

# RELATÓRIO DE GESTÃO 2025

DEPARTAMENTO  
REGIONAL ES







**RELATÓRIO  
DE GESTÃO**

2025

DEPARTAMENTO  
REGIONAL ES

**FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESPÍRITO SANTO - FINDES**

*Paulo Alexandre Gallis Pereira Baraona*

Presidente

**SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL - SENAI/ DR-ES**

*Geferson Luiz dos Santos*

Diretor Regional

# RELATÓRIO DE GESTÃO 2025

DEPARTAMENTO  
REGIONAL ES



## 2025. SENAI – Departamento Regional ESPÍRITO SANTO

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

### Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

S492r Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – Departamento Regional do ES.

Relatório de Gestão 2025 / Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – Departamento Regional do ES.

Vitória, ES : SENAI/ES, 2025.

66 p. : il. foto. color. ; 30 cm.

1. Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI).
2. Relatório de Gestão. 3. SENAI – Espírito Santo (Estado). I. Título.

CDD – 658.4



# RELATÓRIO DE GESTÃO

2025

DEPARTAMENTO  
REGIONAL ES

A man with a beard, wearing a blue polo shirt with orange accents, is shown from the back and side. The back of the shirt features the word 'SUMÁRIO' in a large, white, dotted font. He is standing in a futuristic, wireframe cityscape. The background is a mix of orange and blue geometric shapes and a grey wireframe city. The text 'SUMÁRIO' is prominently displayed in the center-right of the image.

# SU MÁ RIO

**10** | Mensagem ao Leitor

**12** | Sobre este Relatório

**14** | Quem Somos

**27** | Nossa Estratégia e Nossos Resultados

**54** | Anexos

**66** | Lista de siglas





# **MENSAGEM AO LEITOR**

FINDES  
**SENAI**

A transformação da indústria capixaba exige qualificação contínua, domínio tecnológico e capacidade de inovar em escala. Em 2025, o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial do Espírito Santo (SENAI ES) consolidou sua atuação como agente estratégico do desenvolvimento industrial, ampliando a oferta educacional, fortalecendo sua infraestrutura tecnológica e expandindo o apoio direto às empresas.

Na Educação Profissional, o SENAI ES avançou na modernização de sua estrutura e na interiorização da formação técnica, com a inauguração do Laboratório de Gás Natural e Biometano, em parceria com a ES Gás; do SENAI Porto, em Vitória; e do Laboratório de Soldagem e Ensaio Metalográficos, em São Mateus. Os investimentos fortaleceram a formação alinhada às demandas da Indústria 4.0 e ampliaram a capacidade técnica instalada no Estado. Como resultado, a instituição alcançou 7,9 no Índice de Desempenho da Avaliação Profissional (IDAP), superando as metas regional e nacional, e registrou 91,60% de empregabilidade entre os egressos dos cursos técnicos.

Ao longo do ano, foram contabilizadas 31.853 matrículas em cursos de Formação Inicial e Continuada (aprendizagem, qualificação e aperfeiçoamento) e 7.365 matrículas em cursos técnicos, com 80,42% de gratuidade, reafirmando o compromisso com a ampliação do acesso à educação profissional de qualidade e com a formação de mão de obra alinhada às demandas da indústria capixaba.

Como parte dessa estratégia de expansão e especialização da oferta educacional, em dezembro de 2025 foi inaugurado o SENAI Porto, no Armazém 03 do Porto de Vitória. A nova unidade representa um avanço estruturante na formação de profissionais para o setor portuário, um dos principais vetores da economia do Estado, com qualificação técnica voltada às operações portuárias e logísticas e foco no fortalecimento da competitividade e da eficiência do complexo portuário capixaba.

Em Tecnologia e Inovação, 2025 foi marcado por avanços estruturantes que ampliaram a capacidade de articulação do ecossistema industrial. Destacam-se o lançamento da Plataforma Capta 360, voltada à captação de recursos para projetos de inovação, e a estruturação do Núcleo de Captura e Armazenamento

de Carbono (CCS), posicionando o SENAI ES em agendas estratégicas relacionadas à transição energética e à sustentabilidade industrial.

Em 2025, o SENAI ES ampliou o apoio direto ao setor produtivo ao atender mais de 400 indústrias por meio do Brasil Mais Produtivo (B+P). A iniciativa é uma das principais ações da Nova Indústria Brasil (NIB), política industrial lançada pelo Governo Federal em 2024, com o objetivo de impulsionar a transformação digital e a eficiência produtiva de micro, pequenas e médias indústrias em todo o país.

O reconhecimento institucional reforçou esse posicionamento. O SENAI ES conquistou o Prêmio IST Referência B+P e o 2º lugar nacional, com o FINDESLAB, no ranking 100 Open Startups, além de promover duas missões internacionais para startups na Alemanha e na Espanha, ampliando a conexão do ecossistema capixaba com ambientes globais de inovação.

Na interface com o setor produtivo, foram atendidas 472 empresas por meio de serviços tecnológicos e projetos de inovação, consolidando o papel do SENAI ES como parceiro técnico da indústria na busca por produtividade, eficiência e competitividade.

Com atuação integrada entre educação, tecnologia e inovação, o SENAI ES segue fortalecendo a indústria, formando profissionais preparados e impulsionando soluções que ampliam a capacidade competitiva do Espírito Santo.

**Paulo Baraona**  
Presidente da FINDES e  
Presidente do Conselho Regional  
do SENAI ES





# **SOBRE ESTE RELATÓRIO**

# TRANSFORMANDO O PRESENTE E O FUTURO DA INDÚSTRIA E DA SOCIEDADE CAPIXABA: RELATÓRIO DE GESTÃO SENAI ESPÍRITO SANTO

O SENAI Espírito Santo apresenta o Relatório de Gestão 2025, elaborado sob o formato de Relato Integrado, como instrumento de comunicação estratégica que evidencia como a instituição transforma recursos em resultados e impactos para a competitividade da indústria, o desenvolvimento sustentável e a equidade social no Espírito Santo.

A adoção do Relato Integrado reflete a aplicação do pensamento coletivo na preparação e apresentação deste documento, considerando de forma sistêmica a inter-relação entre estratégia, governança, desempenho, riscos, oportunidades e geração de valor ao longo do tempo. Essa abordagem permite uma visão integrada da atuação institucional, alinhada às melhores práticas de gestão pública e às expectativas das partes interessadas.

O relatório apresenta uma visão abrangente da identidade institucional, das principais ações desenvolvidas em 2025 e dos avanços nos modelos de negócios, evidenciando como o SENAI Espírito Santo fortalece suas vantagens competitivas e gera impactos positivos para a indústria, seus profissionais e a sociedade capixaba.

Em consonância com a Tribunal de Contas da União e em atendimento à Instrução Normativa nº 84/2020, este Relatório de Gestão está estruturado como parte de um conjunto integrado de informações. Ele se complementa com o Site de Transparência e Prestação de Contas do TCU, que disponibiliza dados detalhados e atualizados, e, juntamente com o Rol de Responsáveis e as Demonstrações Contábeis, atende aos elementos obrigatórios exigidos pela referida normativa.

Mais do que um registro de realizações, este relatório reforça o compromisso do SENAI Espírito Santo com a transparência, a prestação de contas e a criação de valor público. Para aprofundar o conhecimento sobre nossa atuação, convidamos à visita ao portal eletrônico de transparência: **portaltransparencia.SENAI-es.org.br**, onde estão disponíveis informações complementares sobre a gestão e os resultados alcançados.





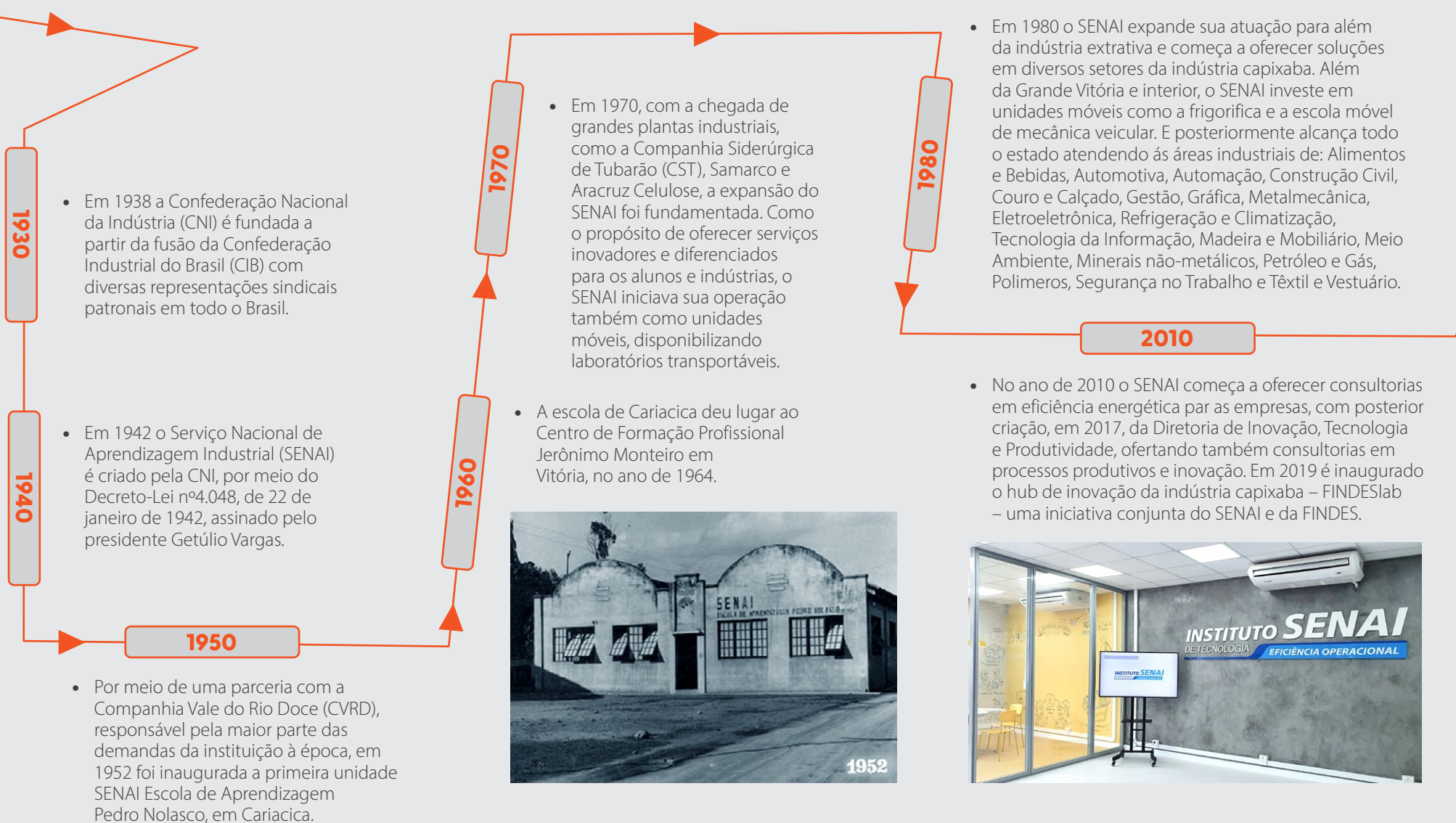
FINDES.  
**SENAI**

FINDES.  
**SENAI**

**QUEM  
SOMOS**



# LINHA DO TEMPO



1952



2020

- Em 2020 é inaugurado o novo espaço do Instituto SENAI de Tecnologia em Eficiência Operacional (ISTEO), no SENAI Vitória. Um dos seus destaques é o laboratório voltado para a indústria 4.0, que conta com robôs colaborativos. No mesmo ano os cursos técnicos do SENAI passam a contar com um novo formato: EAD com prática (80% da carga on-line e 20% presencial). Também em 2020, o SENAI ganhou uma Academia de Segurança Cibernética. Em 2021, a metodologia desenvolvida pelo SENAI ES para o programa Brasil Mais é reconhecida e replicada nacionalmente, com parceria entre governo federal, Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial (ABDI) e Sebrae. No mesmo ano o IST inaugura um bloco de Tecnologia da Informação e Automação em Vitória, sendo um dos pioneiros do país em segurança cibernética, desenvolvimento de sistemas, automação e mecatrônica.

2023

- SENAI TECH PRAS MANAS: iniciam curso gratuito em programação web.
- SENAI ES abre turma exclusiva de Aprendiz PCD com matrículas gratuitas.

