto composto por indicadores do Plano Estratégico Sistêmico, indicadores do Programa de Eficiência da Gestão e iniciativas de atuação dos negócios é

possível analisar o desempenho do regional quanto ao foco de Ampliação do Atendimento para a Indústria, pelos objetivos: 3- Potencializar a formação de jovens para a indústria; 4- Preparar profissionais ao longo da vida para novas oportunidades da indústria; 5- Ampliar capilaridade por meio da operação

digital e 6- Potencializar o impacto da Rede SENAI de inovação e tecnologia.

Para mensuração dos resultados os seguintes indicadores foram acompanhados:

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO SISTÊMICO 2025-2027				
OBJETIVO	INDICADOR	META 2025	RESULTADO 2025	% REALIZAÇÃO
3- Potencializar a formação de jovens para a indústria	3- Percentual de jovens de 14 a 24 anos egressos em cursos de qualificação e cursos técnicos de nível médio, incluindo a Aprendizagem Industrial, empregados na indústria	19,4%	21,3%	109,8%
4- Preparar profissionais ao longo da vida para novas oportunidades da indústria	4.1- Percentual de trabalhadores empregados matriculados em cursos do SENAI	Indicador ainda sem proposta de meta pelo DN		
	4.2 - Fidelização de alunos	16,6%	11,2%	67,5%
5- Ampliar capilaridade por meio da operação digital	5.1- Cobertura de municípios atendidos por meio das plataformas digitais	Indicador ainda sem proposta de meta pelo DN		
	5.2 - Cobertura de indústrias atendidas por meio das plataformas digitais	Indicador ainda sem proposta de meta pelo DN		
6- Potencializar o impacto da Rede SENAI de inovação e tecnologia	6 - Empresas industriais atendidas por STI	695	679	97,7%

Fonte: SENAI_Plano Estratégico 2025-2027_Resultados_4º Tri

Análise dos indicadores estratégicos

O indicador **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** atingiu 21,3%, superando a meta de 19,4% e alcançando 109,8% de realização. O desempenho reforça a capacidade de inserção de jovens egressos no mercado industrial, indicando bons resultados das estratégias de formação e encaminhamento, além de sinalizar maior aderência dos cursos às necessidades do setor produtivo.

Com relação ao indicador **4.2 – Fidelização de alunos**, no consolidado de 2025, o indicador apresentou 67,5% de realização da meta, não atingindo o resultado esperado. Ainda assim, observa-se evolução positiva ao longo do ano, com crescimento contínuo da taxa de fidelização. Por se tratar de um indicador recente, houve aprimoramento gradual da análise e das estratégias ao longo do exercício. As ações de ativação junto aos concluintes e a divulgação de oportunidades de qualificação contribuíram para a melhora do desempenho. Para os próximos anos existe a necessidade de fortalecimento e antecipação das estratégias de fidelização.

Apesar de o indicador **6 - Empresas industriais atendidas por STI** ter ficado 3% abaixo da meta anual, com desempenho de 97,7%, o resultado é avaliado de forma positiva, especialmente por 2025 representar o primeiro ano de acompanhamento efetivo do indicador, inserido em um ciclo plurianual de avaliação (2025–2027). O desempenho reflete a manutenção de resultados elevados ao longo do ano, sustentados por projetos de maior porte, complexidade e impacto técnico. Destaca-se que esses projetos demandam maior volume de recursos e esforço operacional, concentrando atendimentos em um número menor de empresas, porém com maior profundidade, maturidade e qualidade das entregas, sem prejuízo ao impacto estratégico do portfólio e ao fortalecimento das parcerias industriais.

PROGRAMA DE EFICIÊNCIA DA GESTÃO 2024-2026						
CLASSIFICAÇÃO	INDICADOR	MARGEM INFERIOR	META 2025	MARGEM SUPERIOR	RESULTADO 2025	
EFICIÊNCIA	Custo hora-aluno Formação Inicial e Continuada (FIC) + Cursos Técnicos (TEC) Presencial Margem de variação 2025: (±15,8%)	12,28	14,59	16,90	13,16	
EFICIÊNCIA	Custo hora-aluno Formação Inicial e Continuada (FIC) + Cursos Técnicos (TEC) Semipresencial e EAD Margem de variação 2025: (±17,8%)	8,75	10,65	12,55	12,10	
EFICÁCIA	Percentual de Conclusão nos Cursos de Formação Inicial e Continuada (FIC) presencial Margem de variação 2025: (-6,7%)	81,7%	87,6%		81,9%	
EFICÁCIA	Percentual de Conclusão nos Cursos Técnicos (TEC) presencial Margem de variação 2025: (-15,0%)	53,2%	62,6%		81,6%	
EFICÁCIA	Percentual de Conclusão nos Cursos de Formação Inicial e Continuada (FIC) Semipresencial e EAD Margem de variação 2025: (-18,9%)	67,5%	83,3%		67,6%	
EFICÁCIA	Percentual de Conclusão nos Cursos Técnicos (TEC) Semipresencial e EAD Margem de variação 2025: (-4,7%)	47,3%	49,6%		50,7%	

Resultado dentro da Margem Pactuada

Resultado fora da Margem Pactuada

PROGRAMA DE EFICIÊNCIA DA GESTÃO 2024-2026						
CLASSIFICAÇÃO	INDICADOR	MARGEM INFERIOR	META 2025	MARGEM SUPERIOR	RESULTADO 2025	
EFICIÊNCIA	Sustentabilidade operacional em Serviços de Tecnologia e Inovação Margem de variação: (-17,4%)	56,0%	67,8%		76,7%	

Resultado dentro da Margem Pactuada

Resultado fora da Margem Pactuada

Soluções de Valor Agregado

O SENAI-RJ está alinhado ao foco de atuação de Soluções de Valor Agregado, dentro da sua atuação em Educação Profissional e Tecnologia. Através de um conjunto composto por indicadores do Plano Estratégico Sistêmico, indicadores do Programa de Eficiência da Gestão e iniciativas de atuação dos negócios é possível analisar o desempenho do regional quanto ao foco de Soluções de Valor Agregado, pelos objetivos:

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 e 11- Mobilizar parceiros estratégicos para solução das demandas da Indústria.

O SENAI-RJ se destaca como uma poderosa fonte de Soluções de Valor Agregado, transcendendo a simples transmissão de conhecimento teórico. Ao integrar práticas inovadoras, fornece adaptabilidade essencial em um mercado dinâmico, acelerando a implantação de novas tecnologias, se antecipando a novas tendências e capacitando profissionais de maneira transformadora.


Para mensuração dos resultados os seguintes indicadores foram acompanhados:


PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO SISTÊMICO 2025-2027				
OBJETIVO	INDICADOR	META 2025	RESULTADO 2025	% REALIZAÇÃO
7- Implantar os processos de ensino e aprendizagem diversificados e flexíveis, amparados na transformação digital	7- Percentual de estudantes usuários de tecnologias educacionais focadas nos processos de ensino e de aprendizagem do SENAI	20,0%	23,2%	116,0%
8- Expandir a atuação da UNISenai.digital	8- N° de polos com matrículas ativas	Indicador ainda sem proposta de meta pelo DN		
9- Intensificar a colaboração entre a Rede SENAI de inovação e tecnologia	9- N° de atendimentos em colaboração entre a Rede SENAI	Indicador ainda sem proposta de meta pelo DN		
10- Impulsionar a transformação tecnológica para neointustrialização	10- N° de projetos ativos nas missões de neointustrialização	Indicador ainda sem proposta de meta pelo DN		
11- Mobilizar parceiros estratégicos para solução das demandas da Indústria	11.1- Recursos mobilizados pelo SENAI em tecnologia e inovação desenvolvidos com parceiros estratégicos	Indicador ainda sem proposta de meta pelo DN		
	11.2 - Recursos mobilizados pelo SENAI em projetos de educação profissional e superior desenvolvidos com parceiros estratégicos	Indicador ainda sem proposta de meta pelo DN		


Fonte: SENAI_Plano Estratégico 2025-2027_Resultados_4º Tri

Análise dos indicadores estratégicos

O SENAI-RJ vem desenvolvendo e disseminando tecnologias educacionais na rede, o que vem impactando positivamente no resultado do indicador **7- Percentual de estudantes usuários de tecnologias educacionais focadas nos processos de ensino e de aprendizagem do SENAI**. No consolidado de 2025, o indicador apresentou desempenho acima da meta, alcançando 23,2% de utilização, o que corresponde a 116,0% de realização. O resultado evidencia a ampliação do uso de tecnologias educacionais nos processos de ensino e aprendizagem ao longo do ano, refletindo a efetividade das estratégias de integração digital adotadas pela instituição. As ações voltadas ao engajamento e à divulgação do uso das plataformas educacionais junto aos alunos, impactaram positivamente o desempenho do indicador, assegurando o atingimento da meta estabelecida.

PROGRAMA DE EFICIÊNCIA DA GESTÃO 2024-2026						
CLASSIFICAÇÃO	INDICADOR	MARGEM INFERIOR	META 2025	MARGEM SUPERIOR	RESULTADO 2025	
EFICÁCIA	Aumento da produtividade nas empresas atendidas por programas de produtividade industrial Não possui margem de variação		20,0%		58,4%	

 Resultado dentro da Margem Pactuada

 Resultado fora da Margem Pactuada

Integridade Sistêmica

Em sua atuação, o Senai-RJ busca aplicar a inteligência de dados para aprimoramento da gestão e transparência bem como promover as experiências da jornada dos colaboradores e o desenvolvimento das pessoas e por meio dos seguintes objetivos: **12- Aplicar inteligência de dados para aprimoramento da gestão e**

transparência e 13- Desenvolver competências, soluções e infraestrutura digitais e ambientais.

Para impulsionar o autodesenvolvimento, gerar engajamento e fortalecer a cultura organizacional, utilizamos plataformas de educação digital como o Desenvolva + e Unindústria. A plataforma de educação digital

corporativa Unindústria é utilizada em conjunto com os Departamentos Nacional e oferece diversas opções de treinamentos a distância.

Para mensuração dos resultados os seguintes indicadores foram acompanhados:

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO SISTÊMICO 2025-2027				
OBJETIVO	INDICADOR	META 2025	RESULTADO 2025	% REALIZAÇÃO
12- Aplicar inteligência de dados para aprimoramento da gestão e transparência	12- Quantidade de etapas do processo de envio de dados ao Data Lake Nacional (via serviço)	2	3	150,0%
13- Desenvolver competências, soluções e infraestrutura digitais e ambientais	13.1- Percentual de colaboradores capacitados nas competências digitais e ambientais	10,0%	14,6%	146,0%
	13.2- Índice de maturidade em tecnologias digitais	Indicador ainda sem proposta de meta pelo DN		
	13.3- Índice de maturidade ambiental	Indicador ainda sem proposta de meta pelo DN		

Fonte: SENAI_Plano Estratégico 2025-2027_Resultados_4º Tri

Análise dos indicadores estratégicos

No indicador **12- Quantidade de etapas do processo de envio de dados ao Data Lake Nacional (via serviço)**, superamos a meta, atingindo uma etapa a mais no cronograma de implementações. Esse resultado reflete o forte empenho e a colaboração entre equipes multidisciplinares. O suporte prestado pelas equipes de TI foi essencial para a estabilidade e viabilização das entregas ao longo de todo o processo. Ressalta-se ainda a adoção das melhores práticas técnicas, com a disponibilização das informações na base de homologação por meio de serviço, com o apoio do Departamento Nacional, garantindo maior confiabilidade, padronização e qualidade ao processo. O conjunto dessas ações evidencia a maturidade das equipes e a efetividade do trabalho colaborativo na superação dos objetivos propostos.

Desenvolver competências, digitais e ambientais é um objetivo desafiador que pôde ser atendido através de diversas ações que impactaram positivamente o resultado do indicador **13.1- Percentual de colaboradores capacitados nas competências digitais e ambientais**. Pode-se destacar a ações de engajamento junto aos colaboradores impactando mais de 300 colaboradores. Consideramos a realização de cursos aplicáveis a todos os colaboradores da entidade. Foram enviados e-mails de incentivo na reta final do ano. O nosso foco foi em cursos relacionados às competências que impactam na meta de aprendizagem. Durante o ano realizamos curadoria dos cursos do portfólio do Departamento Nacional para inclusão em jornadas de aprendizado que tenham conexão com as temáticas abordadas. No decorrer de todos os trimestres, realizamos curadorias de cursos do portfólio para as seguintes iniciativas: Cursos do portfólio DN para o “Festival futuros possíveis”, Cursos do portfólio DN para a iniciativa da Academia de Liderança intitulada “Virei líder”, Cursos do portfólio DN para a iniciativa da Academia de Liderança intitulada “Líder que transforma”. Por fim, divulgamos os treinamentos via e-mail e elaboramos banner para ficar em destaque na plataforma. Além disso, colocamos um banner específico na plataforma que leva ao portfólio dos cursos ligados a meta de aprendizagem.



Programa de Eficiência da Gestão

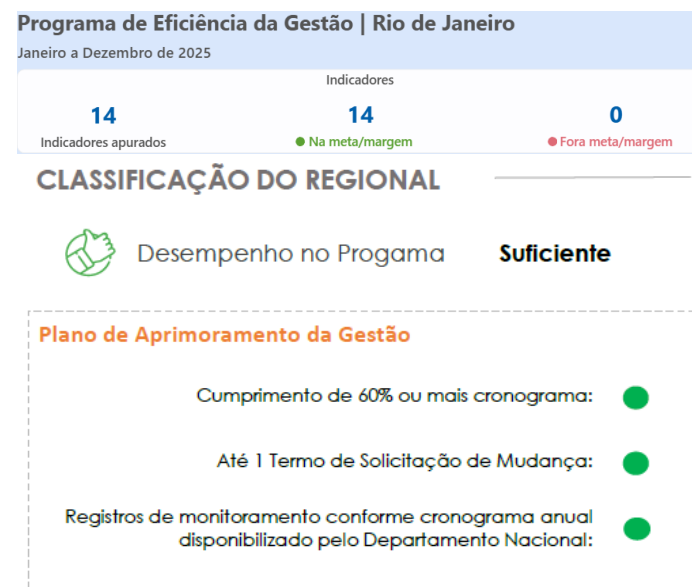
A busca pela melhoria constante do desempenho institucional pauta a atuação do SENAI desde a sua formação. Ciente de que novos avanços se fazem necessários, notadamente em contextos adversos como o enfrentado nos últimos anos, coube ao Conselho Nacional do SENAI instituir diretrizes que promovam o fortalecimento estratégico e o aprimoramento da gestão. Em julho de 2020, com o advento da Resolução nº 23/2020, atualizada pela Resolução nº 44/2020, do Conselho Nacional do SENAI, foi instituído o Programa de Eficiência da Gestão, que estabelece um conjunto de indicadores para o acompanhamento do desempenho dos seus regionais. Atualmente o programa encontra-se

em seu segundo ciclo que abrange os anos de 2024, 2025 e 2026.

O Programa de Eficiência da Gestão representa um dos pilares operacionais dessa deliberação. Fruto de um pacto federativo, o Programa consiste em indicadores e referenciais nacionais cuidadosamente selecionados, bem como de medidas que incentivem o cumprimento pelos departamentos regionais, destacando a elaboração, a pactuação e o monitoramento de ações de melhoria individuais para cada entidade regional.

Atento ao compromisso firmado, o SENAI-RJ envidou os recursos e os esforços necessários para atingir os referenciais acordados para o exercício de 2025, em alinhamento às ações

constantes do projeto pactuado com o Departamento Nacional.





Compliance e Modelo de Gestão de Riscos

O **Programa de Integridade Corporativa do SENAI** foi implementado desde 2017 em conjunto com a Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro (Firjan), o Centro Industrial do Rio de Janeiro (CIRJ), Serviço Social da Indústria do Departamento do Estado do Rio de Janeiro (SESI-RJ) e o Instituto Euvaldo Lodi do Núcleo Rio de Janeiro (IEL-RJ), coletivamente referidos como Instituições.

Por meio do Programa de Integridade, o SENAI reafirma seu compromisso com um ambiente corporativo ético, transparente e seguro.

Programa de Integridade Corporativa

O Programa de Integridade da Firjan e suas Instituições é composto por um conjunto de mecanismos com o objetivo de prevenir, detectar e mitigar riscos, garantindo que todas as operações sejam conduzidas com responsabilidade e em alinhamento com os princípios éticos e regulatórios. Além disso, o Programa reforça a importância da participação ativa de todos os colaboradores, parceiros e *stakeholders*, pois a integridade organizacional depende do engajamento coletivo.

Em 2025, o Programa atualizou sua **estrutura em 6 elementos fundamentais**, que garantem um sistema de compliance eficiente e sustentável:

1. **Apoio da Alta Administração:** disponibilização de recursos, participação ativa e promoção da cultura de compliance em todos os níveis organizacionais, com a área de Integridade Corporativa mantendo autonomia e acesso direto à Alta Administração.
2. **Avaliação de Riscos:** identificação de potenciais vulnerabilidades à integridade e conformidade, priorizando esforços para implantação de controles internos específicos ao negócio de acordo com probabilidade de ocorrência e possíveis impactos.
3. **Código de Conduta e Políticas:** normativos elaborados com base no perfil de riscos e valores da empresa, pautados na conformidade com legislações aplicáveis e boas práticas de mercado, revisados sempre que necessário para transparência com colaboradores e terceiros.

4. **Controles Internos e Monitoramento:** controles que diminuem riscos operacionais e de compliance, com monitoramento constante da efetividade do Programa e revisões periódicas para aprimoramento contínuo das políticas e controles internos.
5. **Treinamento e Comunicação:** fomento à cultura de compliance e conscientização sobre ética, corrupção, fraudes e desvios de conduta através de treinamentos periódicos que garantem a compreensão das responsabilidades de cada colaborador.
6. **Canais de Denúncia e Investigações Internas:** canais seguros e eficientes para que colaboradores, clientes e terceiros possam reportar violações éticas de maneira identificada ou anônima, com garantia de confidencialidade e proteção contrarretaliação.

Resultados e Ações Internas

Atualização do Código de Ética e Conduta

Em **outubro de 2025**, a Firjan e suas Instituições lançaram a **nova versão do Código de Ética e Conduta**, resultado de amplo processo de revisão alinhado às melhores práticas de



mercado e à agenda ESG. A atualização considerou as transformações legais e regulatórias implementadas desde a versão anterior (2018), incorporando conformidade com a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD) e o Decreto 11.129/2022.

As principais evoluções incluem: novo capítulo sobre Privacidade e Proteção de Dados com diretrizes específicas para tratamento de dados pessoais; incorporação de temas ESG (responsabilidade socioambiental e sustentabilidade); regras claras sobre brindes e presentes em linha com o Decreto Federal nº 10.889/2021; novas vedações, como a proibição do uso de bebidas alcoólicas durante período laboral, atualização dos canais de comunicação, além da implementação de um canal de denúncia externo e independente e a reestruturação do Comitê de Ética.

O novo Código foi disponibilizado em formato digital acessível no site da Firjan, com funcionalidades de busca por assunto e links diretos para os canais de atendimento, facilitando o acesso e a consulta por parte de todos os colaboradores e público de interesse.

Pacto Brasil: Compromisso com a Integridade Corporativa

Em 2025 a Firjan, em conjunto com as suas Instituições, tornou-se signatária do **Pacto Brasil**, programa da Controladoria-Geral da União (CGU) que reúne organizações comprometidas com os mais elevados padrões de integridade, ética e transparência na gestão empresarial.

Mais do que uma adesão formal, a participação no Pacto Brasil representa um posicionamento estratégico: a Firjan e suas Instituições reconhecem que a integridade não é apenas uma exigência regulatória, mas sim um **ativo institucional** que fortalece sua credibilidade, protege seus *stakeholders* e amplifica o impacto no desenvolvimento da indústria fluminense.

Como signatária do Pacto Brasil, a Firjan realiza periodicamente a Autodeclaração de Conformidade, instrumento que permite avaliar objetivamente a aderência do seu Programa de Integridade Corporativa aos requisitos estabelecidos pela CGU.

Este processo vai além de um simples diagnóstico: trata-se de um exercício de transparência e autocrítica institucional. Através da pontuação obtida, é possível mapear com precisão o estágio de maturidade

em cada elemento estruturante de integridade — desde o comprometimento da alta direção até a efetividade dos canais de denúncia, passando pela gestão de riscos, *due diligence* de terceiros e monitoramento contínuo.

A metodologia do Pacto Brasil oferece uma régua de referência nacionalmente reconhecida, permitindo não apenas identificar as fortalezas do Programa, mas principalmente visualizar oportunidades de evolução com base em critérios técnicos objetivos e alinhados às melhores práticas de mercado.

Programa de Privacidade e Proteção de Dados

O SENAI mantém seu **Programa de Privacidade e Proteção de Dados Pessoais**, convergente com o Programa de Integridade, assegurando conformidade com a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) e fortalecendo a confiança de colaboradores, clientes e parceiros.

Informações detalhadas sobre o Programa de Privacidade e Proteção de Dados estão disponíveis no site da Firjan e suas Instituições: [Nosso programa :: LGPD | Firjan](#)

Treinamentos de Integridade e Compliance – Ações de Cultura e Engajamento



Ao longo de 2025, a Divisão de *Compliance* promoveu extensa agenda de **capacitações em Privacidade e Proteção de Dados** através das Rodadas da Integridade nas Unidades:

Adicionalmente, foram realizadas 5 sessões especializadas para públicos específicos, abordando temas como LGPD, Uso de Inteligências Artificiais, e Assédio Moral e Sexual, demonstrando alto engajamento organizacional com os temas de compliance e ética corporativa.

Foram capacitados no total **567** colaboradores em uma ação conjunta para 12 unidades do SESI-RJ e SENAI-RJ.

A efetividade de um Programa de Integridade corporativa depende fundamentalmente de sua capacidade de permear toda a organização, alcançando colaboradores em diferentes níveis hierárquicos e unidades operacionais. Para garantir essa capilaridade e promover uma cultura de integridade verdadeiramente enraizada no dia a dia das operações, foi estruturada para a Firjan e suas Instituições uma rede de multiplicadores capacitados e comprometidos com a disseminação dos valores éticos e das práticas de compliance.

Os **Guardiões da Compliance**, rede formada por **75 colaboradores** distribuídos estrategicamente nas diversas áreas de negócios, atuam como pontos focais de apoio à disseminação da cultura de compliance em seus departamentos e unidades, fortalecendo a capilaridade do Programa de Integridade.

Semana da Integridade Firjan 2025: evento institucional que reuniu **mais de 2.494 participantes** (presenciais e remotos) em palestras com Diretores Firjan, Especialistas externos, painéis temáticos, workshops práticos e lançamento oficial do Código de Conduta Ética atualizado. O evento incluiu temas relevantes como Inteligência Artificial aplicada ao sistema Firjan, Inovação e Governança e os desafios diários que se encontram no estabelecimento da cultura de integridade. A Semana contou ainda com um dia dedicado ao público externo.

Plano de Comunicação - Integridade, Compliance e Privacidade

O Plano de Comunicação contempla estratégias voltadas às iniciativas de integridade, compliance e privacidade e proteção de dados, com ações direcionadas a ambientes internos e externos.

Principais campanhas realizadas:

- Alertas sobre golpes digitais e proteção de dados em múltiplos canais;
- Governança corporativa e unificação dos comitês;
- Campanhas diversificadas abordando inovação educacional e segurança digital;
- Comunicação da grande final do evento "*Hack e Ética*";
- Campanhas voltadas para reflexão sobre dilemas éticos no ambiente corporativo.

Resultados – Integridade nos Negócios - Público Externo

No atual cenário empresarial, o compliance e a privacidade e proteção de dados pessoais - previstos na legislação – deixaram de ser meros requisitos legais e regulatórios, tornando-se estratégias essenciais para a sustentabilidade e competitividade dos negócios.

Com o apoio da Alta Administração, em 2025 a cultura de Integridade da Firjan e suas Instituições transpôs os limites da própria estrutura interna, estendendo-se às empresas associadas por meio da assessoria para



implantação de programas efetivos de integridade corporativa. Essa atuação promoveu a ética e a transparência organizacional, agregando valor à tomada de decisão, garantindo maior consistência nos processos e contribuindo para a sustentabilidade empresarial.

A iniciativa também traz outros benefícios para as empresas, tais como a prevenção de fraudes e de tratamento indevido de dados; a redução de riscos; a melhoria da gestão interna, a competitividade; retenção de talentos e fortalecimento da reputação institucional.

Os resultados alcançados refletem a efetividade das ações: (i) nas Assessorias de Integridade, foram 11 empresas atendidas com 43 documentos elaborados e com um *Net Promoter Score (NPS)* de 10; nos Treinamentos realizados com as empresas e seus colaboradores, foram 70 organizações atendidas em 32 atendimentos, com um público de 280 pessoas impactadas.

Em outubro de 2025, foi oficialmente instituída a Câmara de Governança Corporativa, vinculada ao Conselho de ESG da Firjan, consolidando um espaço estratégico voltado ao fortalecimento das práticas empresariais

responsáveis. A iniciativa nasceu com a missão de fomentar a integridade como vetor de competitividade, estruturando-se em Grupos de Trabalho especializados em Compliance e em Proteção de Dados, que passaram a atuar de forma integrada na construção de diretrizes e ações concretas.

Ao longo de sua fase inicial, foram realizadas cinco reuniões, cada uma reunindo em média 20 participantes, entre representantes de 14 empresas de destaque sediadas no Estado do Rio de Janeiro. Esses encontros proporcionaram debates qualificados, troca de experiências e alinhamento de boas práticas, criando um ambiente colaborativo voltado à inovação em governança. O esforço coletivo culminou em um marco relevante: a formalização de uma parceria institucional com a Controladoria-Geral da União (CGU), em que a Firjan passou a atuar como Apoiadora Institucional do Pacto Brasil. Essa cooperação reforça o compromisso da Câmara com a promoção da ética corporativa e da transparência, ampliando o alcance das iniciativas e fortalecendo o papel das empresas fluminenses no cenário nacional.

A conscientização de profissionais que atuam em ambientes corporativos cada vez mais complexos, desafiadores e dinâmicos, assim como de estudantes que se preparam para ingressar no mercado de trabalho, constitui um pilar essencial para fortalecer a cultura ética nas organizações e na sociedade.

Um dos destaques das ações voltadas aos estudantes foi o *Hack* e Ética, iniciativa que busca sensibilizar e capacitar alunos sobre a importância da cultura ética no ambiente corporativo e social, tendo como ápice a realização de um *hackathon*. Em 2025, o projeto foi desenvolvido em parceria com o Eticalizando e contou com o apoio do escritório Prado Vidigal, trazendo como tema central o uso ético das Inteligências Artificiais. Os resultados demonstraram o alcance e a força da iniciativa: 1.481 alunos inscritos; 353 equipes participantes; 36 Unidades do SESI-RJ e SENAI-RJ envolvidas; além de 14 alunos mentorados em parceria com o SEBRAE-RJ.

Outra ação para alunos do SESI-RJ e do SENAI-RJ, as Rodadas de Integridade, se consolidaram como uma iniciativa de grande relevância. Essas ações, voltadas à capacitação em integridade, também abordaram o uso ético das



Inteligências Artificiais, alcançando 1.162 estudantes, em 11 Unidades.