2024

- Na Educação, superamos nossa meta com mais de 60 mil matrículas na educação profissional, ampliando também a qualidade medida pela nota 7,6 no SAEF e registrando um crescimento de 9,8% na empregabilidade.
- Em Tecnologia e Inovação, alcançamos um recorde histórico de vendas de serviços, incluindo projetos da Rota 2030 com grande valor agregado. Superamos a meta de empresas atendidas pelo programa Brasil Mais Produtivo, trazendo novas capacidades e ferramentas para a indústria capixaba.

2025

- Na Educação, o SENAI ES ampliou sua atuação educacional com a **inauguração de novas unidades e laboratórios**, fortalecendo a formação profissional alinhada às demandas da Indústria 4.0. Destacam-se a inauguração do **Laboratório de Gás Natural e Biometano**, em parceria com a ES Gás, do **SENAI Porto**, em Vitória, e do **Laboratório de Soldagem e Ensaios Metalográficos**, em São Mateus, ampliando a capacidade técnica e a interiorização da educação profissional. Como resultado dessa estratégia, a instituição alcançou **7,9 no IDAP**, superando as metas regional e nacional, e registrou **91,6% de empregabilidade dos egressos dos cursos técnicos**, reafirmando a aderência da formação às necessidades reais da indústria capixaba.
- Em **Tecnologia e Inovação**, 2025 foi marcado por avanços estruturantes que ampliaram a capacidade de articulação e projeção do ecossistema de inovação do SENAI Espírito Santo. Destaca-se o lançamento da **Plataforma Capta 360**, voltada à captação de recursos para projetos de inovação, e a estruturação do **Núcleo de Captura e Armazenamento de Carbono (CCS)**, fortalecendo a atuação em agendas estratégicas relacionadas à transição energética e à sustentabilidade industrial. No campo do reconhecimento institucional, o SENAI ES conquistou o **Prêmio IST Referência B+P** e o **2º lugar nacional do FINDESlab no ranking 100 Open Startups**, além de promover duas missões internacionais para startups na Alemanha e na Espanha, ampliando a conexão do ecossistema capixaba com ambientes globais de inovação e reforçando seu posicionamento como agente estratégico do desenvolvimento tecnológico no estado.

## O QUE FAZEMOS

O SENAI Espírito Santo atua para fortalecer a indústria capixaba por meio de duas linhas principais de atuação complementares: Educação Profissional e Inovação e Tecnologia, oferecendo soluções integradas que conectam pessoas, conhecimento, tecnologia e negócios.

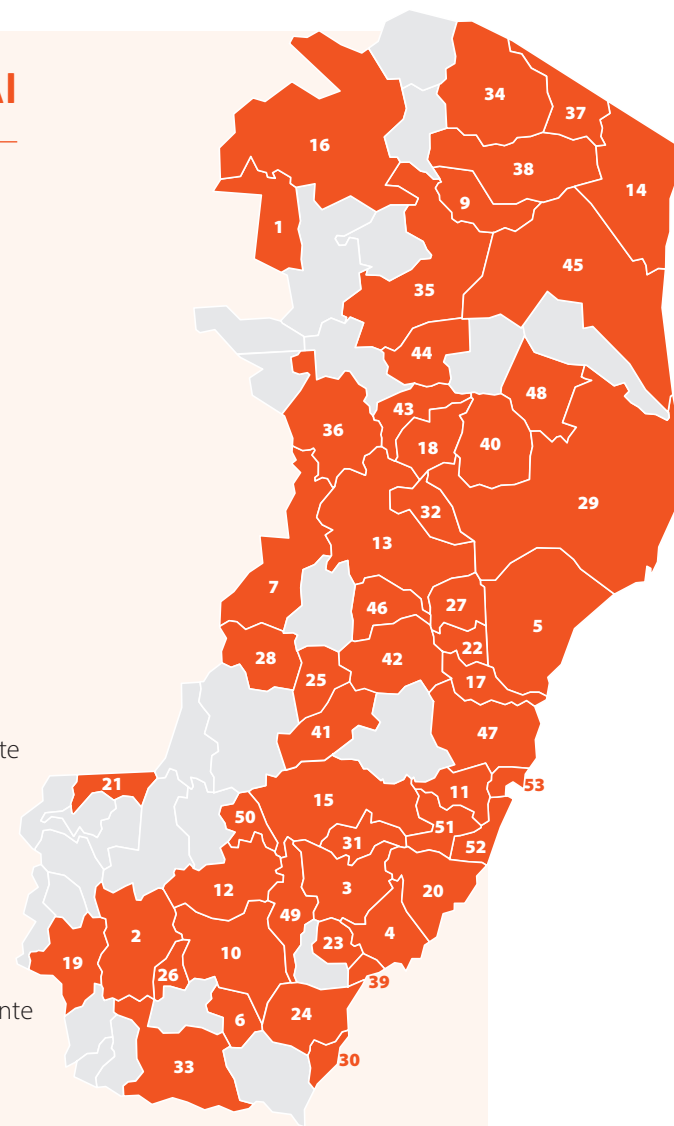
Atendemos prioritariamente as indústrias capixabas de diversos setores, seus trabalhadores e cadeias produtivas associadas, além de ampliar o acesso à comunidade em geral, contribuindo para o desenvolvimento econômico e social do Espírito Santo. Nossa atuação é orientada pelas necessidades do setor produtivo e alinhada às diretrizes do Sistema FINDES, em sinergia com o SESI e o IEL.

Em 2025, o SENAI Espírito Santo **ampliou sua presença para 10 unidades operacionais**, estrategicamente localizadas nos municípios de **Anchieta, Aracruz, Cachoeiro de Itapemirim, Colatina, Linhares, São Mateus, Serra, Vila Velha e Vitória**, garantindo capilaridade, proximidade com os polos industriais e atendimento a diversas regiões do Espírito Santo.

Com essa estrutura, o SENAI Espírito Santo reafirma seu compromisso em **transformar vidas e impulsionar negócios**, contribuindo para o desenvolvimento e a competitividade da indústria no estado.

## MUNICÍPIOS DE ATUAÇÃO DO SENAI

1. Água Doce Do Norte
2. Alegre
3. Alfredo Chaves
4. Anchieta
5. Aracruz
6. Atílio Vivacqua
7. Baixo Guandu
8. Barra de São Francisco
9. Boa Esperanca
10. Cachoeiro de Itapemirim
11. Cariacica
12. Castelo
13. Colatina
14. Conceição da Barra
15. Domingos Martins
16. Ecoporanga
17. Fundao
18. Governador Lindenberg
19. Guaçuí
20. Guarapari
21. Ibatiba
22. Ibirapu
23. Iconha
24. Itapemirim
25. Itarana
26. Jerônimo Monteiro
27. João Neiva
28. Laranja da Terra
29. Linhares
30. Marataízes
31. Marechal Floriano
32. Marilândia
33. Mimoso do Sul
34. Montanha
35. Nova Venécia
36. Pancas
37. Pedro Canário
38. Pinheiros
39. Piúma
40. Rio Bananal
41. Santa Maria de Jetiba
42. Santa Teresa
43. São Domingos do Norte
44. São Gabriel da Palha
45. São Mateus
46. São Roque do Canaã
47. Serra
48. Sooretama
49. Vargem Alta
50. Venda Nova do Imigrante
51. Viana
52. Vila Velha
53. Vitória







## Diferenciais competitivos

---



### WorldSkills

Maior competição mundial da Educação Profissional, a WorldSkills reúne jovens qualificados selecionados em disputas regionais e nacionais. Os melhores alunos das Américas, Europa, Ásia, África e Pacífico Sul competem em modalidades correspondentes às profissões técnicas da indústria, evidenciando o alto padrão da formação do SENAI.

---



### Grand Prix SENAI de Inovação

Maratona de até 72 horas voltada ao desenvolvimento de ideias, propostas e soluções em tempo real para empresas de todo o país, estimulando criatividade, inovação e conexão direta com desafios reais da indústria.

---



### Desafio SENAI de Projetos Integradores

Competição com duração média de seis meses, na qual equipes desenvolvem projetos inovadores e funcionais como resposta a problemas reais da indústria, com foco na prototipagem de média fidelidade.

---



### Inova SENAI

Iniciativa voltada à apresentação de negócios inovadores ao mercado, por meio de rodadas com investidores, mentores e representantes de empresas, promovendo empreendedorismo, inovação e aproximação com o ecossistema produtivo.

---

## Inovação e Tecnologia

O SENAI Espírito Santo apoia o desenvolvimento e a inovação na indústria, promovendo o crescimento do setor como uma estratégia para melhorar a vida das pessoas, fortalecer os negócios e impulsionar o desenvolvimento do estado como um todo.

As Soluções em Tecnologia e Inovação promovem melhorias de processos, eficiência operacional, sustentabilidade e desenvolvimento de novos produtos. Para inovar, é necessário um conjunto de elementos: conhecimento, método, recursos e um ambiente favorável. Nesse contexto, o SENAI ES opera um dos mais destacados ambientes de inovação do estado: o Findeslab. Como um hub de inovação, o Findeslab conecta a indústria à inovação, trabalhando em sinergia com o Instituto SENAI de Tecnologia em Eficiência Operacional (ISTEO) e com a rede de Institutos SENAI de Tecnologia e Inovação. Essa integração oferece suporte às demandas industriais por meio de serviços tecnológicos e soluções inovadoras, criando uma ponte entre o meio acadêmico e as necessidades empresariais.

Com foco em pesquisa aplicada, uso prático do conhecimento, desenvolvimento de novos produtos e soluções customizadas, o SENAI ES prepara as empresas para competir em um mercado cada vez mais dinâmico e desafiador.

### Linhas de Atuação: FINDESlab e ISTEEO

O segmento de tecnologia e inovação do SENAI ES tem crescido de forma sustentável, modernizando suas operações ao longo do tempo. Atualmente, suas unidades – FINDESlab e ISTEEO – oferecem serviços especializados organizados em cinco principais linhas de atuação:

### Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I)

Desde a discussão de desafios tecnológicos, concepção de ideias, desenvolvimento de tecnologias, captação de recursos e implantação das soluções, apoiamos as indústrias capixabas na criação de produtos e processos inovadores que aumentem sua competitividade nos mercados onde atuam.

### Consultoria Tecnológica

Focada em produtividade e sustentabilidade, as consultorias tecnológicas representam uma parcela significativa de nosso portfólio, ajudando as indústrias a superar desafios estratégicos.

### Serviços Técnicos Especializados

Prototipagem de produtos, testes e validação de modelos são serviços destinados, especialmente, às pequenas empresas, proporcionando acesso a tecnologias e equipamentos avançados que fortalecem seus processos produtivos.

Com essa atuação integrada e estratégica, o SENAI Espírito Santo reafirma seu compromisso com a inovação e o desenvolvimento da indústria capixaba, oferecendo as ferramentas e o suporte necessários para enfrentar os desafios e criar oportunidades em um cenário competitivo.

O STI se posiciona como um parceiro estratégico da indústria na jornada de transformação tecnológica, inovação e aumento da competitividade. Sua atuação vai além da prestação de serviços pontuais, oferecendo soluções integradas que conectam conhecimento técnico, inovação aplicada, eficiência operacional e gestão estruturada.

Esse posicionamento se sustenta em diferenciais competitivos claros e difíceis de replicar no mercado.



## Diferenciais competitivos

---



**Capacidade de Execução Integrada - da Ideia à Entrega:** O SENAI ES se diferencia por atuar em toda a cadeia de valor da inovação e da tecnologia: desde a concepção da solução, passando pela captação de recursos, desenvolvimento técnico, até a gestão e execução dos projetos e serviços. Essa capacidade integrada reduz riscos, aumenta previsibilidade e garante maior efetividade na entrega de valor para a indústria.

---



**Rede integrada de serviços e competências tecnológicas:** O SENAI ES integra uma estrutura robusta de serviços e competências tecnológicas por meio dos Institutos SENAI de Tecnologia e Inovação espalhados pelo país. Essa Rede de Competências confere legitimidade técnica, credibilidade institucional e acesso a metodologias, conhecimentos e práticas consolidadas, amplamente reconhecidas pela indústria.

---



**Atuação Transversal com Foco em Eficiência Operacional:** Diferentemente de modelos tradicionais e fragmentados, o SENAI ES atua de forma transversal, integrando tecnologia, inovação e eficiência operacional. Essa abordagem permite atacar problemas industriais de maneira sistêmica, considerando processos, pessoas, tecnologia e resultados, desde a redução de desperdícios até a automatização de processos com aplicação de Inteligência Artificial.