Reforçando seu compromisso com a promoção da cultura de integridade nas empresas, a Firjan, em conjunto com as suas Instituições, conquistou em 2025 a posição de finalista no Prêmio de Compliance da Confederação Nacional das Indústrias (CNI). Esse reconhecimento evidencia o impacto das práticas desenvolvidas e fortalece a missão da instituição de apoiar seus associados. A Instituição seguirá oferecendo assessorias e treinamentos gratuitos voltados às empresas associadas e sindicatos filiados. Para saber mais, entre em contato pelo e-mail integridade@firjan.com.br.

Resultados – Gestão de Riscos e Controles

No que se refere a Gestão de Riscos e Controle Internos, cumpre ressaltar que o modelo de Gestão de Riscos do SENAI-RJ é considerado instrumento essencial à obtenção dos objetivos estratégicos, visão e missão da entidade. A aplicação do modelo proporciona segurança adequada quanto à eficácia do monitoramento de vulnerabilidades que possam interferir no desempenho institucional.

A classificação dos riscos da entidade segue as metodologias internas elaboradas com base no COSO (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*), desta forma, os riscos inerentes ao ambiente de negócios do SENAI-RJ estão sendo avaliados a partir de práticas de gestão que permitem o seu monitoramento e controle.

Destaca-se que o modelo também traz a atuação dos Guardiões de Riscos em suas respectivas gerências ou unidades, contribuindo para a consolidação da cultura de gestão de riscos e dos controles internos, em conexão com as atividades da Gerência de Integridade Corporativa. No exercício de 2025, foram designados 115 (cento e quinze) guardiões de riscos.

Nesse contexto, cumpre ressaltar que a Rede de Integridade Corporativa representa a capilarização do Programa de Integridade na entidade na busca do fomento e no apoio da consolidação da cultura de integridade corporativa e avaliação de riscos e controles internos, sendo imprescindível destacar que a atuação dos Guardiões de Riscos está pautada nas seguintes premissas:

I - Disseminar a cultura de Gestão de Riscos entre seus pares na entidade;

II - Auxiliar na construção e análise da Matriz de Riscos;

III – Descrever e monitorar Controles Internos;

IV - Ser o ponto focal de Gestão de Riscos na Gerência/Unidade; e

V - Orientar colaboradores sobre Gestão de Risco e Controles Internos.

Em continuidade à aplicação do modelo de Gestão de Riscos da entidade que segue se aperfeiçoando ininterruptamente desde seu lançamento, durante o exercício de 2025 foram executados 10 (dez) projetos de levantamento de riscos e controles internos junto a 10 (dez) Gerências, sendo 6 (seis) destas gerências como foco em processos estratégicos. Destes 10 (dez) projetos, 5 (cinco) foram concluídos no exercício e 5 (cinco) estão em fase final de execução.

Assim, considerando os trabalhos acima mencionados, bem como o histórico da Matriz de Riscos Institucional, contemplando a Firjan e suas Instituições, até o término do exercício de 2025, temos mapeados 407 (quatrocentos e

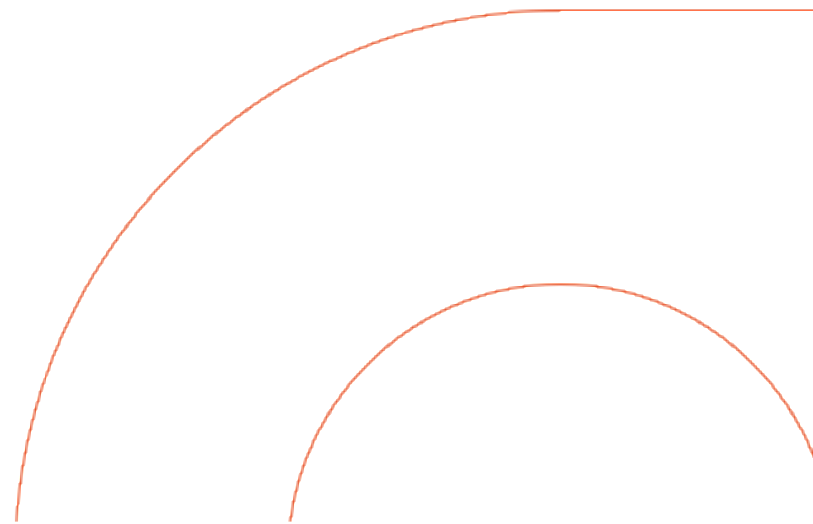


sete) riscos referentes a 136 (cento e trintas e seis) subprocessos, vinculados a 102 (cento e dois) processos organizacionais, sendo

oportuno apresentar a quantidade de riscos pertencentes a cada categoria e seu nível de exposição, conforme abaixo:

Riscos por Categoria		
Categoria	Quantidade	Percentual
Operacional	218	54%
Conformidade	85	21%
Financeiro	58	14%
Imagem	26	6%
Estratégico	13	3%
Corrupção	4	1%
Político	3	1%
TOTAL	407	100%

Riscos por Nível		
Nível	Quantidade	Percentual
Muito baixo	16	4%
Baixo	62	15%
Médio	175	43%
Alto	114	28%
Muito alto	40	10%
TOTAL	407	100%



Gestão Estratégica de Recursos

O SENAI-RJ está alinhado ao foco de atuação de **Gestão Estratégica de Recursos**, por meio do

objetivo **14- Gerir recursos com efetividade e sustentabilidade**.

Para mensuração dos resultados os seguintes indicadores foram acompanhados:




PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO SISTÊMICO 2025-2027				
OBJETIVO	INDICADOR	META 2025	RESULTADO 2025	% REALIZAÇÃO
14- Gerir recursos com efetividade e sustentabilidade	14.1- Percentual da destinação da gratuidade para áreas técnicas e estratégicas para a indústria	26,8%	39,8%	148,5%
	14.2- Expansão das receitas de serviços e convênios	R\$70.867.535,00	R\$106.145.521,29	149,8%


Fonte: SENAI_Plano Estratégico 2025-2027_Resultados_4º Tri


Análise dos indicadores estratégicos

O indicador **14.1- Percentual da destinação da gratuidade para áreas técnicas e estratégicas para a indústria** apresentou resultado significativamente superior à meta anual, com 39,8% de destinação da gratuidade, alcançando 148,5% de realização. O desempenho mantém-se alinhado ao planejado ao longo de todo o exercício, reforçando o direcionamento estratégico da oferta de gratuidade para áreas técnicas prioritárias e alinhadas às demandas da indústria.

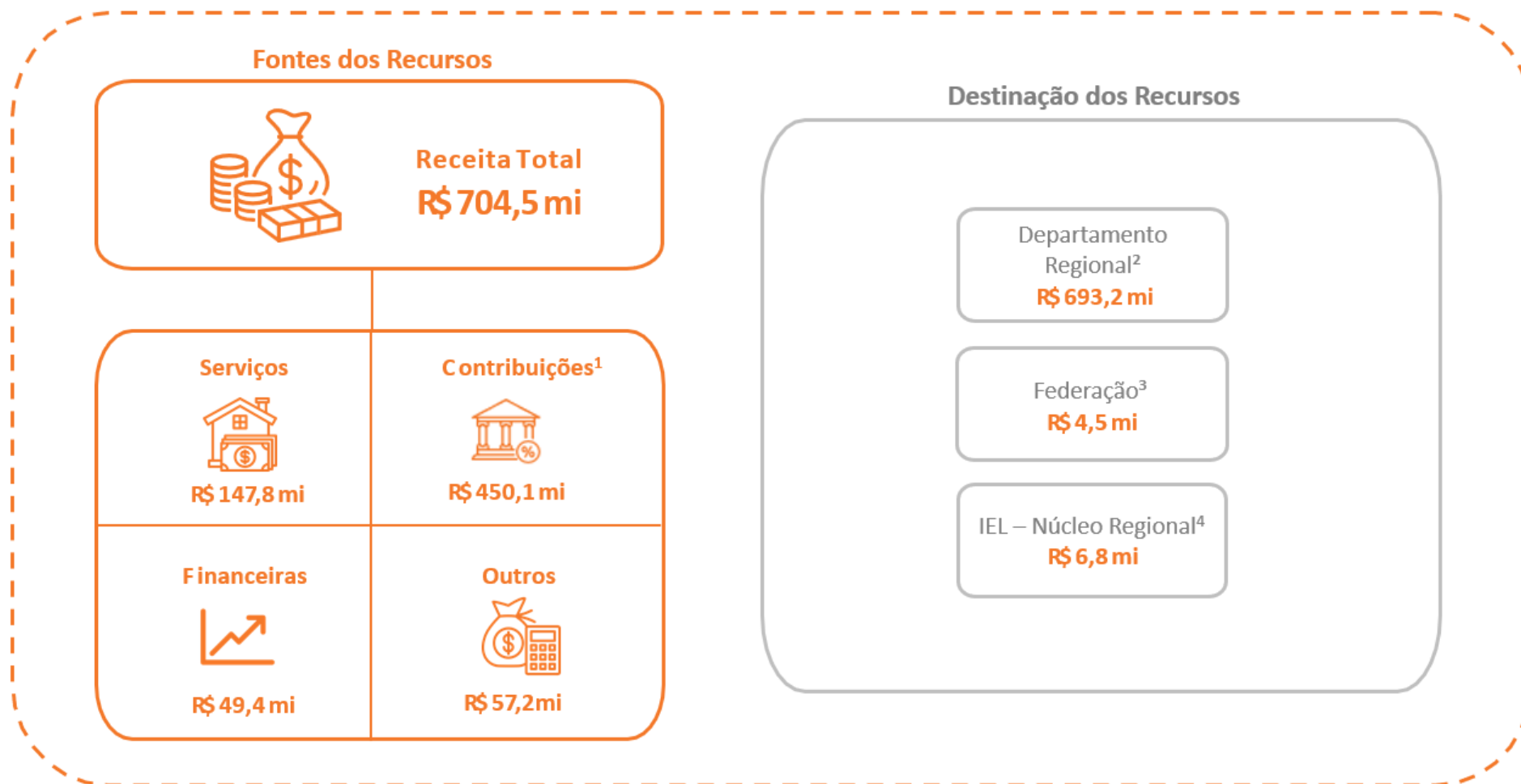
O resultado positivo no indicador **14.2- Expansão das receitas de serviços e convênios** considera a comparação do ano fechado de 2025 com o ano fechado de 2023. Em relação à meta estabelecida para 2025, o desempenho alcançou 149,8%, demonstrando um incremento significativo nas receitas de serviços e convênios.

PROGRAMA DE EFICIÊNCIA DA GESTÃO 2024-2026						
CLASSIFICAÇÃO	INDICADOR	MARGEM INFERIOR	META 2025	MARGEM SUPERIOR	RESULTADO 2025	
EFICIÊNCIA	Percentual de recursos destinados às atividades-fim Margem de variação 2025: (-6,2%)	80,6%	85,9%		83,6%	
EFICIÊNCIA	Impacto da folha de pessoal no orçamento Margem de variação 2025: (+16,6%)		52,7%	61,4%	57,2%	
EFICIÊNCIA	Percentual de Receita de STI sobre a receita de contribuição compulsória Não possui margem de variação		10,0%		21,9%	

 Resultado dentro da Margem Pactuada

 Resultado fora da Margem Pactuada

Fonte e Destinação de Recursos



1 - Contribuição direta e indireta sobre a folha de pagamento

2 - Valores que efetivamente ficam no Departamento Regional para execução do Plano de Ação e Orçamento 2024 da Entidade

3 - Repasse de até 1% da receita regional (Art. 34, alínea 'q', do Regimento do SENAI)

4 - Repasse de até 1,5% sobre a dotação orçamentária (Resolução 379/2009)



Destinação Regimental dos Recursos para Gratuidade

De acordo com o Art. 68 §1º do Regimento do SENAI, entende-se como Receita Líquida de Contribuição Compulsória (RLCC), o valor correspondente a 92,5% (noventa e dois inteiros e cinco décimos por cento) da Receita Bruta de Contribuição Compulsória (RBCC).

Em 2008 foram incorporados ao Regimento do SENAI dispositivos normativos para ampliação gradual da oferta de vagas gratuitas nos Cursos Técnicos e de Formação Inicial e Continuada sendo, a partir de 2014, a meta de 66,66% da Receita Líquida de Contribuição Compulsória.

Adicionalmente, para apuração da gratuidade regimental, são utilizadas as despesas realizadas com custeio, investimento e gestão, vinculadas à educação profissional e tecnológica, conforme estabelecido no Art. 10, §3º Regimento do SENAI.

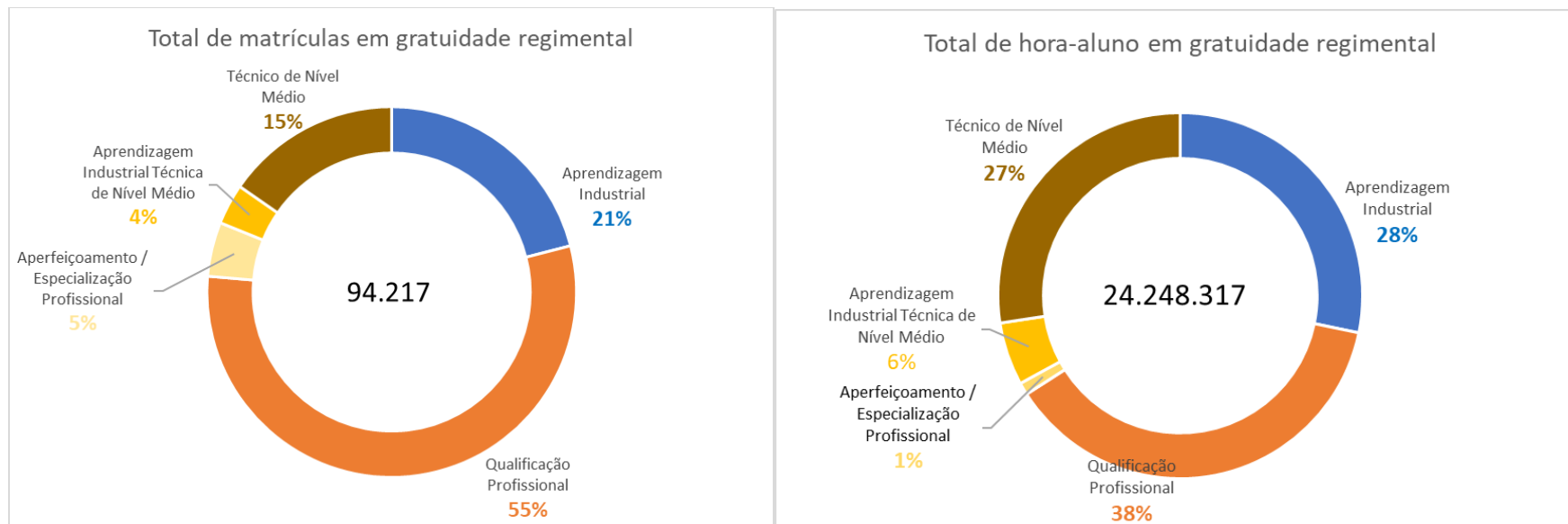
[Gratuidade | Firjan](#)

Gratuidade

A oferta de vagas gratuitas nos Cursos Técnicos e de Formação Inicial e Continuada do SENAI-RJ contribui para sua relevância na sociedade, trabalhadores e indústria, evidenciando

impactos gerados com pessoas beneficiadas e setores atendidos.

Abaixo são apresentados os resultados de matrículas e hora-aluno realizados em gratuidade regimental no exercício de 2025:



Fonte: SENAI-RJ – Simulador da Gratuidade – Fechamento 2025

Observa-se que os cursos de qualificação profissional, que possuem carga horária a partir

de 160h, possuem maior representatividade no quantitativo de hora-aluno, seguidos dos

cursos de aprendizagem industrial com cargas horárias a partir de 400 horas.

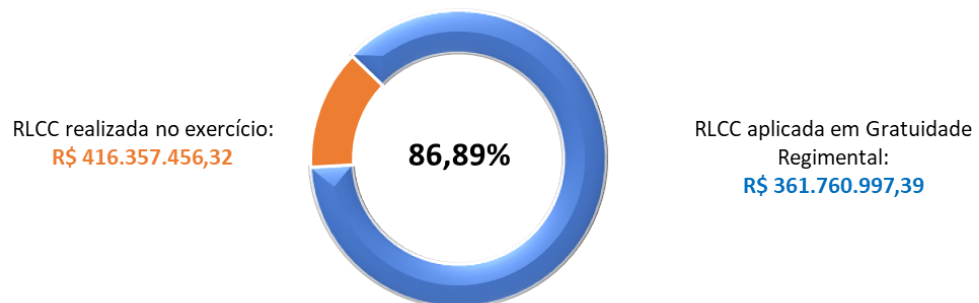


Resultados

A viabilização dessas matrículas e a realização de cerca de 24,2 milhões de hora-aluno, em gratuidade regimental em 2025, foi possível

com a aplicação de 86,89% da receita líquida de contribuição compulsória realizada no exercício, o que corresponde a R\$ 361,8

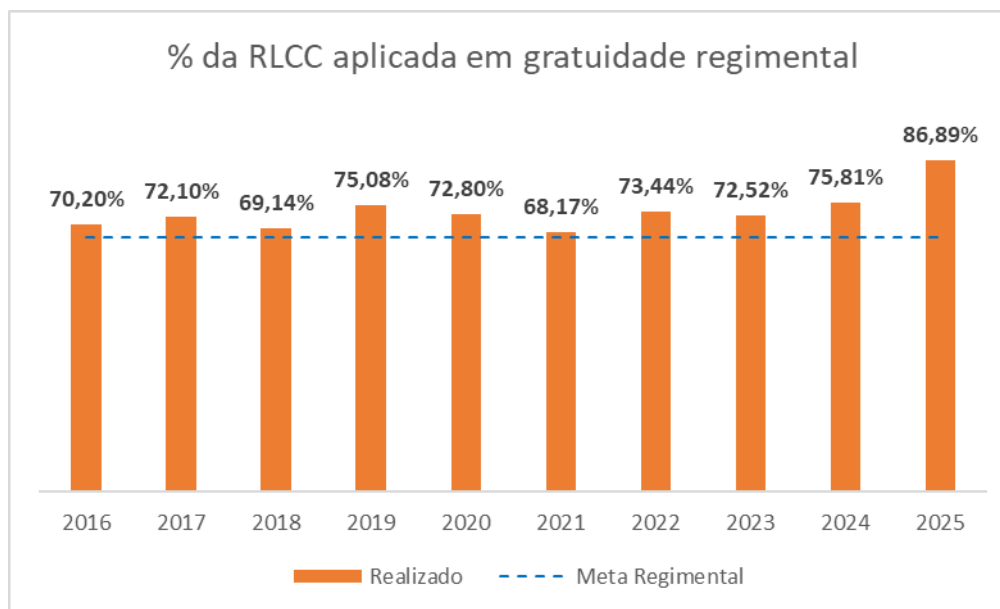
milhões, superando a meta regimental de 66,66%.



Fonte: SENAI-RJ – Simulador da Gratuidade – Fechamento 2025

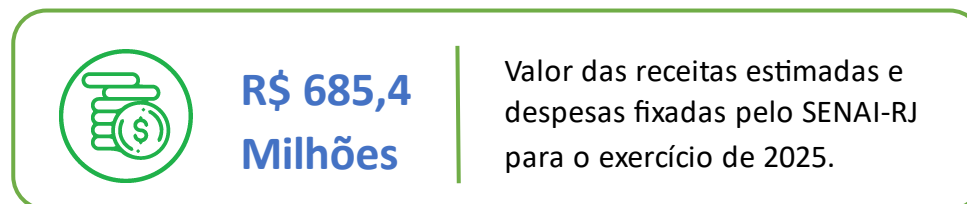


Evolução de Cumprimento da Gratuidade



Fonte: Gerência de Controle e Orçamento - GEC

Gestão Orçamentária e Financeira



Fonte: Sistema Sollus FPA

A formulação do orçamento é precedida da etapa de montagem e análise de cenários, pré-planejamento da cadeia de valor do SENAI-RJ, que conta com a participação da direção em conjunto com as áreas de produto e tem como documento orientador o Planejamento Estratégico do Departamento Nacional e Regional, bem como as premissas básicas definidas pela alta gestão.

Nessa etapa são definidas as iniciativas para o respectivo exercício, as quais constam do documento de Plano de Ação e Orçamento,

submetido à aprovação do Conselho Regional do SENAI e encaminhado para o Conselho Nacional do SENAI. Em uma fase seguinte é realizado o planejamento tático/operacional das iniciativas aprovadas com a participação de todas as áreas da empresa.

O Plano de Ação e Orçamento foi elaborado em conformidade com o Manual de Procedimentos Orçamentários e de Produção do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial, aprovado pela Resolução nº 45/2016 do Conselho Nacional do SENAI, com o Plano de Contas e

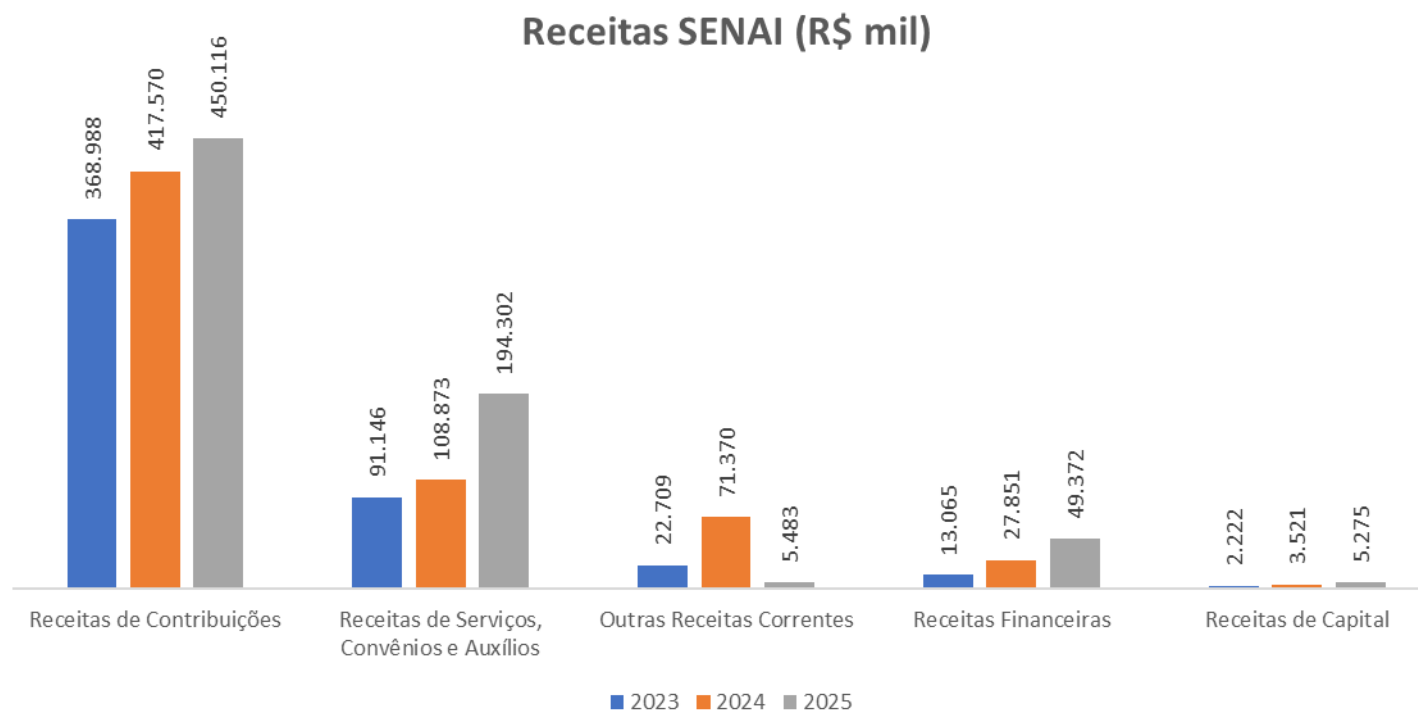
Manual de Padronização Contábil do Sistema Indústria, aprovado pelo Ato Resolutório 391/2009 e com o Plano de Centros de Responsabilidade de 2025, aprovado pela Resolução 19/2024.

No período de janeiro a dezembro, o SENAI-RJ realizou 97,7% das despesas previstas. As receitas realizadas superaram as previstas em 2,8%. A execução orçamentária do SENAI-RJ pode ser acompanhada por meio do Site da Transparência e Prestação de Contas TCU: [Orçamento e Execução Orçamentária | Firjan](#)



Receitas

As receitas de contribuições representam 64% do total das receitas do SENAI-RJ.



Fonte: Sistema Protheus

Comparando a realização das receitas nos últimos três anos, verifica-se que o SENAI-RJ apresentou um crescimento de 12% (em

valores nominais) em relação ao ano de 2024 e 41% em relação ao ano de 2023.

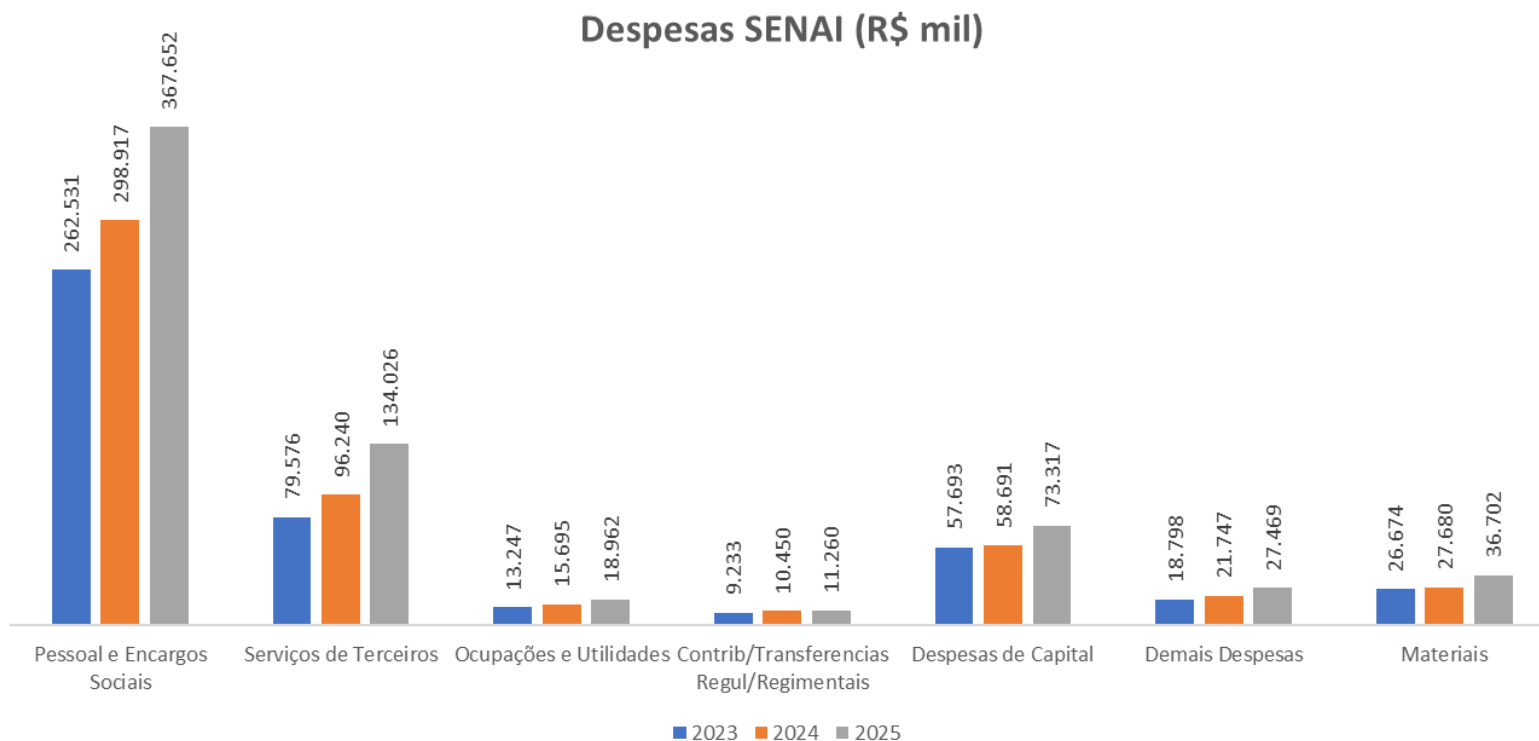
As receitas de serviços/convênios e auxílios apresentaram um crescimento de 113% em relação a 2023.