---



**Hub de Inovação como Plataforma de Conexão:** O SENAI ES conta com um HUB de Inovação que atua como catalisador de ideias, soluções e parcerias. Esse ambiente favorece a co-criação com a indústria, a experimentação de novos modelos de serviços e o desenvolvimento de soluções inovadoras orientadas a resultados concretos permitindo conectar demandas industriais a soluções tecnológicas e de gestão para acelerar o desenvolvimento e a validação de serviços e produtos inovadores

---



**Capilaridade e Presença no Interior:** A presença de laboratórios e unidades tecnológicas no interior do estado, como os Centromoda de Araçás e Colatina, confere ao STI um diferencial relevante de capilaridade. Essa proximidade com os polos produtivos regionais permite maior agilidade, compreensão das realidades locais e customização das soluções.

---



Os órgãos nacionais do SENAI, com jurisdição em todo o País, são o Conselho Nacional, órgão colegiado com função normativa e fiscalizadora superior, e o Departamento Nacional, órgão administrativo incumbido de promover os objetivos institucionais de forma executiva e sistêmica.

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, que tem função normativa local, e por um Departamento Regional, responsável pela administração e execução dos serviços institucionais na respectiva base territorial. A direção do Departamento Regional é exercida pelo Diretor Regional nomeado pelo Presidente da CNI. O Conselho Regional possui uma Comissão de Contas, de caráter permanente, com a incumbência de fiscalizar a execução orçamentária e a movimentação de fundos do Departamento Regional. Esses órgãos são vinculados à Federação das Indústrias dos respectivos estados e gozam de autonomia para (i) administrar seus serviços; (ii) gerir seus recursos, seu regime de trabalho e suas relações empregatícias, sempre em conformidade com as diretrizes e as normas gerais estabelecidas pelos órgãos nacionais; e (iii) atuar na correção e na fiscalização a eles inerentes. 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 seu atendimento.

No âmbito estadual, o Departamento Regional do SENAI ES conta com instâncias internas de apoio à governança, que atuam de forma integrada, com o objetivo de fortalecer a tomada de decisão, promover a comunicação entre as partes interessadas, monitorar as áreas responsáveis e interagir preventivamente diante de riscos e disfunções identificados no âmbito da gestão institucional.

Nesse contexto, o SENAI ES possui um Programa de Compliance estruturado e alinhado às boas práticas de Governança Corporativa, desempenhando papel estratégico de assessoramento à Alta Administração e de fortalecimento da integridade organizacional. A atuação do programa é conduzida pela Gerência de Compliance e Integridade, responsável por coordenar, implementar e monitorar mecanismos de conformidade, assegurando que diretrizes, políticas, normas internas e obrigações legais sejam observadas em todos os níveis da organização.

Para a efetiva execução do Programa de Compliance, o SENAI ES desenvolve de forma contínua e sistemática a Gestão dos Riscos, ações de comunicação, capacitação e treinamento,

Due Diligence de Integridade, bem como o monitoramento do cumprimento da legislação, normas/políticas internas e regulamentos aplicáveis. Além disso, conta com uma Ouvidoria institucional e com um Comitê de Ética, instâncias essenciais para a prevenção, detecção e tratamento de irregularidades, além da promoção de uma cultura organizacional pautada pela ética, transparência e responsabilidade, contribuindo diretamente para o fortalecimento do modelo de governança e da confiança institucional.

O SENAI ES dispõe ainda de uma Unidade de Auditoria Interna, que atua de forma independente e objetiva, com a finalidade de avaliar a adequação e a efetividade dos controles internos, apoiar a gestão no alcance dos objetivos estratégicos e proteger a instituição contra riscos de fraude, erros e ineficiências, complementando e fortalecendo o sistema de governança, riscos e compliance da entidade.

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

## Resultados

A conexão e a interação entre a governança externa e a interna do SENAI, são permanentes e podem ocorrer de forma direta e indireta. Como exemplo dessa conexão direta, tem-se que, no âmbito estadual, os presidentes das Federações das Indústrias presidem os Conselho Regionais do SENAI e, no desempenho dessa função, mantêm entendimento com o Presidente do Conselho Nacional da entidade para a escolha do diretor do Departamento Regional.

Em complemento, ciente de que o aprimoramento da gestão constitui um processo contínuo, inerente à sua responsabilidade social, o SENAI adotou uma série de medidas que, além de visar ao fortalecimento e à acessibilidade aos resultados da sua gestão, atendem à Resolução nº 25/2016, aprovada pelo Conselho Nacional, com o objetivo de “Estabelecer, no âmbito do SENAI, diretrizes sobre medidas de aumento da transparência, em especial por meio da utilização dos sítios das entidades na rede mundial de computadores (internet)”. Tais medidas para incremento da transparência justificam-se pela importância de se permitir o acesso da sociedade aos canais de comunicação e às informações sobre a gestão, os resultados e outros dados relevantes, como forma de controle social da atuação da entidade.

O SENAI é fiscalizado pelo Tribunal de Contas da União (TCU) e tem seu orçamento submetido ao Ministério responsável, além de submeter-se a auditorias independentes, o que confere transparência, controle e idoneidade à gestão.

O SENAI, norteado por princípios éticos e consciente de sua responsabilidade social, está comprometido com a transparência de sua atuação. Por isso, publica suas realizações, dados de sua gestão e informações sobre serviços prestados no seu Site da Transparência, ambiente desenvolvido para acesso fácil e rápido, repleto de informações relevantes, sempre atualizadas.

No endereço <https://www.portaldaindustria.com.br/SENAI/canais/transparencia/>, é possível encontrar o demonstrativo de receita e despesas, os nomes dos dirigentes e do corpo técnico, a estrutura de governança, a demonstração de resultados, entre outros conteúdos de interesse da sociedade, totalizando 40 temas publicados.

Por fim, ainda no âmbito da transparência e da prestação de contas, as diretrizes do Conselho Nacional, previstas na Resolução SENAI/CN no 18/2019, orientam o programa Compliance, que conduz os processos institucionais ao cumprimento das leis e das normas que regem a entidade, além de promover a cultura da ética e da integridade no relacionamento entre colaboradores, gestores e seus diferentes stakeholders. Esse programa fortalece as instâncias internas de apoio à governança.





# **NOSSA ESTRATÉGIA E NOSSOS RESULTADOS**



# NOSSA ESTRATÉGIA

## Plano Estratégico Sistêmico 2025-2027

O Plano Estratégico Sistêmico do SENAI foi desenvolvido em uma construção conjunta entre os Departamentos Nacional e Regionais, considerando tendências nacionais relevantes para os negócios da instituição e, por consequência, para a indústria brasileira. Nesse processo, foram analisados os principais desafios organizacionais, sem comprometer os princípios fundamentais de uma atuação articulada, sistêmica, digital, integrada e eficiente.

Esse instrumento de gestão estabelece não apenas o que precisa ser feito, mas também as razões que justificam essas ações. O monitoramento contínuo de sua execução permite analisar o desempenho alcançado e realizar ajustes preventivos e corretivos, garantindo maior assertividade nas iniciativas em prol da indústria brasileira, além de responder aos desafios regionais. Guiado pelo propósito de transformar vidas para tornar a indústria mais competitiva, o SENAI reforça seu compromisso de elevar o Brasil a um novo patamar de produtividade e equidade social.

Para o ciclo 2025-2027, o plano estratégico considerou um cenário marcado por mudanças constantes e incertezas. Nesse contexto, adaptar-se rapidamente e criar soluções eficazes tornou-se uma prioridade. Já não é mais possível confiar em projeções lineares do passado para o futuro. Assim, decisões estratégicas sobre direcionamento, timing e gestão de mudanças passaram a ser fatores essenciais. Com

esse espírito de urgência e visão de longo prazo, o SENAI se reposicionou estrategicamente, sempre identificando mudanças e direções necessárias para superar os desafios na jornada até 2027, consolidando estrategicamente o SENAI como referência em todos os seus negócios.

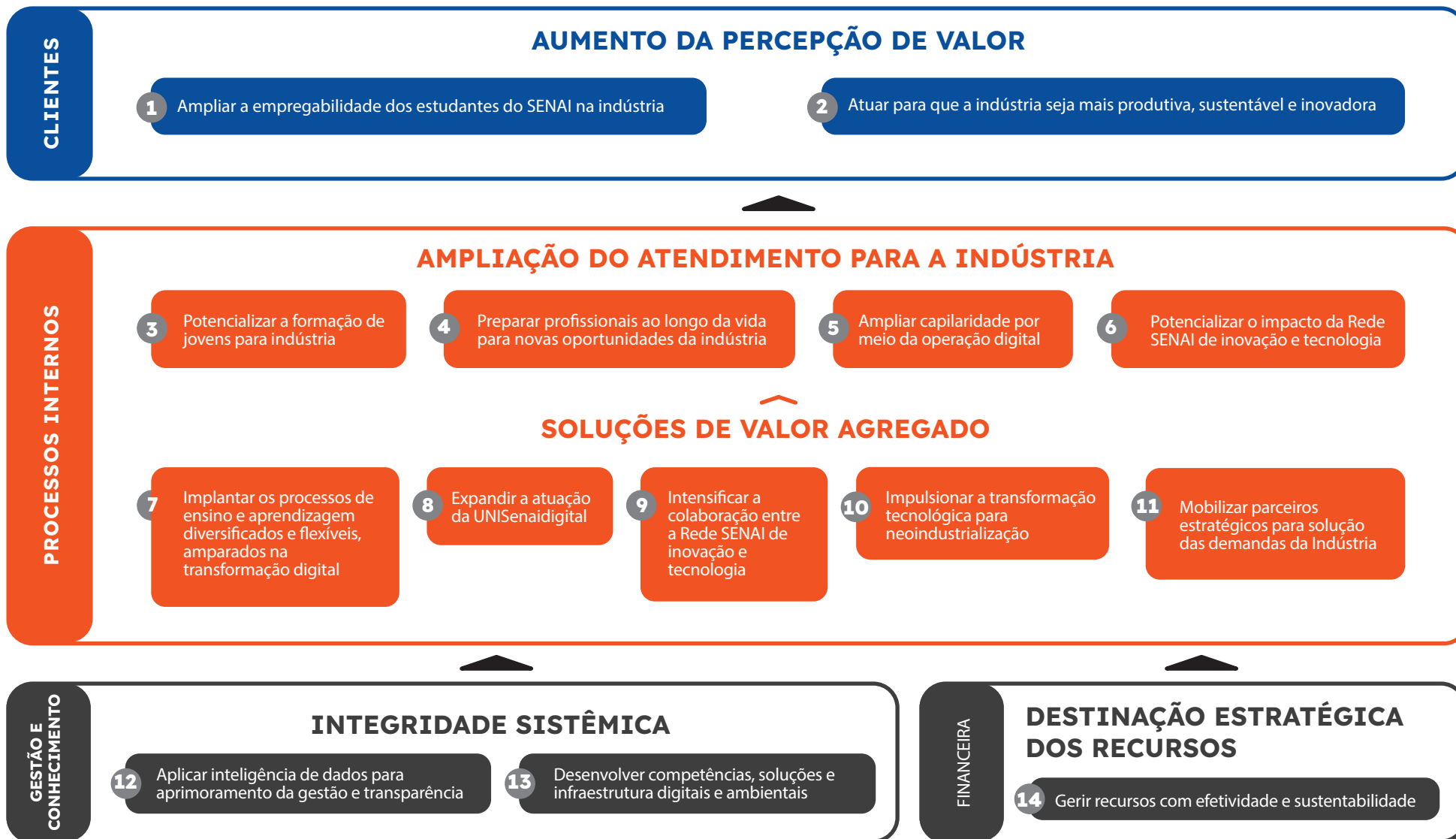
Com base nesse plano estratégico, são elaborados planos tático-operacionais, que desdobram as ações de curto prazo no Plano de Ação e no Orçamento, revisados e aprovados anualmente. Esses instrumentos passam por monitoramentos periódicos para verificar se as ações e recursos estão alinhados ao planejado, contribuindo para o alcance das metas. Em casos satisfatórios, as ações permanecem conforme planejado; já em situações de desempenho insuficiente, ocorrem replanejamentos para corrigir desvios, sejam eles físicos ou financeiros.

Para o acompanhamento do plano, são realizadas reuniões estratégicas envolvendo a alta gestão e gerentes regionais, com foco na análise dos resultados físicos e financeiros. Além disso, reuniões individuais proporcionam uma visão mais detalhada dos resultados alcançados, fortalecendo o controle de indicadores estratégicos e promovendo uma gestão proativa.



# MAPA ESTRATÉGICO 2025-2027

## Transformar vidas para uma indústria mais competitiva



O **Mapa Estratégico Sistêmico** apresenta, de forma visual, a estratégia do SENAI para o período de 2025 a 2027, estruturada a partir de uma relação de causa e efeito entre os objetivos institucionais. O mapa reúne **14 objetivos estratégicos**, organizados em **quatro perspectivas** e cinco focos de atuação, que orientam a atuação integrada do Sistema SENAI em todos os níveis organizacionais.

No topo do mapa, destaca-se o foco no **aumento da percepção de valor**, expresso pela ampliação da empregabilidade dos estudantes e pela contribuição para uma indústria mais produtiva, sustentável e inovadora. Esses resultados são sustentados por objetivos voltados à **ampliação do atendimento à indústria** e à **oferta de soluções de valor agregado**, com ênfase na formação profissional ao longo da vida, na transformação digital, na inovação e na atuação colaborativa da Rede SENAI de Tecnologia e Inovação.

Na base do mapa, os **capacitadores estratégicos** — integridade sistêmica, gestão, conhecimento e recursos financeiros — asseguram a sustentabilidade da estratégia, o aprimoramento da gestão e a efetividade na execução das ações. Esses elementos fortalecem a tomada de decisão, a transparência e a aplicação eficiente dos recursos.

Essa estrutura permite alinhar prioridades, orientar a definição de indicadores e metas e garantir que os planos de ação, projetos e iniciativas do SENAI estejam diretamente conectados aos objetivos estratégicos e aos resultados esperados para a indústria e para a sociedade.

## VINCULAÇÃO DO PLANO ESTRATÉGICO SISTÊMICO AOS OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

OBJETIVO ESTRATÉGICO	ODS VINCULADO
1 Ampliar a empregabilidade dos estudantes do SENAI na indústria	4 EDUCAÇÃO DE QUALIDADE, 5 IGUALDADE DE GÊNERO, 8 TRABALHO DECENTE E ECONOMIA, 10 DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO
2 Atuar para que a indústria seja mais produtiva, sustentável e inovadora	9 INDÚSTRIA, INOVAÇÃO E EMPREENDEDORISMO, 12 ENERGIA LIMPA E RESPONSÁVEL, 13 AÇÃO CONTRA O AQUECIMENTO GLOBAIS E O NÍVEL DO MAR
3 Potencializar a formação de jovens para a indústria	4 EDUCAÇÃO DE QUALIDADE, 5 IGUALDADE DE GÊNERO, 8 TRABALHO DECENTE E ECONOMIA, 10 DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO
4 Preparar profissionais ao longo da vida para novas oportunidades da indústria	4 EDUCAÇÃO DE QUALIDADE, 8 TRABALHO DECENTE E ECONOMIA
5 Ampliar a capilaridade por meio da operação digital	4 EDUCAÇÃO DE QUALIDADE, 9 INDÚSTRIA, INOVAÇÃO E EMPREENDEDORISMO, 10 DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO
6 Potencializar o impacto da Rede SENAI de inovação e tecnologia	9 INDÚSTRIA, INOVAÇÃO E EMPREENDEDORISMO, 17 PARCERIAS E REDES DE IMPLEMENTAÇÃO
7 Implantar os processos de ensino e aprendizagem diversificados e flexíveis, amparados na transformação digital	4 EDUCAÇÃO DE QUALIDADE, 5 IGUALDADE DE GÊNERO, 8 TRABALHO DECENTE E ECONOMIA, 10 DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO
8 Expandir a atuação da UNISENAI.digital	4 EDUCAÇÃO DE QUALIDADE, 5 IGUALDADE DE GÊNERO, 8 TRABALHO DECENTE E ECONOMIA, 9 INDÚSTRIA, INOVAÇÃO E EMPREENDEDORISMO, 10 DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO
9 Intensificar a colaboração entre a Rede SENAI de inovação e tecnologia	9 INDÚSTRIA, INOVAÇÃO E EMPREENDEDORISMO, 17 PARCERIAS E REDES DE IMPLEMENTAÇÃO
10 Impulsionar a transformação tecnológica para neointustrialização	8 TRABALHO DECENTE E ECONOMIA, 9 INDÚSTRIA, INOVAÇÃO E EMPREENDEDORISMO
11 Mobilizar parceiros estratégicos para solução das demandas da indústria	9 INDÚSTRIA, INOVAÇÃO E EMPREENDEDORISMO, 17 PARCERIAS E REDES DE IMPLEMENTAÇÃO
12 Aplicar inteligência de dados para aprimoramento da gestão e transparência	9 INDÚSTRIA, INOVAÇÃO E EMPREENDEDORISMO, 16 PAZ, JUSTIÇA E INSTITUIÇÕES EFICAZES
13 Desenvolver competências, soluções e infraestrutura digitais e ambientais	4 EDUCAÇÃO DE QUALIDADE, 9 INDÚSTRIA, INOVAÇÃO E EMPREENDEDORISMO, 13 AÇÃO CONTRA O AQUECIMENTO GLOBAIS E O NÍVEL DO MAR
14 Gerir recursos com efetividade e sustentabilidade	12 ENERGIA LIMPA E RESPONSÁVEL, 16 PAZ, JUSTIÇA E INSTITUIÇÕES EFICAZES, 17 PARCERIAS E REDES DE IMPLEMENTAÇÃO

A vinculação dos **objetivos estratégicos do SENAI** aos **Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)** da Organização das Nações Unidas (ONU) evidencia o compromisso institucional com o desenvolvimento sustentável, a qualificação das pessoas e o fortalecimento da competitividade da indústria. A associação entre os objetivos estratégicos e os ODS demonstra como a atuação do SENAI contribui de forma concreta para agendas globais relacionadas à educação de qualidade, inovação, trabalho decente, crescimento econômico e sustentabilidade.

A execução do Plano Estratégico Sistêmico do SENAI é acompanhada por meio de mecanismos estruturados de monitoramento, com desdobramento em planos tático-operacionais, indicadores de desempenho e análises periódicas dos resultados físicos e financeiros. Esse acompanhamento assegura coerência entre planejamento, execução e resultados, fortalecendo a tomada de decisão e a gestão orientada a evidências.

Nesse contexto, o **Programa de Eficiência da Gestão (PEG)** atua como instrumento estruturante para o aprimoramento contínuo da gestão institucional, promovendo eficiência na aplicação dos recursos, disciplina gerencial e melhoria dos processos. O PEG contribui diretamente para a sustentabilidade organizacional e para a efetiva execução dos objetivos estratégicos do SENAI até 2027, em alinhamento às diretrizes sistêmicas.

## Plano Estratégico Regional

O Plano Estratégico Regional do **SENAI Espírito Santo** está materializado no **Mapa Estratégico da Estratégia FINDES 2035**, que expressa, de forma integrada, a visão de futuro, o propósito institucional e as diretrizes estratégicas que orientam a atuação do SENAI no longo prazo.

Alinhado ao propósito de **transformar vidas e impulsionar negócios para desenvolver o Espírito Santo**, o SENAI direciona sua estratégia para fortalecer uma indústria mais competitiva, inovadora, diversificada e conectada às cadeias globais de valor, com ênfase na formação profissional de excelência, na inovação aplicada e no desenvolvimento tecnológico da indústria capixaba.

A partir do mapa estratégico, a estratégia regional do SENAI é desdobrada em **objetivos, indicadores, metas e projetos**, conectando a visão de longo prazo do PLP 2035 às prioridades de curto e médio prazos. Esse desdobramento considera tanto os **indicadores estratégicos pactuados no âmbito do Plano Estratégico**

**Sistêmico e do Programa de Eficiência da Gestão (PEG)** quanto indicadores complementares definidos no contexto regional, assegurando aderência às diretrizes nacionais e às especificidades do Espírito Santo.

Esse conjunto integrado de indicadores orienta o **planejamento orçamentário**, a **alocação de recursos** e a **gestão do portfólio de projetos**, além de fortalecer os ritos de acompanhamento, comunicação e tomada de decisão nos níveis estratégico, tático e operacional.

Em 2025, como parte do desdobramento do Plano de Longo Prazo 2035, o SENAI Espírito Santo iniciou os trabalhos de revisão e detalhamento das iniciativas estratégicas para o ciclo 2026–2027, envolvendo gestores, equipes técnicas e a alta liderança. Esse processo contemplou a análise de cenário, a priorização de projetos, a revisão de indicadores e a definição de metas, garantindo coerência entre estratégia, execução e resultados esperados para a indústria capixaba.



# Estratégia FINDES 2035

Ser relevante na construção de uma indústria capixaba inovadora, diversificada e inserida de forma competitiva nas cadeias globais

+ ADIÇÃO DE VALOR + PRODUTIVA + SUSTENTÁVEL + RESILIENTE

VISÃO 2035

PROPÓSITO

Transformar vidas e impulsionar negócios para desenvolver o Espírito Santo

VALORES

**RESPEITAMOS as pessoas e valorizamos entregas coletivas**

O que fazemos com **ÉTICA** e **TRANSPARÊNCIA** nos orgulha

Os desafios nos impulsionam a **INOVAR** e **EVOLUIR**

Buscamos sempre **NOTA 10**

DIRETRIZES DE NEGÓCIOS

**1 DESENVOLVIMENTO E COMPETITIVIDADE INDUSTRIAL**

Atuar proativamente na defesa de interesse para ampliar a competitividade industrial, o ambiente de negócios e o acesso aos mercados

Consolidar a atuação em inteligência estratégica para subsidiar a tomada de decisões e a geração de soluções de alto valor agregado para a indústria

**2 TECNOLOGIA E INOVAÇÃO PARA A COMPETITIVIDADE**

Ser parceiro da indústria em tecnologia e inovação, capaz de desenvolver, conectar e integrar capacidades críticas disponíveis no mundo para aplicação nas empresas, com geração de resultados

**TECNOLOGIA E INOVAÇÃO**

**3 DESENVOLVIMENTO DE CAPITAL HUMANO E PROMOÇÃO DA CULTURA**

Manter-se como a maior rede privada de educação básica do Espírito Santo, sendo referência em qualidade do ensino alinhada às competências contemporâneas

Estar na vanguarda da educação profissional, formando trabalhadores preparados para elevar a agregação de valor da indústria capixaba, atual e futura

**EDUCAÇÃO PROFISSIONAL**

Maximizar o retorno social e econômico dos ativos culturais, com valorização e potencialização da aprendizagem com cultura

**4 PREPARAÇÃO DE LIDERANÇAS E DE COMPETÊNCIAS DE GESTÃO**

Ser referência na formação de lideranças e de competências de gestão, atuando em parceria e promovendo conexões entre os setores produtivos

**5 PROMOÇÃO DE UMA INDÚSTRIA SAUDÁVEL E SEGURA**

Ser o principal provedor em soluções de saúde e segurança para o aumento da produtividade e competitividade da indústria capixaba

DIRETRIZES DE ORGANIZAÇÃO & GESTÃO

**6 ORIENTAÇÃO AO CLIENTE E AO MERCADO**

Fortalecer o atendimento, com foco em ampliação de cobertura e qualidade, orientado ao cliente, com agregação de valor, agilidade, flexibilidade e portfólio integrado de soluções

**7 CULTURA INOVADORA E TRANSFORMAÇÃO DIGITAL**

Tornar os modelos de negócios mais inovadores, digitais e eficientes, com foco na fluidez e na integração de processos, transformando a atuação da Findes