Despesas

O histórico dos últimos três anos mostra que as despesas mais representativas se referem às de pessoal e encargos sociais e serviços de

terceiros. Tais despesas representam 75% do total.



Fonte: Sistema Protheus

Verifica-se que, no exercício de 2025, as despesas do SENAI-RJ tiveram um aumento de

26% em relação à 2024 e 43% em relação a 2023.

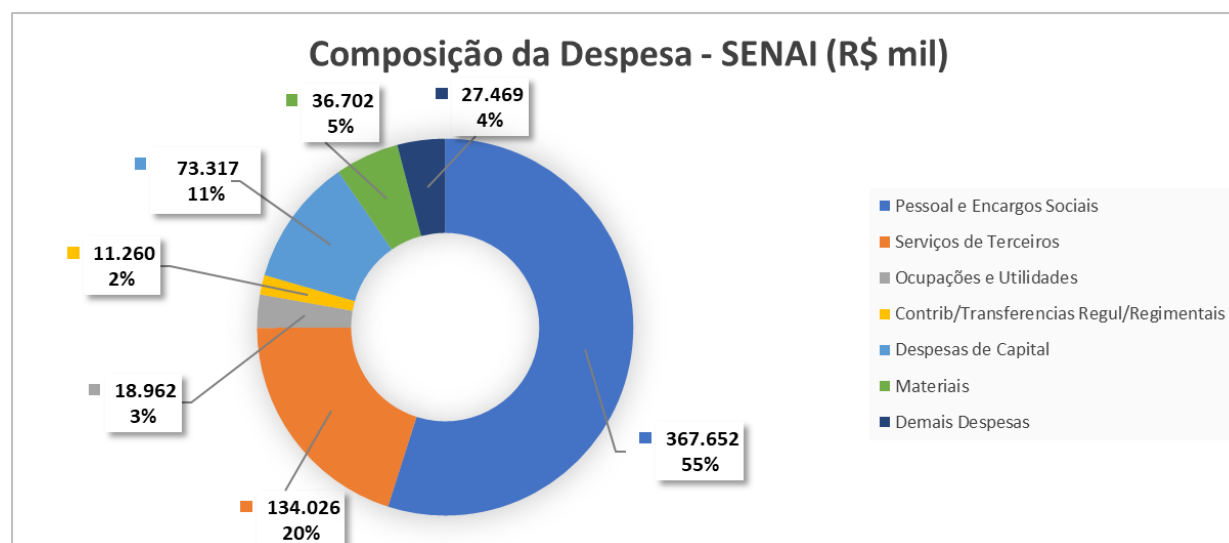
Execução Orçamentária

A receita total realizada no período de janeiro a dezembro de 2025 foi superior à prevista em 2,8%.

Quanto às despesas, o montante realizado alcançou 97,7% da previsão.

Do total das despesas de 2025 do SENAI-RJ, 4% foram destinadas às despesas que são

diretamente ligadas a receita compulsória (contribuições/transferências regulamentares/regimentais, reversão de contribuições às indústrias e arrecadação indireta).



Fonte: Sistema Protheus

Alocação Orçamentária – Finalidade dos Recursos

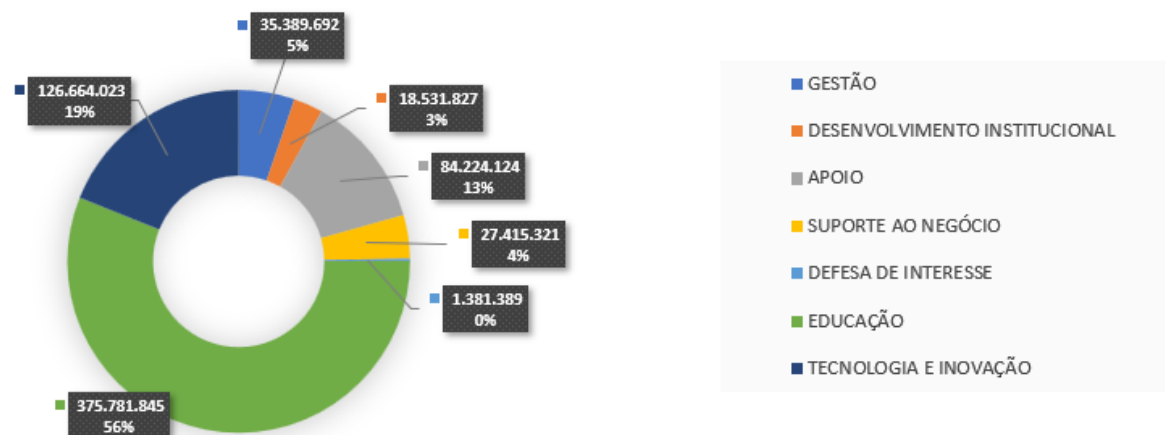
A maior parte dos recursos do SENAI-RJ são alocados à atividade fim, sendo 75% alocado no Negócio e 4% no Suporte ao Negócio. A

principal destinação foi para as iniciativas de Educação.

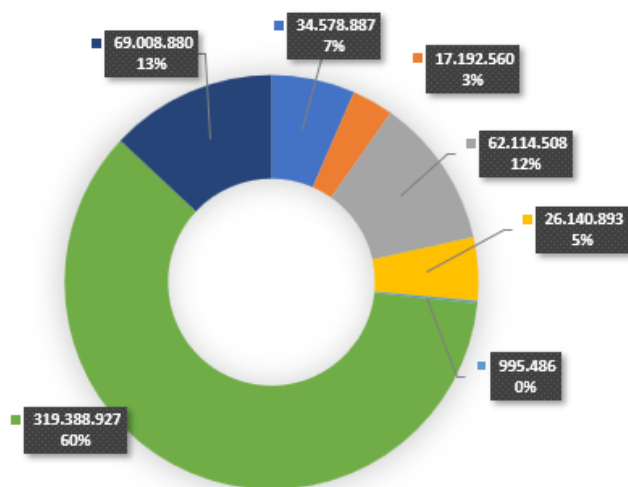
Já as despesas com Gestão e Apoio representam 18% do total realizado.



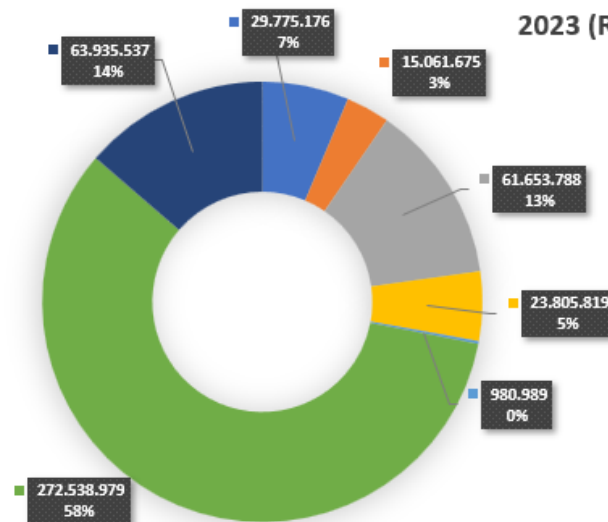
Linha de Atuação
2025 (R\$)



Linha de Atuação
2024 (R\$)



Linha de Atuação
2023 (R\$)



Fonte: Gerência de Controle e Orçamento – GEC



Linhas de Atuação

▶ **Gestão:** contemplam as ações dos órgãos consultivos e deliberativos (Conselhos, Presidência e Diretorias).

▶ **Desenvolvimento Institucional:** contemplam as alocações de recursos para ações necessárias das atividades institucionais das entidades.

▶ **Negócio:** contemplam as linhas de negócio (finalísticas) ou o foco de atuação das entidades.

▶ **Suporte ao Negócio:** serviços de apoio às atividades finalísticas, como: programas relacionados a estudos, pesquisas e avaliações da entidade e da indústria; relacionamento

com o mercado e cooperação técnica nacional e internacional.

▶ **Apoio:** contemplam as atividades de apoio para a Gestão, Desenvolvimento Institucional e Negócio. Ex.: administrativo, financeiro, recursos humanos etc.

Demonstrações Contábeis

As demonstrações contábeis foram elaboradas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, aplicadas ao Setor Público - NBC TSP 11 de 18/10/2018, quando aplicável, segundo a padronização e as peculiaridades do Plano de Contas e Manual de Padronização do Sistema Indústria, aprovado pelo Conselho Nacional do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial, em conformidade com a Lei nº 4.320/64 de 17 de março de 1964 e da Lei Complementar nº 101/2000.

Demonstração contábil/notas explicativas	Endereço para acesso
Balanço Patrimonial	https://www.firjan.com.br/senai-transparencia/transparencia/demonstracoes-contabeis/
Balanço Orçamentário	
Balanço financeiro	
Demonstração das Variações Patrimoniais	
Demonstração de Fluxo de Caixa	
Demonstração da Mutação do Patrim�nio Líquido	
Notas Explicativas	

Fonte: Sistema Protheus



ANEXOS

IDENTIFICAÇÃO DA UPC – UNIDADE PRESTADORA DE CONTAS

SERVIÇO NACIONAL DA APRENDIZAGEM INDUSTRIAL SENAI DEPARTAMENTO REGIONAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO	
Serviço Social Autônomo, criado pelo Decreto-Lei nº 4.048/42, de 22 de junho de 1942	
Natureza Jurídica	Pessoa Jurídica de Direito Privado
CNPJ	03.848.688/0001-52
Telefone	(021) 3610-6027
Endereço	Avenida Graça Aranha 01 - Centro, Rio de Janeiro/RJ – CEP.: 20.030-002
Página na internet	https://www.firjan.com.br/senai
Portal da Transparência	https://www.firjan.com.br/senai-transparencia

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.

Atuação dos Produtos

Educação Profissional e Superior

O ano de 2025 foi guiado por um compromisso estratégico claro: alinhar nossa atuação operacional às políticas nacionais e estaduais de Educação Profissional e, de forma mais profunda, intensificar os esforços para concretizar as diretrizes institucionais centrais do SENAI-RJ. Essas diretrizes, que funcionam como nossos Planos de Referência, são: a construção de um portfólio aderente à demanda da indústria, a garantia inegociável da qualidade da formação e a busca contínua pela produtividade econômica de nossas operações. Foi com base nesse tripé que as ações estruturantes do Plano Integrado Firjan 2025-2026 foram desdobradas e executadas, visando superar metas e ampliar o impacto da Educação Profissional.



1. Portfólio Adequado à Demanda da Indústria: Sintonia Estratégica com o Futuro Produtivo. Reconhecemos que a adequação do portfólio aos desafios econômicos e tecnológicos da indústria é condição fundamental para cumprirmos nossa função social e regimental. Em 2025, superamos a reatividade, adotando uma postura proativa de gestão estratégica.

Centro de Referência em TI-DigiTech: A implantação do CR-TI DigiTech foi a resposta concreta ao diagnóstico de que a Tecnologia da Informação é o cerne da nova indústria. Mais do que um novo espaço, é um hub estratégico para formação e aperfeiçoamento em Cibersegurança, IA, Nuvem e IoT, posicionando o SENAI-RJ como parceiro indispensável para a transformação digital das empresas fluminenses.

Revisão do Processo de Desenvolvimento de Produtos: Agilizamos e modernizamos o ciclo de criação e atualização de cursos e recursos educacionais. Esse ganho de eficiência é crucial para responder com velocidade às demandas identificadas nos Comitês Técnicos Setoriais e às sinalizações da Nova Política Industrial Brasileira.

2. Qualidade da Educação Profissional: Excelência como Alicerce da Reputação. A garantia da qualidade da formação é inegociável, pois é o alicerce tanto da inserção produtiva de jovens quanto da reputação institucional. Em 2025, investimos em

mecanismos robustos de aprimoramento contínuo.

Programa de Pós-Graduação em Gestão Escolar: Ao capacitar coordenadores e gestores com base na Matriz Nacional de Competências, investimos na liderança pedagógica. Gestores mais preparados são a primeira linha de garantia de padrões elevados e práticas inovadoras em todas as unidades.

Novo Modelo para a Olimpíada do Conhecimento/WorldSkills: Evuímos de uma participação focada no aprendizado para uma estratégia de excelência e alto rendimento. A busca por medalhas e a identificação de talentos tornaram-se ferramentas poderosas para elevar o patamar técnico de instrutores e currículos, refletindo diretamente na qualidade da formação ofertada.

Política de Convívio Escolar e Rede de Psicólogos: Entendemos que a qualidade técnica é indissociável do bem-estar psicossocial. A ampliação dos estudos para implantação desta política e a contratação de psicólogos escolares representam um investimento no desenvolvimento integral do estudante, criando ambientes mais acolhedores, seguros e propícios à aprendizagem de alto nível.