**8 DESENVOLVIMENTO DE EQUIPES DE ALTA PERFORMANCE**

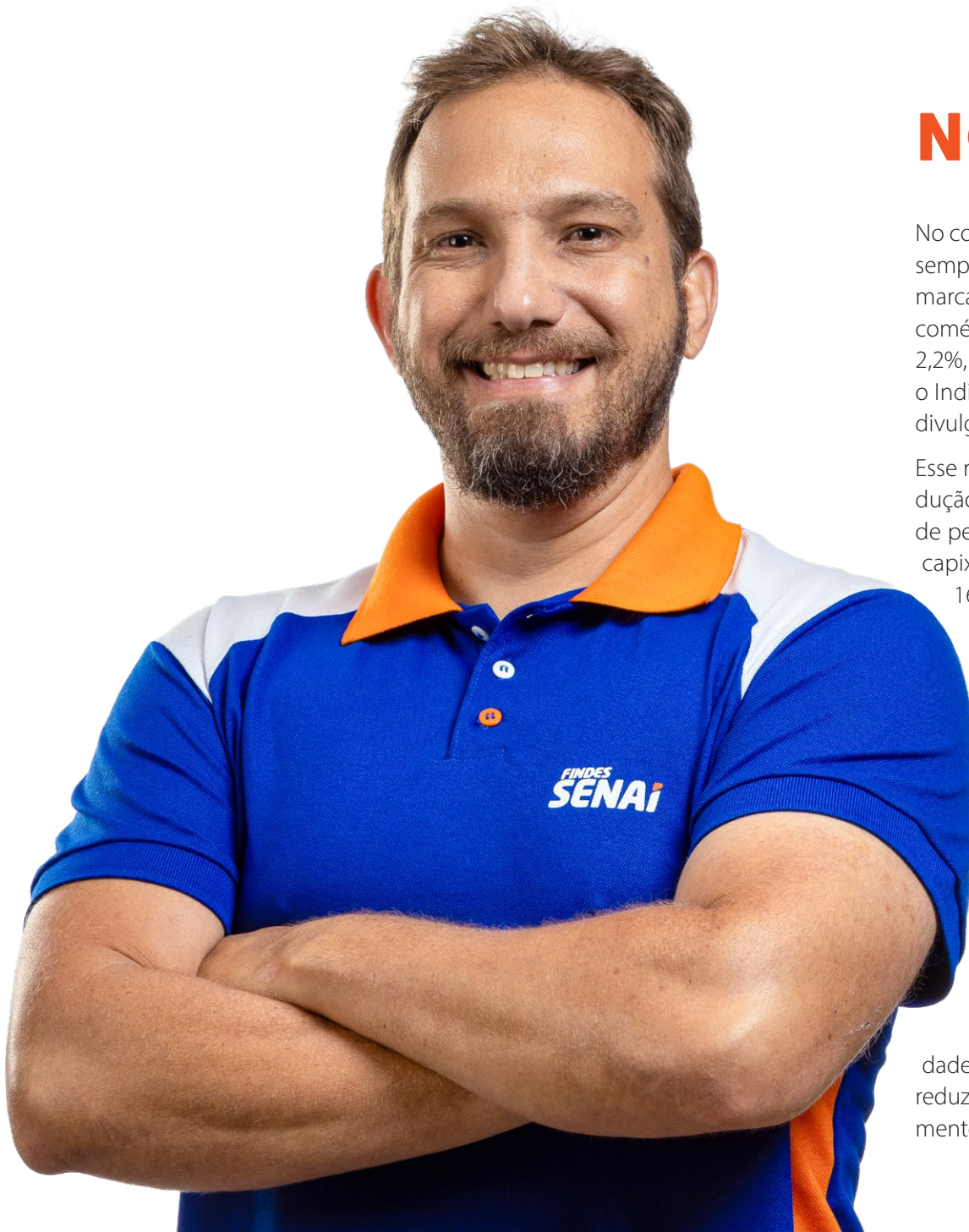
Desenvolver e valorizar as pessoas promovendo um ambiente organizacional inovador, integrado, resiliente, colaborativo e diverso

**9 COMUNICAÇÃO INTEGRADA**

Fortalecer a imagem institucional e a comunicação mercadológica e organizacional

**10 GOVERNANÇA E GESTÃO DE ALTO DESEMPENHO**

Consolidar as boas práticas de governança corporativa, gestão de riscos e integridade, facilitando a tomada de decisão



## NOSSOS RESULTADOS

No contexto conjuntural, em 2025, a economia do Espírito Santo apresentou desempenho positivo, mesmo inserida em um ambiente macroeconômico adverso, marcado por juros elevados, pressão inflacionária persistente e maior tensão no comércio internacional. Entre janeiro e setembro, a atividade econômica avançou 2,2%, dando continuidade à trajetória de expansão iniciada em 2023, segundo o Indicador de Atividade Econômica do Espírito Santo (IAE-FINDES), calculado e divulgado pelo Observatório FINDES.

Esse resultado foi sustentado, principalmente, pelo crescimento de 3,7% da produção industrial no período, com destaque para os segmentos de mineração e de petróleo e gás natural, que seguem como vetores estruturais da economia capixaba. A agropecuária também exerceu papel relevante, com expansão de 16,0%, fortemente influenciada pelo aumento da produção de café. O setor de serviços cresceu 0,6%, impulsionado pelo desempenho dos transportes, favorecido pela maior produção agrícola e industrial, além do avanço da renda das famílias, que sustentou o consumo.

No plano regional, os municípios capixabas apresentaram avanços consistentes, especialmente em infraestrutura e gestão pública. A melhora do ambiente de negócios em nível municipal decorreu, sobretudo, do avanço na desburocratização de processos, do fortalecimento da segurança pública e da melhoria das condições urbanas. Adicionalmente, houve progressos na área da saúde, na qualificação da mão de obra e no acesso ao crédito, fatores que contribuíram para reduzir entraves estruturais à atividade empresarial.

Esse conjunto de fatores criou condições mais favoráveis para a atividade produtiva no estado, mas não elimina desafios relevantes, como a necessidade de avançar na diversificação da estrutura produtiva, elemento central para reduzir a vulnerabilidade do crescimento a choques externos, ampliar o encadeamento produtivo e sustentar ganhos de produtividade nos médio e longo prazos.

A Federação das Indústrias do Espírito Santo (FINDES) desempenhou um papel crucial nesse contexto, lançando o Painel da Nova Indústria Brasil, visando fortalecer o setor industrial no estado. Além disso, a entidade propôs uma agenda prioritária para a melhoria da infraestrutura no Espírito Santo. Essas iniciativas contribuíram para a criação de um ambiente de negócios mais favorável, apoiando a indústria na superação dos desafios e na busca por maior competitividade.

Aproveitando este cenário favorável, o SENAI-ES intensificou a execução de seu planejamento estratégico, direcionando seus recursos, esforços e ações para o cumprimento das metas estabelecidas no Plano Estratégico Sistêmico e no Programa de Eficiência da Gestão.



## Aumento da Percepção de Valor

O SENAI Espírito Santo manteve, em 2025, o foco no fortalecimento de sua presença e relevância junto à indústria capixaba, ampliando a percepção de valor de seus serviços e programas. Essa atuação segue orientada não apenas ao atendimento das demandas imediatas do setor produtivo, mas também à promoção do desenvolvimento sustentável e ao aumento da competitividade das empresas locais.

Nesse contexto, destaca-se a ampliação do atendimento às indústrias e aos trabalhadores, com ênfase na excelência em educação profissional, tecnologia e inovação. A oferta de cursos alinhados às necessidades do mercado e de soluções tecnológicas aplicadas contribui para a formação de profissionais

qualificados e para o aprimoramento dos processos produtivos, preparando as empresas para os desafios da transformação digital e da Indústria 4.0.

O SENAI ES também tem aprimorado continuamente seu portfólio de programas e serviços, ajustando suas soluções às demandas emergentes do setor industrial, com foco em inovação, sustentabilidade e desenvolvimento tecnológico. Essa abordagem integrada fortalece a aderência às necessidades específicas da indústria, consolidando o posicionamento institucional como parceiro estratégico do setor produtivo.

A transparência permanece como um pilar da atuação institucional, fortalecendo a credibilidade

e a confiança junto às empresas e à sociedade. A divulgação sistemática de resultados e ações no portal de transparência permite o acompanhamento do impacto gerado, reforçando o compromisso com a boa governança e com a geração de valor público.

Por fim, o SENAI Espírito Santo segue orientado para o futuro, investindo em tecnologias educacionais, metodologias inovadoras de aprendizagem e programas de capacitação alinhados às tendências do mercado de trabalho. Essa atuação contribui para o desenvolvimento econômico e social do Espírito Santo, fortalecendo um ambiente industrial mais inovador, competitivo e sustentável.

### CLIENTES | AUMENTO DA PERCEPÇÃO DE VALOR

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	META ANUAL	RESULTADO	% EXECUÇÃO
	PLANO SISTÊMICO			
1   Ampliar a empregabilidade dos estudantes do SENAI na indústria	1.1   Taxa de ocupação de egressos no setor industrial	40,0%	43,6%	109,0%
2   Atuar para que a indústria seja mais produtiva, sustentável e inovadora	2.1   Expansão de consultorias com aumento de produtividade	132	144	109,1%
	2.2   Expansão de consultorias com impacto em descarbonização	34	23	67,6%
	2.3   Expansão de projetos ativos de pesquisa aplicada	64	35	54,7%

## Ampliação do Atendimento para a Indústria

No contexto do SENAI Espírito Santo, o eixo estratégico de Atendimento manteve, em 2025, o foco na ampliação do alcance e do impacto das ações junto à sociedade e às indústrias capixabas, com iniciativas voltadas à qualificação profissional e à inovação tecnológica, em alinhamento às transformações do mundo do trabalho.

A instituição avançou na expansão da oferta de educação profissional, promovendo uma formação alinhada às demandas da Indústria 4.0 e às exigências de um mercado cada vez mais global e dinâmico.

Paralelamente, o SENAI ES fortaleceu seu relacionamento com as empresas industriais por meio da oferta de soluções customizadas, voltadas à otimização de processos produtivos, ao aumento da eficiência operacional e ao estímulo à inovação, sempre em aderência às necessidades do setor produtivo.

Os resultados obtidos na formação de profissionais e na prestação de serviços tecnológicos refletem uma atuação orientada por planejamento estratégico, gestão eficiente e foco em resultados. Essa abordagem tem permitido ao SENAI Espírito

Santo ampliar sua capacidade de geração de valor para as indústrias, contribuindo de forma concreta para o desenvolvimento econômico e social do estado.

Por meio dessa atuação integrada, o SENAI ES reafirmou, em 2025, seu papel como parceiro estratégico da indústria e da sociedade, consolidando-se como referência em educação profissional, tecnologia e inovação, e contribuindo para a construção de ambientes de trabalho mais competitivos, seguros e sustentáveis.

### PROCESSOS INTERNOS | AMPLIAÇÃO DO ATENDIMENTO

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	META ANUAL	RESULTADO	% EXECUÇÃO
	PLANO SISTÊMICO			
3   Potencializar a formação de jovens para a indústria	3.1   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%	37,9%	195,4%
4   Preparar profissionais ao longo da vida para novas oportunidades da indústria	4.2   Fidelização de alunos	18,0%	20,2%	112,2%
6   Potencializar o impacto da Rede SENAI de inovação e tecnologia	6   Empresas industriais atendidas por STI	350	333	95,1%





# INTEGRIDADE SISTÊMICA

## Eficiência da Gestão

A busca pela excelência nos negócios, pautada pela melhoria contínua do desempenho institucional e operacional, tem sido um alicerce da jornada do SENAI-ES desde sua formação. Nos últimos quatro anos, com a institucionalização do Programa de Eficiência da Gestão (PEG) pelo Conselho Nacional do SENAI, temos intensificado nossos esforços para fortalecer e aprimorar nossa estratégia de atuação, sempre focados no alcance dos resultados estratégicos. Essa evolução se dá, ciclo após ciclo, por meio da elaboração de planos de ação tático-operacionais baseados no Diagnóstico de Maturidade da Gestão.

Em 2024, o diagnóstico revelou oportunidades de melhoria e desafios importantes, destacando o fortalecimento da atuação voltada ao atendimento ao cliente e à conformidade dos processos. Para enfrentar essas demandas, revisamos nossos planos de aprimoramento em colaboração com as áreas responsáveis, resultando em propostas distribuídas entre os seguintes temas de gestão:

- Desempenho
- Gestão de fornecedores
- Gestão de processos
- Governança
- Inteligência competitiva
- Inteligência de mercado
- Tecnologia da informação

No total, foram estruturadas e iniciadas 15 ações, desdobradas em 30 atividades, que serão finalizadas até 2026.