Frente ao resultado SENAI-RJ 2025 no Sistema de Avaliação da Educação Profissional - SAEP evidenciou um cenário de desafios e oportunidades. Após um período de alto desempenho, registramos em 2025 um Indicador de Desempenho da Avaliação Profissional – IDAP aquém do esperado. Esse resultado nos levou a necessidade de realinhamento sistêmico e foco estratégico. Diante deste quadro, desenvolvemos um Plano de Ação robusto e integrado, estruturado em seis dimensões essenciais e desdobrado quarenta ações concretas, de curto, médio e longo prazo, que atuam de forma sinérgica para recompor nosso desempenho e reposicionar o SENAI-RJ como referência nacional na Educação Profissional. Este plano não é apenas reativo aos dados do SAEP, mas representa um compromisso com a transformação pedagógica e a gestão baseada em evidências. Trata-se de um conjunto de ações edificantes, projetadas para construir uma base sólida e duradoura, garantindo que cada iniciativa contribua para resultados cada vez mais robustos e consistentes ao longo do tempo.


Participação em grupos de trabalhos nacional, em especial com foco nas etapas de concepção, aplicação e avaliação do SAEP – Sistema de Avaliação da Educação Profissional do SENAI.

Por outro lado, o SENAI-RJ avançou positivamente nas pesquisas nacional e estadual, junto aos nossos egressos, no tocante a empregabilidade e nível de satisfação.

3. Produtividade Econômica da Educação Profissional: Eficiência que Gera Oportunidade. Buscamos uma visão de economicidade que evite desperdícios e otimize a aplicação de recursos, permitindo reinvestir na qualidade e ampliar o acesso.

Especialização Técnica Profissional (Pós-Técnico): O início da oferta desta nova modalidade cria um modelo de negócio educacional, voltado para um público de egressos e profissionais já atuantes. Ele diversifica as fontes de receita e otimiza a infraestrutura existente, gerando valor tanto para o aluno, com especialização, quanto para a instituição, com maior produtividade dos ativos.

Eficiência Operacional dos Processos: A revisão dos processos de desenvolvimento e a gestão por dados do portfólio têm um impacto direto na produtividade interna. Reduzem retrabalho, direcionam investimentos com mais precisão e liberam capacidade da equipe para atividades de maior valor agregado, como inovação e atendimento personalizado.



Adicionalmente, importante registrar os avanços foram também realizados em novas tecnologias, cabendo destacar a ampliação dos recursos digitais educacionais, dos SENAI FabLabs e a adesão ao Programa SENAI de Inteligência Artificial Industrial, ratificando o compromisso do SENAI-RJ com a ampliação tecnológicas educacionais. Destaca-se, também, as inovações significativas nas metodologias de análise de conformidade pedagógica - ACE pedagógica e técnica das escolas e em diagnósticos com base em avaliações de larga escala foram realizados também, e deverão contribuir para o desenvolvimento dos resultados futuros.

Conclusão e Perspectivas: Um Ciclo Virtuoso em Movimento

Em 2025, demonstramos que os três Planos de Referência: Portfólio Adequado, Qualidade Garantida e Produtividade Econômica, não são dimensões isoladas, mas vértices de um ciclo virtuoso. Um portfólio aderente atrai alunos e atende à indústria, o que sustenta a produtividade. A produtividade, por sua vez, gera recursos que podem ser reinvestidos em qualidade (infraestrutura, formação de gestores, suporte psicossocial). E a qualidade resultante fortalece a reputação, que atrai novas demandas e fecha o ciclo, realimentando a necessidade de um portfólio sempre atualizado.

Os alicerces construídos em 2025 nos colocam em uma posição fortalecida para os desafios dos próximos anos. A tarefa contínua será gerir esse ciclo com agilidade e visão estratégica, assegurando que a Educação Profissional do SENAI-RJ siga sendo um motor potente para o desenvolvimento de competências, a inovação industrial e a geração de oportunidades no estado do Rio de Janeiro.

Passamos agora a apresentar de forma mais detalhada as ações estruturantes da Educação Profissional, em sintonia com o previsto no Plano de Ação Educação e Cultura elaborado para 2025.

Ações Estruturantes

Expansão da Oferta e Implantação de Centro de Referência em TI - DigiTech

Inaugurado o Centro de Referência em TIC – DigiTech, que visa ampliar oferta de cursos na área de TI, sendo um dos mercados de trabalho que mais crescem e carecem de qualificação contínua no Brasil e no mundo, tendo como pilares a Inteligência Artificial, Computação em Nuvem, Cibersegurança e Experiências Imersivas.

Contando com parcerias estratégica como a AWS (Amazon), Microsoft, Google, Oracle, Cisco, Rustcon, EcoTrust, Fortinet, dentre outros, possui mais de 2.500m² e infraestrutura de ponta, o espaço conta com laboratórios de software, hardware e de Infraestrutura de redes, arena de cibersegurança e gamers, ambiente de inteligência artificial, espaço DEV (Desenvolvedor de Sistemas), o DigiTech poderá formar mais de 9 mil novos profissionais por ano.

Como Impacto Institucional, podemos destacar:

- Estimular a formação profissional, contribuir para a transformação digital da indústria e para transformar o Rio na capital da inteligência artificial.
- O Centro também atuará em rede para disseminar uma formação de excelência em todo o estado, com núcleos avançados na Casa Firjan, no Rio, e nas unidades Firjan SENAI em Duque de Caxias, Macaé, Niterói, Petrópolis e Volta Redonda, cidades identificadas como polos emergentes de empregabilidade e capacitação em Tecnologia da Informação e Comunicação - TIC, reunindo mais de 60% dos vínculos formais do setor no estado.



Pós-graduação em Gestão Escolar para Coordenadores Operacionais e outros Profissionais

A realização da Pós-graduação em Gestão Escolar na Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-Rio) é o passo fundamental para que os coordenadores, mesmo sem formação pedagógica inicial, possam exercer sua função com o domínio técnico e o conhecimento pedagógico necessários para a excelência educacional que o SENAI-RJ busca oferecer, além de ser um movimento estratégico e indispensável para a instituição. Muitos desses profissionais possuem formação técnica ou especializada, mas precisam de uma base pedagógica formal, logo, este curso atua como um pilar de sustentação, preenchendo essa lacuna essencial.

A formação em Gestão Escolar transcende a mera administração, fornecendo aos coordenadores o conhecimento sobre processos de ensino-aprendizagem, avaliação educacional e, criticamente, sobre o desenvolvimento docente. Isso lhes permite não apenas gerenciar recursos, mas também

liderar a qualidade do processo pedagógico em si, garantindo que a educação profissional e tecnológica esteja alinhada com as metodologias mais eficazes e inovadoras. O resultado direto é uma gestão escolar mais estratégica, eficiente e padronizada entre as unidades, elevando o padrão de excelência do SENAI-RJ e assegurando que a instituição mantenha sua posição de vanguarda na educação, preparando os coordenadores para tomar decisões que impactam positivamente a permanência e o sucesso dos estudantes no ambiente de formação.



WorldSkills

Estrategicamente, o **SENAI-RJ** passou a adotar como foco a elevação de sua performance nas competições nacional e

internacional, não desconsiderando a avaliação e o aperfeiçoamento permanente das nossas ações educativas.

Visando nossa participação na *WorldSkills* 2028 – Japão, realizamos em 2025 as etapas regionais e estadual, tendo como base a etapa escolar ocorrida no final de 2024.

Durante as provas os alunos(a) demonstraram habilidades técnicas individuais e coletivas para executar as atividades específicas de cada uma das ocupações profissionais.

Na etapa nacional o SENAI-RJ participou com **21 ocupações técnicas, distribuídas em áreas-chave para a indústria, incluindo:**

- **Manufatura e Engenharia:** Mecânica Industrial, Soldagem, Manufatura Aditiva;
- **Tecnologia da Informação:** Soluções em Software para Negócios, Tecnologias Web, Computação em Nuvem, Segurança Cibernética, Gestão de Redes TI;
- **Construção Civil:** Instalações Elétricas Prediais, Construção em Alvenaria, Construção Digital (BIM);

- **Design e Moda:** Tecnologia em Design Gráfico, Arte Digital (Games 3D), Joalheria;
- **Indústria e Logística:** Indústria 4.0, Tecnologia Automotiva, Integração de Sistemas Robóticos, Logística & Envio Internacional.



Principais Destaques:

Medalha de Prata



- Gestão de Sistemas de Redes TI
- Soldagem
- Manufatura Aditiva
- Logística & Envio Internacional

Medalha de Bronze



- Tecnologias Web
- Joalheria
- Panificação
- Tecnologia de Design Gráfico

Medalha de Excelência



- Tecnologia de Energia Verde
- Instalações Elétricas Prediais
- Indústria 4.0
- Construção Digital BIM

Programa de Revisão de Portfólio de Cursos

A revisão de portfólio, estruturado em três dimensões, é um processo contínuo e fundamental para garantir que a oferta educacional da instituição se mantenha relevante, competitiva e alinhada às necessidades do mercado e aos objetivos estratégicos.

O processo de revisão tem como objetivos:

1. Garantir a Aderência às Demandas da Indústria:

- a. Assegurar que a oferta de cursos esteja adaptada às necessidades atuais do mercado de trabalho, fornecendo aos alunos as competências mais relevantes para sua futura carreira.
- b. Utilizar estudos prospectivos (como a Discussão da Nova Indústria Brasil - NIB, mapa de emprego e os estudos ocupacionais) e escutas técnicas para fundamentar a adequação da oferta.

2. Otimizar o Portfólio:

- a. Realizar uma triagem técnica com foco na exclusão de cursos obsoletos, sobrepostos ou com baixa performance.
- b. Atualizar o portfólio com classificações claras: manter, excluir, renomear ou atualizar.

3. Impulsionar a Inovação e a Qualidade:

- a. Estimular a inovação no desenvolvimento e criação de novos cursos e recursos, promovendo a atualização curricular e metodológica.
- b. Contribuir para a manutenção de um portfólio de cursos e recursos adequados, visando principalmente a melhoria da qualidade da formação dos egressos.



Programa de Desenvolvimento de Equipes de Educação Profissional 2025

Com o propósito de formação continuada das equipes da Educação Profissional, foram realizadas ao longo do ano diversas ações com vistas ao desenvolvimento e atualização de conhecimentos pedagógicos, técnicos e tecnológicos específicos referentes aos processos educacionais e industriais, discutindo e propondo novos processos, procedimentos e tecnologias relativos à educação profissional.

Durante as ações, instrutores, técnicos de educação, pedagogos, coordenadores, bibliotecários, secretários escolares e demais colaboradores, além das formações, tiveram a oportunidade de realizar integração com colaboradores de outras áreas, estabelecendo

um relacionamento em rede que, permitiu uma rica troca de informações, numa visão colaborativa e de crescimento profissional.



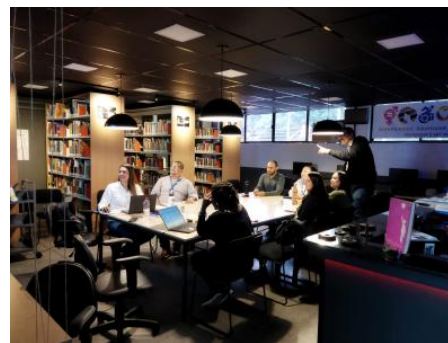
Análise de Conformidade Escolar - Pedagógica

A Análise de Conformidade Escolar – Pedagógica (ACE) foi conduzida como parte do processo de acompanhamento pedagógico e avaliação das Unidades Firjan SENAI, com o propósito de verificar a aderência das escolas às normas, sistemáticas e regimento escolar com vistas ao Manual Técnico, que orientam a oferta da educação profissional no SENAI. O processo avaliativo buscou identificar conformidades nos procedimentos adotados pelas Unidades, bem como apontar oportunidades de melhoria que assegurem a qualidade das operações, o alinhamento às

diretrizes estabelecidas e a manutenção de práticas éticas e responsáveis.

A ACE foi realizada por meio de verificações documentais e observações presenciais nos ambientes de aprendizagem, conduzidas pelos Analistas de Educação. A avaliação contemplou o planejamento da oferta e portfólio; equipe, organização, processos e ambientes; secretaria escolar; técnico e pedagógico; biblioteca; metodologia e prática docente; indicadores educacionais; e qualidade da informação.

Com isso, consolidou-se um processo avaliativo integrado ao cotidiano das Unidades, com foco no fortalecimento da cultura de avaliação, no aprimoramento contínuo das práticas institucionais e na promoção de resultados do processo de ensino – aprendizagem, além da qualidade do acompanhamento pedagógico.



Análise de Conformidade Escolar- Técnica e de Infraestrutura

A Análise de Conformidade Escolar – Técnica e de Infraestrutura (ACE) foi conduzida como parte do processo de acompanhamento técnico das Unidades Firjan SENAI, com o propósito de verificar a aderência das escolas às normas e infraestrutura que orienta a oferta da educação profissional no SENAI. O objetivo principal do processo avaliativo foi identificar áreas em conformidade com os requisitos estabelecidos e apontar oportunidades de melhoria, garantindo operações alinhadas a padrões de qualidade, diretrizes institucionais e ao cumprimento das responsabilidades legais e éticas.

A ACE foi realizada por meio de verificações documentais e observações presenciais nos ambientes de aprendizagem, conduzidas pelos Especialistas de Educação, contemplando elementos essenciais ao funcionamento escolar.

Com isso, consolidou-se um processo avaliativo integrado ao cotidiano das Unidades, com foco no fortalecimento da cultura de avaliação, no aprimoramento contínuo das práticas

institucionais e na promoção de resultados do processo de ensino-aprendizagem. Espera-se, assim, impactar positivamente a qualidade do trabalho nas Unidades Firjan SENAI e da aprendizagem dos alunos da educação profissional, assegurando que a formação técnica atenda às demandas do setor produtivo e às exigências de excelência.