Para melhorar o desempenho nos indicadores, focamos em resultados-chave:

### **PERCENTUAL DE CONCLUSÃO FIC - PRESENCIAL; PERCENTUAL DE CONCLUSÃO TEC - PRESENCIAL; PERCENTUAL DE CONCLUSÃO FIC - SEMIPRESENCIAL E PERCENTUAL DE CONCLUSÃO TEC - SEMIPRESENCIAL**

- Promoção da retenção do aluno para conclusão do curso
- Realização de acompanhamento pedagógico para evitar reprovações
- Desenvolvimento de ações para apoio as unidades de ensino

### **CUSTO HORA-ALUNO FIC-TEC PRESENCIAL; CUSTO HORA-ALUNO FIC-TEC SEMIPRESENCIAL**

- Melhoria do ensalamento
- Revisão dos insumos dos cursos
- Redução da evasão escolar

### **IDAP - DESEMPENHO DE AVALIAÇÃO PROFISSIONAL**

- Mobilização das equipes das escolas para a importância da avaliação
- Realização de simulados semestrais em todos os cursos técnicos

### **EMPREGABILIDADE PARA EGRESSOS DE CURSOS TÉCNICOS**

- Realização de ações para conectar alunos egressos às vagas disponíveis através de escutas ativas junto à indústria

### **PERCENTUAL DE RECURSOS DESTINADOS ÀS ATIVIDADES-FIM**

- Preservação da alocação de recursos às atividades fim
- Alocação de todas as despesas, tanto de capital quanto corrente nos centros de responsabilidades corretos, preservando o equilíbrio entre despesas de negócio e de apoio

### **IMPACTO DA FOLHA DE PESSOAL NO ORÇAMENTO**

- Garantia de equilíbrio nas contas de pessoal e encargos em relação ao crescimento das receitas, em especial as receitas de serviço

### **AUMENTO DA PRODUTIVIDADE NAS EMPRESAS ATENDIDAS POR PROGRAMAS DE PRODUTIVIDADE INDUSTRIAL**

- Desenvolvimento, testagem e aplicação de metodologias transformadoras do processo produtivo em empresas industriais de forma a garantir resultados reais na melhoria da produtividade das linhas de produção

### **SUSTENTABILIDADE OPERACIONAL EM SERVIÇOS DE TECNOLOGIA E INOVAÇÃO**

- Alavancagem de consultorias com otimização de ticket médio e margem "premium"

### **PERCENTUAL DE RECEITA DE STI SOBRE A RECEITA DE CONTRIBUIÇÃO COMPULSÓRIA**

- Implantação do programa de assinaturas do FINDESLAB (desafios e searching de soluções com curadoria técnica SENAI ancoradas em startups maduras)

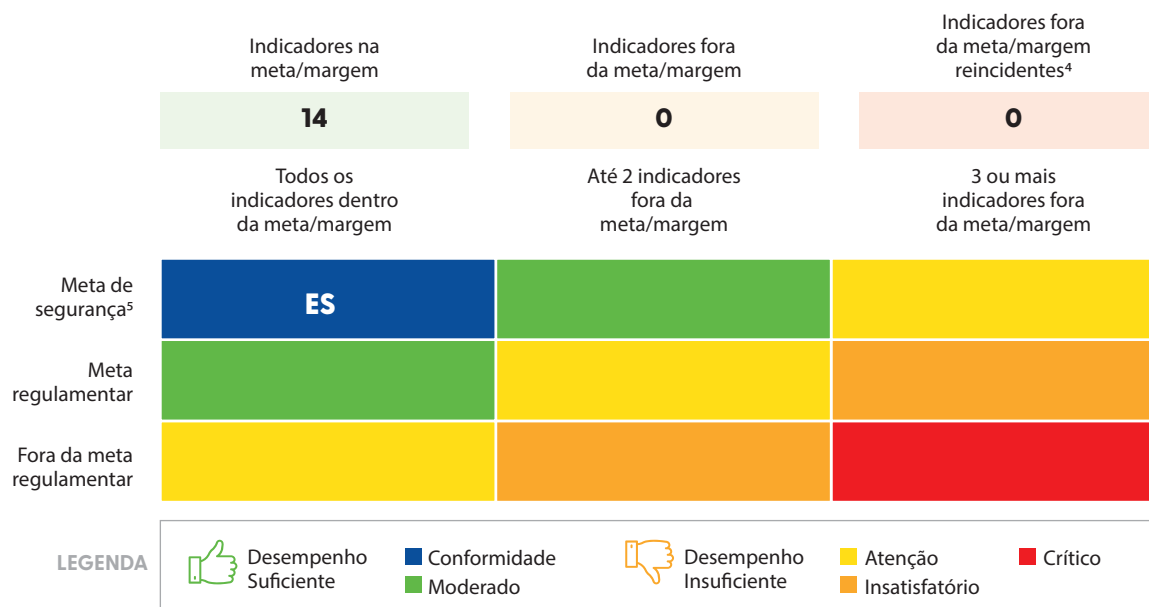
O acompanhamento contínuo dos Planos de Aprimoramento foi realizado mensalmente com os responsáveis, e desvios relevantes foram reportados às instâncias decisórias para ajustes necessários. Com um índice de 100% de cumprimento dos cronogramas propostos, 1 Termo de Solicitação de Mudanças aprovado e 100% dos registros de monitoramento concluídos, encerramos 2025 com 100% de aderência às metas do PEG, posicionando o SENAI-ES no quadrante moderado de maturidade.

### ADERÊNCIA À DEMANDA DA INDÚSTRIA

- Aumento da percepção de valor dos trabalhadores, empresas industriais e sociedade com relação à prestação de serviços do SENAI

O acompanhamento sistemático das ações vinculadas aos Planos de Aprimoramento foi realizado ao longo do exercício, com monitoramento periódico e reporte às instâncias de governança sempre que identificadas oportunidades de ajuste. Como resultado desse processo de gestão orientada ao desempenho, o SENAI Espírito Santo encerrou 2025 posicionado no quadrante Conformidade e desempenho Suficiente no âmbito do Programa de Eficiência da Gestão (PEG), evidenciando a aderência às diretrizes sistêmicas e o comprometimento institucional com a melhoria contínua dos serviços prestados à indústria capixaba.

### CLASSIFICAÇÃO NOS INDICADORES



### PROCESSOS INTERNOS | AMPLIAÇÃO DO ATENDIMENTO

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	META ANUAL	RESULTADO	% EXECUÇÃO
	PLANO SISTÊMICO			
12   Implantar os processos de ensino e aprendizagem diversificados e flexíveis, amparados na transformação digital	12 - Quantidade de etapas do processo de envio de dados ao Data Lake Nacional (via serviço)	3	3	100,0%
13   Desenvolver competências, soluções e infraestrutura digitais e ambientais	13.1 - Percentual de colaboradores capacitados nas competências digitais e ambientais	30,0%	63,1%	210,3%





## Critérios de rateio

Em consonância com o disposto no Acórdão nº 1.688/2024 – TCU – Plenário, os critérios de rateio adotados pelo SENAI Espírito Santo encontram-se devidamente apresentados neste Relatório de Gestão. As informações relativas aos módulos de Orçamento e Execução

Orçamentária podem ser consultadas tanto por meio dos links disponibilizados nos Portais de Transparência e de Prestação de Contas do Tribunal de Contas da União, quanto a partir da síntese dos dados distribuídos ao longo dos capítulos deste documento.

### CRITÉRIOS DE RATEIO

ÁREA	OBJETO	CRITÉRIO	SESI/ES	SENAI/ES	FINDES	IEL/ES	CINDES
Gerência Executiva de Controladoria e Pessoal	Gerência Executiva de Controladoria e Pessoal	Quantidade de lançamentos contábeis por entidade	73,44	21	1,94	2,82	0,08
Gerência Executiva de Controladoria e Pessoal	Controladoria	Quantidade de lançamentos contábeis por entidade	73,44	21	1,94	2,82	0,08
Gerência Executiva de Controladoria e Pessoal	Finanças	Quantidade de lançamentos contábeis por entidade	73,44	21	1,94	2,82	0,08
Gerência Executiva de Controladoria e Pessoal	Coordenação de Gestão de Pessoal	Quantidade de funcionários por entidade	69,27	28,69	0,75	1,25	0,04
Gerência Executiva de Pessoas e Estratégia	Gerência Executiva de Pessoas e Estratégia	Número de lideranças atendidas	58,13	3,59	2,56	2,56	0,85
Gerência Executiva de Pessoas e Estratégia	Desenvolvimento Humano e Organizacional	Número de vagas trabalhadas	73,95	23,34	1,73	0,82	0,16
Gerência Executiva de Pessoas e Estratégia	Planejamento	Peso nas despesas totais orçamentárias	64,07	0,29	3,59	2,28	1,06
SESMT	SESMT	Quantidade de funcionários por entidade	69,27	28,69	0,75	1,25	0,04
Gerência Executiva Jurídica e Integridade	Processos Judiciais, Contratos, Auditoria, Integridade e Ouvidoria	Ponderação de processos judiciais ativos e passivos, contratos e pareceres atendidos, demandas ouvidoria atendidas por entidade	73,64	20,57	3,22	1,9	0,67

CRITÉRIOS DE RATEIO							
ÁREA	OBJETO	CRITÉRIO	SESI/ES	SENAI/ES	FINDES	IEL/ES	CINDES
Gerência Executiva Jurídica e Integridade	Jurídico	Ponderação de processos judiciais ativos e passivos, contratos e pareceres atendidos, demandas ouvidoria atendidas por entidade	73,64	20,57	3,22	1,9	0,67
Gerência Executiva de Mercado	Mercado	Ponderação do valor das propostas fechadas por entidade	86,67	9,83	2,29	1,16	0,05
Gerência Exec de Infraestrutura e Serviços	Gerência Executiva de Serviços Compartilhados	Quantidade de funcionários por entidade	69,27	28,69	0,75	1,25	0,04
Gerência Exec de Infraestrutura e Serviços	Facilities	Quantidade de funcionários por entidade	69,27	28,69	0,75	1,25	0,04
Gerência Exec de Infraestrutura e Serviços	Infraestrutura	Quantidade de funcionários por entidade	69,27	28,69	0,75	1,25	0,04
Gerência Exec de Infraestrutura e Serviços	Engenharia	Valor de investimentos em imóveis por entidade	80,82	19,18	0	0	0
Gerência Exec de Infraestrutura e Serviços	Suprimentos	Ponderação de requisições concluídas por entidade	50,82	40,53	4,24	3,22	1,19
Gerência Executiva de TI e Transformação Digital	Gerência Executiva de TI e Transformação Digital	Quantidade de funcionários por entidade	69,27	28,69	0,75	1,25	0,04
Gestão de Comunicação	Comunicação	Ponderação de demandas atendidas por entidade	50,63	39,29	7,87	1,43	0,78
Gerência de Compliance e Integridade	Gerência de Compliance e Integridade	Quantidade de pareceres e demandas ouvidoria atendidas por entidade	63,06	16,97	17,97	1,5	0,5



## Programa de Compliance

O Programa de Compliance do SENAI ES foi estruturado com o objetivo de fortalecer a governança da entidade, promovendo uma gestão ética, íntegra, transparente e alinhada às melhores práticas institucionais. O programa busca assegurar que normas, políticas e diretrizes estejam claras, acessíveis e efetivamente incorporadas à rotina organizacional, garantindo canais adequados de escuta, prevenção e tratamento de riscos e inconformidades.

O programa integra de forma sistêmica mecanismos e procedimentos de gestão de riscos, controles internos, auditoria, transparência e ouvidoria, conectando-se a processos estratégicos que sustentam a modernização institucional e o fortalecimento do modelo de Governança Corporativa.

Sob a gestão da Gerência de Compliance e Integridade, a atuação do programa ocorre de maneira uniforme e transversal em todas as entidades da FINDES, incluindo o SENAI ES. A área exerce papel estratégico de assessoramento à Alta Administração, oferecendo suporte contínuo às unidades operacionais e às áreas de negócios para que atuem em conformidade com a legislação, normas internas e valores institucionais, promovendo uma cultura organizacional pautada pela ética, pela integridade e pela responsabilidade.

## Modelo de Gestão de Riscos

A Gestão de Riscos integra o modelo de gestão corporativa do SENAI ES e constitui instrumento essencial de apoio a tomada de decisão ao alcance dos objetivos estratégicos e ao fortalecimento da governança institucional. O modelo adotado é baseado na ABNT NBR ISO 31000:2018, assegurando uma abordagem estruturada, sistemática e alinhada às boas práticas internacionais.

O processo de gerenciamento de riscos compreende as seguintes etapas:

### I. Estabelecimento do escopo, contexto e critérios

Elaboração de relatórios que definem o perfil organizacional, os objetivos estratégicos e o contexto interno e externo no qual os riscos são gerenciados, estabelecendo critérios claros para análise e avaliação.

### II. Identificação e análise dos riscos

Realização de entrevistas e workshops com gestores para identificação dos riscos e dos controles existentes, com análise estruturada conforme os critérios previamente definidos.

### III. Avaliação e priorização dos riscos

Classificação e priorização dos riscos de forma consensual entre gestores e executivos, possibilitando a definição de estratégias adequadas para mitigação, tratamento, ou, quando necessário, descontinuidade de atividades.

### IV. Tratamento dos riscos

Definição, acompanhamento e monitoramento de ações corretivas e preventivas, assegurando a efetividade dos controles implementados.

### V. Registro e relato

Consolidados das informações em matrizes de risco e relatórios gerenciais, que subsidiam as instâncias decisórias e apoiam a gestão estratégica.

O monitoramento contínuo é realizado pelos gestores de risco, com relatórios periódicos apresentados às instâncias de governança. Ações de comunicação e capacitação complementam o processo, promovendo a conscientização e entendimento dos riscos em todos os níveis da organização.

## Controle Interno

Em 2025, o SENAI ES avançou de forma significativa na implementação e no aprimoramento de medidas institucionais voltadas à prevenção, detecção e resposta a inconformidades, irregularidades e desvios de conduta, fortalecendo a cultura organizacional baseada na integridade, na responsabilidade e na conformidade.