Recursos Educacionais Digitais

As tecnologias imersivas de aprendizagem e as técnicas de simulação favorecem a ambientação do aluno tanto na operação de sistemas industriais e de máquinas quanto na experimentação de hipóteses de falhas nos processos, preparando-o para atuar em situações reais da indústria. Nesse contexto, a simulação virtual, aliada à gamificação como elemento altamente engajador, torna-se um importante facilitador da aprendizagem,

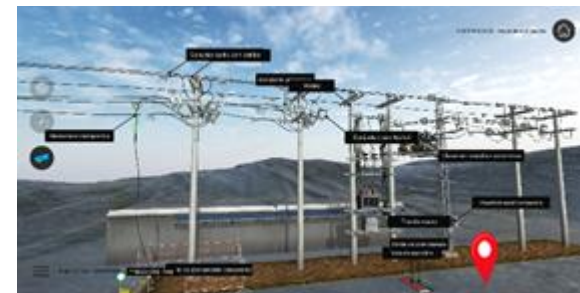
gerando impactos significativos na qualidade do ensino na educação profissional. Por isso, a Gerência de Educação Profissional vem investindo em sua ampliação, seja em quantidade e em qualidade, alinhado as necessidades por área tecnológica, em especial com novos recursos digitais imersivos.

Principais Destaques:

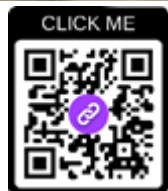
- Em 2025 foram desenvolvidos novos ambientes imersivos nos segmentos: Automação, Automotiva, Construção Civil, Eletricidade, Energia, Logística, Mecânica, Metalurgia, Petróleo e Gás, Refrigeração e Tecnologia da Informação.
- Todos os ambientes foram roteirizados em parceria com nossas Unidades (Instrutores e Técnicos) e desenvolvidos com funcionalidades que ampliam o aprendizado a partir da experiência virtual e imersiva.
- Turbina a vapor – Mecânica (Link: <https://recursosdidaticos.senai.br/recurso-didatico/38131>)



- Rede de distribuição – Eletricidade (Link: <https://recursosdidaticos.senai.br/recurso-didatico/38122>)



- Sistema de aquecimento a gás (Link: <https://recursosdidaticos.senai.br/recurso-didatico/38135>)



Atendimentos Customizados a empresas, governos e outros

A capacidade de desenvolver soluções educacionais customizadas é um dos nossos maiores diferenciais estratégicos. Através de um diagnóstico preciso, transformamos desafios específicos de empresas e governos em programas de capacitação para projetos complexos e de alto valor agregado. Estes atendimentos nos impulsionam na busca

constante de soluções inovadoras e que, de forma sinérgica, subsidiam nossa oferta de cursos.

Nossa flexibilidade metodológica reforça o compromisso do SENAI em ser o vetor de transformação e competitividade para a indústria e a sociedade.



Política de Convivência Escolar

O Projeto de Convívio Escolar avançou para uma nova etapa, aprofundando as ações iniciadas em 2024 e dando sequência ao processo de elaboração do Plano de Convivência Escolar nas unidades Firjan Sesi e SENAI. Após a realização dos diagnósticos e debates sobre socialização, participação estudantil, diversidade, conflitos e situações de violência, o trabalho deste ano concentrou-se

no refinamento das análises e na construção colaborativa de diretrizes que reflitam a realidade e as necessidades das escolas.

As equipes pedagógicas, gestores e consultores externos participaram de encontros formativos, rodas de conversa e oficinas de sistematização, ampliando a compreensão sobre práticas de convivência e fortalecendo a cultura institucional de promoção de ambientes educativos seguros, respeitosos e acolhedores. Além disso, 2025 marcou o início da organização dos conteúdos que integrarão o Plano de Convivência Escolar, com orientações para prevenção de conflitos, mediação, participação dos estudantes e fortalecimento dos vínculos comunitários.

O fomento à criação das Comissões de Convivência também foi um pilar do Grupo de Estudo, bem como a discussão para construção do Protocolo de Enfrentamento ao Racismo de forma coletiva.

Esse movimento permitiu consolidar avanços importantes na compreensão das dinâmicas de convivência, envolvendo diferentes atores da comunidade escolar, para garantir que o documento final reflita princípios de respeito,

equidade, corresponsabilidade e cultura de paz.



Novos Ambientes de Aprendizagem

O SENAI-RJ vem consolidando uma série de iniciativas estratégicas para fortalecer a formação profissional, a inovação tecnológica e o atendimento às demandas emergentes da Indústria 4.0 e 5.0. As iniciativas reforçam o compromisso do SENAI-RJ com a formação para a Indústria 4.0 e com o desenvolvimento regional, discurso reiterado por lideranças do SENAI-RJ, sendo certo que todas essas ações evidenciam o posicionamento da Firjan como protagonista na modernização tecnológica, na qualificação profissional inclusiva e na

promoção de soluções alinhadas às demandas econômicas, sociais e ambientais do estado.

Principais Destaques:

- Centro de Referência em Tecnologia da Informação (CR-TI), que centralizará planejamento, padronização, inovação e oferta de cursos em TI para todo o estado, apoiando-se em laboratórios avançados de Redes, Cibersegurança, Nuvem, IA, Software, IoT e RV/RA.
- Canteiro Escola de Paracambi, voltado para qualificação prática na construção civil e com turmas exclusivas para mulheres
- Laboratório de Manutenção de Veículos Eletrificados em Resende, que forma jovens e agentes públicos em parceria com a Nissan
- Laboratório Modelo de Mini Supermercado de Benfica, referência nacional em refrigeração sustentável com fluidos naturais alinhados à Agenda 2030.
- SENAI FabLab Nova Iguaçu, reconhecido pelo pioneirismo ao seguir o modelo da rede mundial do MIT e por adotar metodologias *Maker* voltadas ao “aprender fazendo”, criatividade, prototipagem e inovação colaborativa.



Cultura na Educação Profissional

O **Projeto Cultura em Ação** é uma iniciativa voltada ao ensino técnico industrial do SENAI, com o propósito de ampliar o acesso dos estudantes à fruição cultural e artística. A proposta parte do entendimento de que a cultura contribui diretamente para o desenvolvimento pessoal e profissional dos alunos, fortalecendo competências como criatividade, comunicação e autoconfiança, fundamentais para atender às exigências do mercado de trabalho.

Durante a concepção do projeto, foi realizada uma pesquisa com os estudantes dos cursos técnicos do SENAI para identificar seus interesses em atividades culturais e compreender o impacto que essas vivências podem ter em seu percurso educativo. Os resultados evidenciaram que ações dessa natureza favorecem o bem-estar, o desenvolvimento socioemocional e a

socialização, reforçando a importância de integrar a cultura ao processo formativo.



Por fim, apresentamos a seguir os principais resultados alcançados pelo SENAI-RJ em Educação Profissional em 2025, iniciando pelo quantitativo e depois os qualitativos.

Em matrículas e em produção hora/aluno por modalidade, comparando o planejado final para 2025 e o realizado.

Matrículas/Modalidade	Metas		Varição
	Realizado 2025	Retificado 2025	%
Educação Profissional e Superior	132.529	102.349	29%
Iniciação Profissional	4.050	1.704	138%
Formação Inicial e Continuada	102.539	78.402	31%
Educação Profissional Técnica de Nível Médio	25.940	22.243	17%

Fonte: Solin – Solução Integradora SENAI Nacional

Modalidade / Hora-Aluno	Metas		Varição
	Realizado 2025	Retificado 2025	%
Educação Profissional e Superior	30.124.099	29.508.322	2%
Iniciação Profissional	54.413	21.903	148%
Formação Inicial e Continuada	19.211.847	17.708.288	8%
Educação Profissional Técnica de Nível Médio	10.857.839	11.778.131	-8%

Fonte: Solin – Solução Integradora SENAI Nacional

A seguir resultados a partir de pesquisas nacional e estadual, junto aos nossos egressos, no tocante a empregabilidade e nível de satisfação.

Cursos Técnicos

85,1%¹ dos ex-alunos dos Cursos Técnicos da Firjan SENAI estão empregados após o curso. Destes, 63,7%¹ conseguiram emprego durante ou após o curso. Além disso, os alunos egressos desta modalidade atribuíram ao curso um nível de satisfação de 8,4² e um indicador de recomendação de 57 pontos³.

Fontes:

¹Pesquisa Nacional de Acompanhamento de Egressos Painel 2025|2023 – SENAI DN.

²Pesquisa de Acompanhamento de Concluintes 2024. – SENAI-RJ.

³Pesquisa de Acompanhamento de Egressos 2025 realizada com concluintes de 2023. – SENAI-RJ.

Qualificação Profissional

72,8%¹ dos ex-alunos de Cursos de Qualificação Profissional da SENAI-RJ estão empregados após o curso. Destes, 66,8%¹ conseguiram emprego durante ou após o curso. Além disso, os alunos egressos desta modalidade atribuíram ao curso um nível de satisfação de

9,2² e um indicador de recomendação de 82 pontos³.

Fontes:

¹Pesquisa Nacional de Acompanhamento de Egressos Painel 2025|2023 – SENAI DN.

²Pesquisa de Acompanhamento de Concluintes 2024. – SENAI-RJ.

³Pesquisa de Acompanhamento de Egressos 2025 realizada com concluintes de 2023. – SENAI -RJ.

Obs.: Sobre os NPS: 82 Zona de Excelência e 57 Zona de Qualidade. É a propensão do aluno a indicar o curso para outra pessoa.



Resultado da Gratuidade

Em 2025, o SENAI-RJ aplicou 86,89% dos recursos da sua Receita Líquida de Contribuição Compulsória (RLCC) em vagas para a gratuidade regimental, resultando na realização de 94.217 matrículas, que totalizam 24.248.317 hora-aluno. Para apuração da gratuidade, são

utilizadas as despesas realizadas com custeio, investimento e gestão, vinculadas à educação profissional e tecnológica, conforme estabelecido no Art. 10 §3º do Regimento do SENAI, atualizado pelo Decreto nº 6.635, de 5 de novembro de 2008.

Nas tabelas abaixo são apresentados os resultados alcançados pelo SENAI-RJ no exercício de 2025 em relação ao cumprimento das metas de aplicação da Receita Líquida de Contribuição Compulsória em gratuidade regimental.

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

RECEITAS	Dezembro - 2025
Receita Bruta de Contribuição Compulsória (RBCC)	450.116.168,99
Receita Líquida de Contribuição Compulsória (RLCC)¹	416.357.456,32
Compromisso de Aplicação da RLCC em Gratuidade Regimental²	277.543.880,38
DESPESAS	
<i>Total em Educação</i>	449.384.575,61
<i>em Gratuidade</i>	361.760.997,39
HORA-ALUNO³	
Hora-aluno Total	30.124.099
Hora-aluno em Gratuidade	24.248.317
Resultado do Cumprimento de Aplicação da RLCC em Gratuidade Regimental⁴	84.217.117,01
Percentual da RLCC aplicado em Gratuidade Regimental	86,89%

Fonte: SENAI-RJ

Notas:

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

Tabela 2 - Matrículas Realizadas em Gratuidade Regimental

Programa/ Modalidade	Matrícula Total em Gratuidade Regimental	
	Presencial	À distância
Formação Inicial e Continuada	69.816	6.591
Aprendizagem Industrial	19.767	
Qualificação Profissional	47.508	4.673
Aperfeiçoamento / Especialização Profissional	2.541	1.918
Educação Profissional Técnica de Nível Médio	17.426	384
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio	3.333	6
Técnico de Nível Médio	14.093	378
Total	87.242	6.975

Fonte: SENAI-RJ

Tabela 3 - Hora-Aluno Realizado em Gratuidade Regimental

Programa/ Modalidade	Hora-Aluno em Gratuidade Regimental	
	Presencial	À distância
Formação Inicial e Continuada	15.399.014	855.478
Aprendizagem Industrial	6.852.271	
Qualificação Profissional	8.385.863	754.074
Aperfeiçoamento / Especialização Profissional	160.880	101.404
Educação Profissional Técnica de Nível Médio	7.904.747	89.078
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio	1.350.120	1.296
Técnico de Nível Médio	6.554.627	87.782
Total	23.303.761	944.556

Fonte: SENAI-RJ

Tabela 4 - Gasto Médio do hora-aluno Realizado

Programa/ Modalidade	Gasto Médio do Hora-Aluno	
	Presencial	À distância
Formação Inicial e Continuada	16,07	11,48
Aprendizagem Industrial	18,29	
Qualificação Profissional	14,14	11,19
Aperfeiçoamento / Especialização Profissional	22,63	13,12
Educação Profissional Técnica de Nível Médio	13,02	17,35
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio	12,91	10,32
Técnico de Nível Médio	13,04	17,37
Total	14,98	13,77

Fonte: SENAI-RJ

Tabela 5 - Despesa Total Realizada em Gratuidade Regimental

Programa/ Modalidade	Despesa Total em Gratuidade Regimental	
	Presencial	À distância
Formação Inicial e Continuada	247.548.396,05	9.771.369,18
Aprendizagem Industrial	125.295.158,77	-
Qualificação Profissional	118.613.071,62	8.441.083,90
Aperfeiçoamento / Especialização Profissional	3.640.165,66	1.330.285,28
Educação Profissional Técnica de Nível Médio	102.903.377,78	1.537.854,38
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio	17.426.514,63	13.376,54
Técnico de Nível Médio	85.476.863,15	1.524.477,85
Total	350.451.773,82	11.309.223,57

Fonte: Tabelas 3 e 4 anteriormente.

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

Tecnologia e Inovação

Ao longo de 2025, o SENAI-RJ passou por um conjunto de transformações estruturantes que representaram desafios relevantes de gestão, integração e consolidação institucional, ao mesmo tempo em que estabeleceram bases sólidas para o fortalecimento operacional e estratégico.

O primeiro grande marco desse ciclo ocorreu em 1º de abril de 2025, com a incorporação do Instituto SENAI de Inovação em Biossintéticos & Fibras, anteriormente integrado ao SENAI CETIQT, ao ecossistema de inovação instalado no Parque Tecnológico da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ). Com esse movimento, o SENAI-RJ passou a gerenciar quatro Institutos SENAI de Inovação, unidades de alta tecnologia no estado do Rio de Janeiro, ampliando de forma significativa sua capacidade de pesquisa aplicada, desenvolvimento tecnológico e oferta de soluções inovadoras para a indústria.

A incorporação do ISI Biossintéticos e Fibras demandou um processo relevante de integração institucional, envolvendo o alinhamento de modelos de governança, a harmonização de processos, a integração de

equipes técnicas e administrativas e a adequação das rotinas operacionais ao novo arranjo organizacional. Esse movimento fortaleceu o posicionamento estratégico da instituição no ecossistema nacional de inovação e ampliou sua atuação em temas estruturantes, como a transição energética, a economia de baixo carbono, a defesa e a segurança, a saúde, a qualidade de vida e a segurança alimentar.

Em continuidade a esse processo de reorganização estrutural, avançou-se, ao longo de 2025, na transferência e concentração dos Institutos SENAI de Inovação no mesmo site, no Parque Tecnológico da UFRJ. Esse movimento estratégico exigiu intensa coordenação logística, administrativa e técnica, além de ajustes na governança, no uso compartilhado de infraestrutura e na reorganização de espaços. A convivência em um ambiente integrado ampliou o nível de interação entre os institutos e impulsionou sinergias operacionais, cujos benefícios seguem sendo consolidados.

As atividades desenvolvidas pelos institutos ampliaram os projetos conduzidos em parceria

com instituições como a EMBRAPPII, o BNDES, a FINEP, a FAPERJ, a Plataforma de Inovação da Indústria e o Funbio, fortalecendo a interação com o ecossistema de inovação do país e ampliando a capacidade de resposta da organização aos desafios atuais e futuros da indústria brasileira. A infraestrutura associada à unidade conta com aproximadamente 3.000 m² de laboratórios, equipados com tecnologias definidas em parceria com a indústria no âmbito do Plano de Negócios, reforçando a robustez técnica e a aderência às demandas do setor produtivo.

Paralelamente, com o objetivo de ampliar o foco de atuação e oferecer à indústria soluções tecnológicas mais integradas e completas, em 2025 foi inaugurado o Instituto SENAI de Tecnologia em Engenharia e Design Industrial (EDI), resultado da integração das capacidades tecnológicas do IST Automação Industrial e do IST Solda. A nova unidade passou a operar no espaço anteriormente ocupado pelo IST Solda, que foi reformado e readequado para receber os recursos humanos, físicos e tecnológicos oriundos do IST Automação Industrial.

Esse processo demandou ajustes estruturais, reorganização de equipes e alinhamento de rotinas operacionais, ampliando a capacidade de atendimento e fortalecendo a integração entre competências técnicas complementares.

Em alinhamento aos objetivos estratégicos da organização, foi ampliado o portfólio da Tecnologia, com ajustes nos produtos e ofertas, visando responder às tendências de mercado, aprimorar a gestão do portfólio, incluindo monitoramento, controle e adequações contínuas, e facilitar os processos de venda e comunicação, contribuindo para maior eficiência operacional e fortalecimento do posicionamento institucional.

Em complemento a essas iniciativas, em 02 outubro de 2025, foi inaugurado o Laboratório de Materiais e Sistemas Construtivos, marco relevante para a expansão da capacidade tecnológica e da oferta de serviços especializados para o setor da Construção Civil, principalmente para o atendimento à Norma de Desempenho para a resistência e reação ao fogo. Embora inaugurado em 2025, o laboratório passou por etapas de licenciamento, estruturação operacional e

preparação técnica, com previsão de plena operação ao longo de 2026.

Ainda em 2025, o Programa de Pesquisador Bolsista apresentou avanços relevantes tanto na consolidação de sua governança quanto na ampliação de sua escala de atuação. No âmbito institucional, foram promovidas atualizações na documentação e nos fluxos operacionais do programa, fortalecendo a segurança jurídica e ampliando a agilidade institucional.

Em termos quantitativos, a incorporação do ISI Biossintéticos e Fibras representou um marco relevante ao demandar a ampliação do programa, com a integração de 40 novos bolsistas no mês da incorporação, o que resultou em um crescimento imediato de 126% em relação ao ano anterior, além da demanda pela abertura de novas vagas para atender à execução dos projetos de PD&I dos Institutos. Diante das diferenças entre o perfil dos pesquisadores e os valores das bolsas da operação incorporada em relação às modalidades vigentes, foram necessárias também a readequação das modalidades de bolsas, possibilitando o alinhamento das exigências de perfil e assegurando a

atratividade do programa para novos bolsistas, sem prejuízo à continuidade da operação.

Em conjunto, esses movimentos caracterizam 2025 como um ano de transformação estrutural, cujos desafios vivenciados se estendem para 2026, contribuindo para a consolidação da gestão integrada e para o fortalecimento da capacidade operacional, tecnológica e institucional do SENAI-RJ.

Ações Estruturantes

Integração da operação de Pesquisa no Parque Tecnológico

Com o objetivo de fomentar o avanço tecnológico e fortalecer o setor produtivo, o novo prédio da Firjan SENAI SESI, no Parque Tecnológico da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), é dedicado à pesquisa aplicada, desenvolvimento industrial e a serviços de alta complexidade, reunindo o Instituto SENAI de Inovação em Biossintéticos e Fibras (ISI B&F), o Instituto SENAI de Inovação em Química Verde (ISI QV), o Instituto SENAI de Inovação em Inspeção e Integridade (ISI II), o Instituto SENAI de Inovação em Sistemas Virtuais de Produção (ISI SVP), além do Centro de Inovação SESI. Essa concentração de competências favorece a

eficiência de custos, o acúmulo gradativo de capacidade tecnológica e o aumento do escopo de atuação.

Uso do Sistema de Gestão Laboratorial

Em 2025, iniciou-se a utilização do Sistema de Gestão Laboratorial, com a incorporação de 100% das matrizes já implementadas. Tal sistema trouxe agilidade na elaboração de propostas técnicas e ampliação do rastreamento dos serviços laboratoriais, promovendo eficiência operacional e benefícios reais para o cliente. Além disso, com a operação realizada por meio do sistema, foi possível desenvolver painéis de BI para acompanhamento e gestão do laboratório.

Revisão do portfólio

Em 2025, a Unidade Firjan SENAI Três Rios realizou a revisão e a atualização de seu portfólio de serviços, com o objetivo de alinhar as ofertas às demandas atuais da cadeia da construção civil e às normas técnicas vigentes. O processo envolveu a reorganização de sete serviços já existentes, com maior clareza de escopo, aplicações e benefícios para a gestão dos produtos, bem como a inativação de dois

serviços que não apresentavam desempenho satisfatório.

Como resultado, houve a ampliação e a inclusão de novos serviços voltados aos Ensaios de Fogo, fortalecendo a atuação da unidade nas áreas de segurança contra incêndio e do desempenho de sistemas construtivos.

Laboratório PROCEL Fase II no IST Engenharia e Design Industrial

Ainda em 2025, o IST alcançou uma conquista relevante com a viabilização do Lab Procel – Fase II, por meio da celebração do Convênio nº 8/2025 entre a ENBPar e SENAI-RJ, que assegurou um investimento total de R\$ 33 milhões. O programa tem como foco o desenvolvimento de processos de aceleração em inovação tecnológica e de negócios voltados à eficiência energética, fomentando oportunidades para startups, micro e pequenas empresas com projetos inovadores.

Brasil Mais Produtivo

Em 2025, o SENAI-RJ atuou no programa Brasil Mais Produtivo (B+P) por meio de consultorias em Manufatura Enxuta e Eficiência Energética, com foco no aumento da produtividade

industrial. No exercício, foram contratadas 303 empresas, sendo 294 micro e pequenas (100% da meta) e 9 médias (29% da meta), com 217 atendimentos concluídos.

Os resultados alcançados pelas empresas que concluíram os atendimentos indicaram aumento médio de produtividade de 63,3% nas consultorias de Manufatura Enxuta e redução média de consumo de 29,3% em Eficiência Energética. Em comparação com a média nacional, o Rio de Janeiro apresentou desempenho superior, com 63% de produtividade média, frente a 55% no Brasil, e 29% de redução de consumo, frente a 26% na média nacional.

Laboratório de Materiais e Sistemas Construtivos

Em 02 de outubro de 2025, foi implementada a etapa final dos Ensaios da Norma de Desempenho do Laboratório de Materiais e Sistemas Construtivos, localizado em Três Rios. O laboratório é o terceiro do Brasil e o primeiro no estado do Rio de Janeiro habilitado a oferecer os principais serviços de avaliação de resistência e reação ao fogo.



Ainda em 2025, foi realizado o licenciamento junto ao Corpo de Bombeiros, resultando na obtenção da licença necessária para a operação

da estrutura associada aos serviços de avaliação de resistência e reação ao fogo, e no avanço das ações de preparação técnica,

organizacional e operacional, com vistas à plena entrada em operação ao longo de 2026.

LISTA DE SIGLAS

ACE – Análise de Conformidade Escolar	CIS SO – Centro de Inovação SESI Saúde Ocupacional	ENBPar – Empresa Brasileira de Participações em Energia Nuclear e Binacional S.A.
ALERJ - Assembleia Legislativa do Estado do Rio de Janeiro	CJF – Conselho da Justiça Federal	ESG - Environmental, Social and Governance
B&F – Biossintéticos e Fibras	CNI - Confederação Nacional da Indústria	FAPERJ - Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado do Rio de Janeiro
BI – Business Intelligence	COPOM – Conselho de Política Monetária	FINEP – Financiadora de Estudos e Projetos
BIM – Building Information Modeling	COSO - Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission	FIRJAN - Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro
BNDES – Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico	CR – Centro de Referência	FMI - Fundo Monetário Internacional
BSC – Balanced Scorecard	CTM - Central de Tutoria e Monitoria	FTP - Formação Profissional Técnica
CARF - Conselho Administrativo de Recursos Fiscais	CTSN - Comitês Técnicos Setoriais Nacionais	Funbio – Fundo Brasileiro para a Biodiversidade
CEFET – Centro Federal de Educação Tecnológica	DEV – Desenvolvedor de Sistemas	GEC - Gerência de Controle e Orçamento
CETIQT - Centro de Tecnologia da Indústria Química e Têxtil.	DN - Departamento Nacional	GRT - Gerência Regional de Pesquisas e Serviços de Tecnologia
CF - Constituição Federal	DR - Departamento Regional	IA – Inteligência Artificial
CGU – Controladoria-Geral da União	ECB - Banco Central Europeu	IDAP - Indicador de Desempenho da Avaliação Profissional
CI RJ - Centro Industrial do Rio de Janeiro	EDI - Engenharia e Design Industrial	
	EMBRAPII - Empresa Brasileira de Pesquisa e Inovação Industrial	

IEL – Instituto Euvaldo Lodi

II – Inspeção e Integridade

IN - Instrução Normativa

INEP – Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira

IOF - Imposto sobre Operações Financeiras

IOT - Internet das Coisas

ISI - Instituto Senai de Inovação

ISO - International Organization for Standardization

IST - Instituto Senai de Tecnologia

GPD - Lei Geral de Proteção de Dados

MDIC - Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços

MIT - Massachusetts Institute of Technology

MSEP - Metodologia SENAI de Educação Profissional

NBC TSP - Norma Brasileira de Contabilidade Aplicada ao Setor Público

NIB – Nova Indústria Brasil

NIT - Núcleo de Inovação Tecnológica

NPS - Net Promoter Score

ODS - Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

ONU - Organização das Nações Unidas

PAC – Programa de Aceleração do Crescimento

PD&I - Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação

PEG - Programa de Eficiência da Gestão

PIB - Produto Interno Bruto

PIM - Pesquisa Industrial Mensal

PMO - Project Management Office

PNAD - Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios

PROCEL - Programa Nacional de Conservação de Energia Elétrica

QSMS - Qualidade, Saúde, Meio Ambiente e Segurança do Trabalho

QV – Química Verde

RBCC - Receita Bruta de Contribuição Compulsória

RLCC - Receita Líquida de Contribuição Compulsória

RV – Realidade Virtual

SAEB - Sistema de Avaliação da Educação Básica

SAEP - Sistema de Avaliação da Educação Profissional e Tecnológica

SEEDUC – Secretaria de Estado de Educação do Rio de Janeiro

SELIC - Sistema Especial de Liquidação e de Custódia

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SENAI - Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial

SESI - Serviço Social da Indústria

SGT – Sistema de Gestão Estratégica

SOLIN – Solução Integradora

SVP - Sistemas Virtuais de Produção



STI - Serviços de Tecnologia e Inovação

TCU - Tribunal de Contas da União

TI - Tecnologia da Informação

TIC – Tecnologia da Informação e
Comunicação

TRF – Tribunal Federal Regional

UFRJ – Universidade Federal do Rio de
Janeiro

UPC - Unidade Prestadora de Contas

RELATÓRIO DE GESTÃO

2025

Departamento Regional

Rio de Janeiro



<https://www.firjan.com.br/senai/>



<https://www.facebook.com/firjansenai>



<https://twitter.com/firjan>



<https://www.instagram.com/firjansenai>



<https://www.youtube.com/firjansenai>



SENAI Serviço Nacional
de Aprendizagem
Industrial