Essas iniciativas são conduzidas de forma integrada pela Gerência de Compliance e Integridade, em articulação permanente com a Auditoria Interna e demais áreas responsáveis pelos controles institucionais. Entre as principais ações desenvolvidas, destacam-se:

- **Fiscalização contínua:** monitoramento sistemático alinhado às recomendações do TCU, com atualização periódica de informações relacionadas a contratos, licitações, transferências de recursos e gestão de pessoas;
- **Portal da Transparência:** acompanhamento sistemático e atualização permanente das informações disponibilizadas em conformidade com a legislação vigente;
- **Comunicação e capacitação:** ações contínuas de disseminação das práticas de Compliance, integridade e gestão de riscos, contribuindo para o fortalecimento dos controles internos;
- **Normas e políticas corporativas:** revisão e atualização periódica das normas, políticas e códigos de ética e conduta, assegurando aderência às melhores práticas de governança;
- **Due Diligence de Integridade:** processo automatizado de avaliação de terceiros, voltado à mitigação de riscos reputacionais e de integridade.
- **Análise de riscos:** reestruturação do plano de gestão de riscos corporativos, com foco no amadurecimento da cultura de gestão de riscos e aprimoramento dos controles internos e ferramentas de governança do SENAI.
- **Gestão de Conflito de Interesses:** análise contínua no processo admissional e revisões periódicas envolvendo colaboradores e representantes, com reporte sistemático aos gestores para monitoramento ativo de situações identificadas e a efetiva mitigação de riscos éticos e operacionais.



No que se refere à Auditoria Interna, sua atuação é pautada pela independência, objetividade e abordagem baseada em riscos. Em 2025 a área desempenhou papel relevante ao realizar 3.328 horas de auditorias, sendo 1.564 horas dedicadas à análise de processos, resultando na emissão de recomendações para correção de inconsistências e identificação de oportunidades de melhoria nos processos e controles institucionais.

Por meio da atuação integrada entre Compliance, Auditoria Interna e instâncias de governança, o SENAI ES reforça seu compromisso com a integridade, a transparência e boa governança, promovendo iniciativas que fortalecem a gestão institucional e asseguram a sustentabilidade objetivos estratégicos no curto, médio e longo prazos.

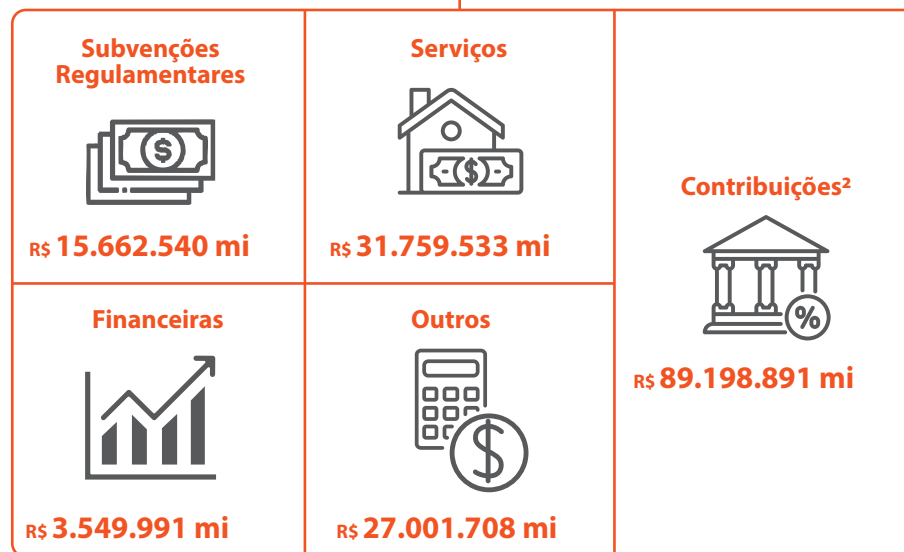
# DESTINAÇÃO ESTRATÉGICA DE RECURSOS

## Fonte e Destinação de Recursos

Conforme estabelecido pelo Acórdão 754/2024-TCU-Plenário, que introduz a obrigatoriedade da apresentação detalhada sobre a Fonte e Destinação de Recursos nos Relatórios de Gestão, o SENAI-ES cumpre essa exigência de forma transparente e precisa, garantindo que todas as receitas e suas respectivas destinações sejam claramente apresentadas. Esse processo visa aprimorar a governança e a accountability pública, assegurando o acompanhamento adequado dos recursos financeiros.

A fonte de recursos do SENAI-ES é composta principalmente por contribuições compulsórias mensais, garantidas pelo Artigo 240 da Constituição Federal. O artigo 1º do Decreto-Lei nº 6.246/1944 e pelo Decreto-Lei nº 2.318/1986 preveem que as empresas recolham para o SENAI 1,0% da folha de pagamento. Integram o conjunto de recursos as receitas provenientes da prestação de serviços, receitas financeiras referentes à locação de imóveis e aplicações e, outras receitas decorrentes de projetos estratégicos, convênios e apoios financeiros, dentre outros.

### FONTES DOS RECURSOS<sup>1</sup>



### DESTINAÇÃO DOS RECURSOS

**Departamento Regional<sup>3</sup>**  
**R\$ 164.360.561 mi**

**Federação<sup>4</sup>**  
**R\$ 1.303.571 mi**

**IEL Núcleo Regional<sup>5</sup>**  
**R\$ 1.508.532 mi**

#### Notas explicativas:

- Os valores apresentados encontram-se arredondados;
- Contribuição direta e indireta sobre a folha de pagamento;
- Valores aplicados pelo Departamento Regional na execução do Plano de Ação e Orçamento 2025 da Entidade;
- Repasso de até 1% da receita regional (Art. 34, alínea 'q', do Regimento do SENAI);
- Repasso de até 1,5% sobre a dotação orçamentária (Resolução 379/2009).

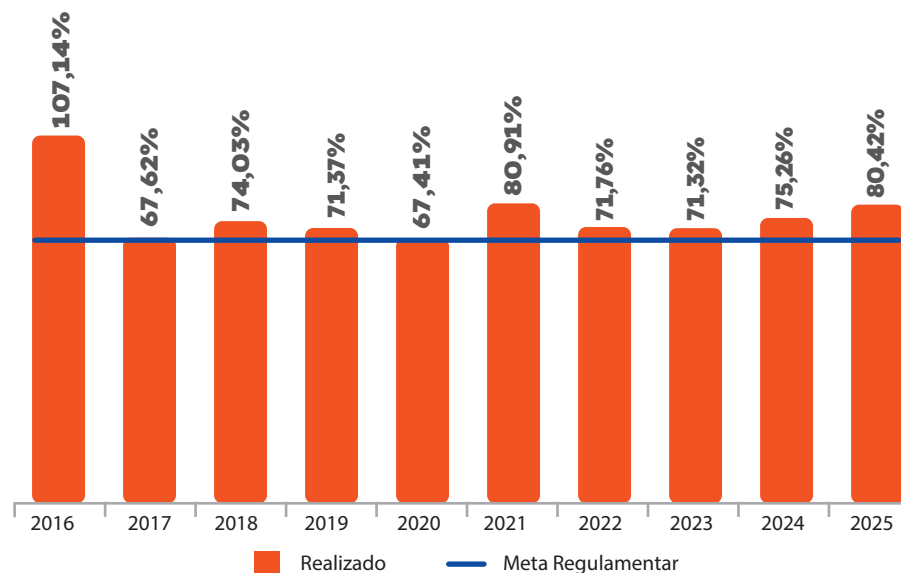


**DEMONSTRATIVO DO CUMPRIMENTO DA APLICAÇÃO DA RECEITA LÍQUIDA DE CONTRIBUIÇÃO COMPULSÓRIA (RLCC) EM GRATUIDADE REGIMENTAL**

RECEITAS	2025
Receita Bruta de Contribuição Compulsória (RBCC)	R\$ 102.223.356
Receita Líquida de Contribuição Compulsória (RLCC)	R\$ 94.556.605
Compromisso de Aplicação de Recursos em Gratuidade	R\$ 63.031.432
DESPESAS	
em Educação	R\$ 130.909.789
em Gratuidade	R\$ 76.043.790
HORA-ALUNO	
Hora-aluno total	7.028.539
Hora-aluno em Gratuidade Regimental	4.051.713
<b>Resultado do Cumprimento de Aplicação da RLCC em Gratuidade</b>	<b>R\$ 13.012.358</b>
<b>Percentual da RLCC Destinado à Gratuidade</b>	<b>80,42%</b>

Fonte: Gerência de Planejamento SENAI - DR (ES)

**% da RLCC aplicada em gratuidade regulamentar**



**CLIENTES | GESTÃO ESTRATÉGICA DOS RECURSOS**

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	META ANUAL	RESULTADO	% EXECUÇÃO
	PLANO SISTÊMICO			
14   Gerir recursos com efetividade e sustentabilidade	14.1   Percentual da destinação da gratuidade para áreas técnicas e estratégicas para a indústria	28,5%	25,9%	90,9%
	14.2   Expansão das receitas de serviços e convênios	R\$ 6.019.281,00	R\$ 7.805.572,00	129,7%

# GESTÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA

## RECEITAS

Entre as fontes de financiamento do SENAI Espírito Santo estão as contribuições compulsórias mensais, previstas no Artigo 240 da Constituição Federal, no Art. 1º do Decreto-Lei nº 6.246/1944 e no Decreto-Lei nº 2.318/1986, que estabelecem o recolhimento de 1,0% da folha de pagamento das empresas destinadas ao SENAI. Complementam o conjunto de recursos institucionais as receitas provenientes da prestação de serviços, as receitas financeiras decorrentes de aplicações e rendimentos patrimoniais, bem como outras receitas associadas a projetos estratégicos, convênios e apoios financeiros, entre outras fontes.

No exercício de 2025, o SENAI ES registrou **receita total de R\$ 167.172.663**, consolidando uma trajetória de

crescimento observada ao longo do triênio 2023–2025. Em comparação aos exercícios anteriores, verifica-se evolução significativa da arrecadação, refletindo o fortalecimento da atividade econômica, a ampliação da oferta de serviços e soluções ao setor produtivo e a maior capacidade institucional de mobilização de recursos.

A análise da composição das receitas ao longo dos últimos anos evidencia a manutenção das contribuições compulsórias como principal fonte de financiamento, seguidas pelas receitas de serviços, que apresentam crescimento consistente em função da expansão do portfólio educacional, tecnológico e de inovação ofertado à indústria. As receitas financeiras, embora impactadas por variações no cenário

macroeconômico e nas taxas de juros ao longo do período, mantiveram participação relevante na composição da receita total, assim como as demais receitas correntes.

A variação nas receitas de capital ao longo do período analisado decorre da utilização desses recursos para custear investimentos estratégicos em infraestrutura e modernização. Em 2025, observa-se retomada desse grupo de receitas, associada ao fortalecimento da capacidade de investimento institucional e ao suporte a projetos estruturantes, contribuindo para a ampliação e qualificação da atuação do SENAI ES no atendimento às demandas da indústria capixaba.



## DESPESAS

As despesas do SENAI Espírito Santo em 2025 totalizaram R\$ 156,3 milhões, refletindo a ampliação da atuação institucional e o fortalecimento da capacidade de atendimento à indústria capixaba. Em relação a 2024, observa-se crescimento compatível com a expansão das atividades educacionais, tecnológicas e de inovação, bem como com os investimentos realizados na modernização da infraestrutura e na melhoria das condições operacionais das unidades.

A estrutura de custos manteve como principal componente as despesas com pessoal e encargos sociais, evidenciando o caráter intensivo em capital humano da operação do SENAI ES. Na sequência, destacam-se as despesas com serviços de terceiros, associadas à manutenção, segurança, apoio técnico e operacional

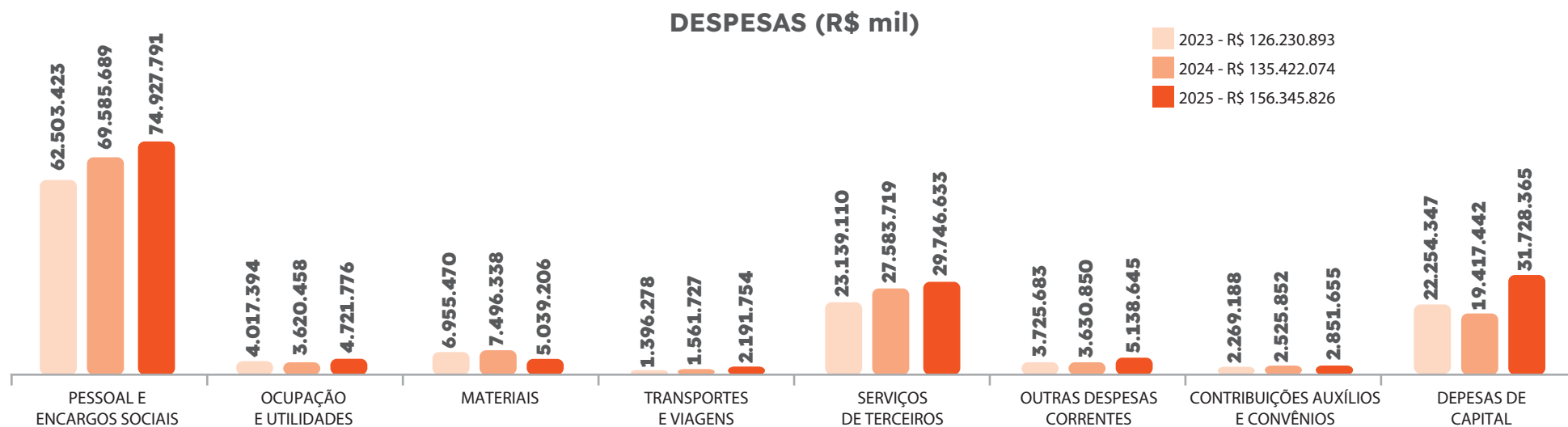
das unidades, e as despesas de capital, que apresentaram crescimento relevante em 2025, direcionadas à adequação e ampliação das escolas, aquisição de máquinas e equipamentos para laboratórios educacionais e investimentos em infraestrutura física e tecnológica.

Observa-se, ainda, a elevação das despesas com transportes e viagens, vinculada à intensificação das ações de capacitação, atendimentos descentralizados e execução de projetos em diferentes territórios do estado. Por outro lado, a redução das despesas com materiais indica avanços em práticas de racionalização de consumo e ganhos de eficiência operacional.

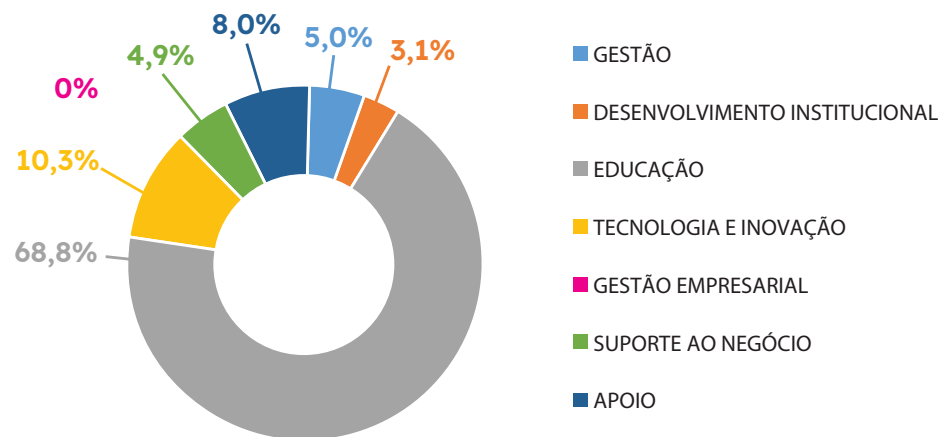
A alocação dos recursos por linhas de atuação manteve a priorização dos negócios finalísticos, com

maior direcionamento para as atividades de educação profissional e soluções tecnológicas, em consonância com o aumento do volume de atendimentos e com os objetivos estratégicos da instituição. As despesas de apoio e suporte ao negócio permaneceram em patamares controlados, assegurando o equilíbrio entre eficiência administrativa e fortalecimento das atividades-fim.

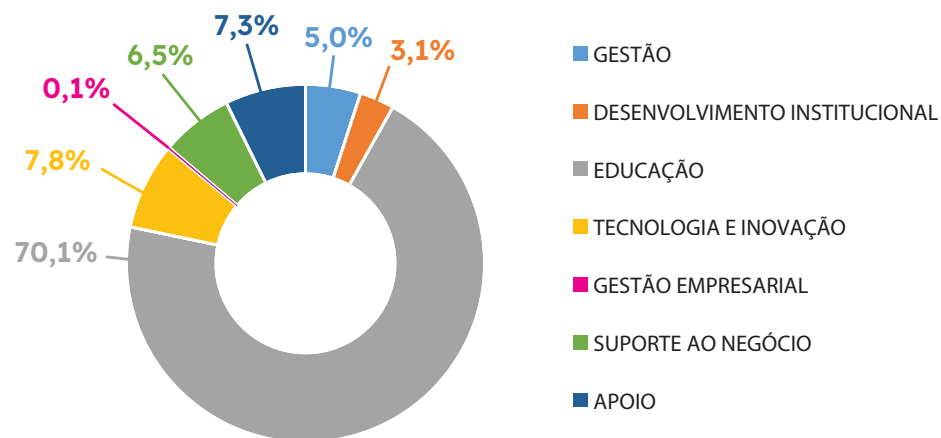
Dessa forma, a política de gestão orçamentária e financeira do SENAI ES em 2025 reforçou o compromisso com a eficiência, a responsabilidade fiscal e a geração de valor público, garantindo a sustentabilidade das operações e a ampliação do impacto institucional junto à indústria e à sociedade capixaba.



### COMPOSIÇÃO DA DESPESA POR LINHA DE ATUAÇÃO 2024 - R\$ 135.422.074



### COMPOSIÇÃO DA DESPESA POR LINHA DE ATUAÇÃO 2025 - R\$ 156.345.825





# DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

As Demonstrações Contábeis do SENAI Espírito Santo relativas ao exercício de 2025 apresentam, de forma clara e estruturada, a posição patrimonial, financeira e orçamentária da entidade, refletindo o resultado de uma gestão pautada pela responsabilidade, pela transparência e pelo rigor técnico.

Elaboradas em conformidade com as práticas contábeis vigentes no Brasil, as demonstrações atendem às disposições da **Lei nº 4.320/1964, do Decreto-Lei nº 6.976/2009**, das **Normas Brasileiras de Contabilidade (NBC 16)** e das **Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público (NBC TSP 11)**. O cumprimento desses normativos assegura a fidedignidade das informações apresentadas, bem como a aderência aos princípios contábeis e às exigências legais aplicáveis.

Esse conjunto de demonstrativos possibilita uma visão integrada e confiável da situação econômica, financeira e patrimonial do SENAI ES, permitindo a adequada análise dos resultados alcançados no exercício, do equilíbrio orçamentário e da sustentabilidade institucional.

Com vistas a ampliar o acesso às informações e fortalecer a prestação de contas, o **módulo de Demonstrações Contábeis** encontra-se disponível para consulta pública, por meio de link nos Portais de **Transparência e Prestação de Contas do Tribunal de Contas da União (TCU)**, facilitando o acompanhamento de talhado por parte dos órgãos de controle, da indústria e da sociedade em geral.

<https://transparencia.SENAIes.com.br/Contabeis>

— **Balanco Orçamentário**

— **Balanco Financeiro**

— **Demonstração das Variações Patrimoniais**

— **Demonstração dos Fluxos de Caixa**

— **Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido**

— **Notas Explicativas**

# CONCLUSÃO

Agradecemos a leitura do Relatório de Gestão 2025 do SENAI Espírito Santo, que apresenta, de forma integrada, os principais resultados, avanços e impactos da atuação institucional ao longo do exercício. Este relatório integra o conjunto de informações que compõem o processo anual de prestação de contas, em conformidade com a Instrução Normativa nº 84, de 22 de abril de 2020, do Tribunal de Contas da União (TCU).

Convidamos os leitores a acessar as demais peças da prestação de contas, incluindo informações detalhadas sobre planejamento, indicadores, metas, execução

orçamentária e financeira, Rol de Responsáveis e Demonstrações Contábeis, disponíveis no Site da Transparência e Prestação de Contas do SENAI Espírito Santo:

<https://portaltransparencia.SENAI-es.org.br>

Por meio desses canais, reafirmamos nosso compromisso com a transparência, a integridade da informação e a geração de valor público, colocando-nos à disposição da sociedade e das partes interessadas para o acompanhamento e o fortalecimento contínuo da atuação do SENAI em prol da indústria capixaba.



**ANEXOS**



# IDENTIFICAÇÃO DA UPC – UNIDADE PRESTADORA DE CONTAS

## SERVIÇO NACIONAL DA APRENDIZAGEM INDUSTRIAL I SENAI DEPARTAMENTO REGIONAL ESPÍRITO SANTO

SERVIÇO SOCIAL AUTÔNOMO, CRIADO PELO DECRETO-LEI Nº 4.048/42, DE 22 DE JUNHO DE 1942

<b>Natureza Jurídica</b>	Pessoa Jurídica de Direito Privado
<b>CNPJ</b>	03.810.810/0001-00
<b>Telefone</b>	(27) 3334-5600 / (027) 3334-5701
<b>Endereço</b>	Avenida Nossa Senhora da Penha, nº 2053, Edifício FINDES, Santa Lucia – Vitória/ES - CEP.: 29.056-913
<b>Página na internet</b>	<a href="https://www.transparencia.SENAIes.com.br/">https://www.transparencia.SENAIes.com.br/</a>
<b>Endereço eletrônico</b>	susesi@FINDES.org.br

*Observação: A Entidade é permanentemente fiscalizada pelo Tribunal de Contas da União (TCU) e o seu orçamento é ratificado pelo Ministério do Desenvolvimento e Assistência Social, Família e Combate à Fome.*



# INSTÂNCIAS DE GOVERNANÇA

## CONSELHO REGIONAL ESPÍRITO SANTO GESTÃO 2024-2028

**PRESIDENTE** Paulo Alexandre Gallis Pereira Baraona  
**DIRETOR GERAL** Roberto Campos de Lima  
**DIRETOR REGIONAL** Geferson Luiz dos Santos

### Representantes do Ministério do Trabalho e Previdência Social

**TITULAR** Alcimar das Candeias da Silva  
**SUPLENTE** Carlos Eduardo Santos do Rosário

### Representantes das Atividades Industriais

**TITULARES** Antônio Nicola Brazolino  
 Eduardo Dalla Mura do Carmo  
 Humberto Ferreira Martins  
 Renato Bragança Domingues

**SUPLENTES** Daniel Caramuru Arrais  
 Bismark Merenda Bachiete  
 Luciano Raizer Moura  
 Eliane Gomes

### Representantes dos Trabalhadores da Indústria

**TITULAR** Nicolas Sousa Mendes  
**SUPLENTE** Elianderson Bernardes França

## EQUIPE EXECUTIVA TÉCNICA

**GERÊNCIA EXECUTIVA DE EDUCAÇÃO**  
 Tatiane Cristina Franco Puiati

**GERÊNCIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL**  
 Vanderlei Meireles ATÉ 11/2025

**GERÊNCIA EXECUTIVA DE SERVIÇOS  
DE TECNOLOGIA E INOVAÇÃO**  
 Naldo Medeiros Dantas ATÉ 06/2025

**GERÊNCIA EXECUTIVA DE OPERAÇÕES**  
 Gessica Germana Fonseca de Souza ATÉ 11/2025

**GERÊNCIA DE COMUNICAÇÃO**  
 Beatriz Lima Seixas

**GERÊNCIA EXECUTIVA DE CONTROLADORIA E FINANÇAS**  
 Cícero Barcelos

**GERÊNCIA EXECUTIVA DE TI E TRANSFORMAÇÃO DIGITAL**  
 Edglei de Sousa Marques

**GERÊNCIA EXECUTIVA DE PESSOAS E ESTRATÉGIA**  
 Fabio de Almeida Finardi

**GERÊNCIA EXECUTIVA DE MERCADO**  
 Fernando Bohn Geller ATÉ 11/2025

**GERÊNCIA EXECUTIVA DE SERVIÇOS COMPARTILHADOS**  
 Ricardo Curty Dias ATÉ 11/2025

**GERÊNCIA EXECUTIVA JURÍDICA**  
 Daniel Marques Garcia

**GERÊNCIA DE COMPLIANCE E INTEGRIDADE**  
 Viviane Dias de Lima

**CONTADOR**  
 Douglas Mauri do Nascimento

## **EQUIPE TÉCNICA FINDES**

---

Deyser Teixeira Vergna da Silva  
Edilene Marcolano Perovano Beilke  
Eric Robson Veronez Borgo  
Fernanda Stoco Malacarne  
Hiago Almeida Neves  
Karoline Bittencourt Alves  
Lais Laura Cardoso Bittencourt  
Lilian de Fatima Amorim dos Santos  
Marcelo Hideki Togo  
Maycon Joseph Coutinho Santana  
Patricia Cariello Mello Bortot  
Patricia Valeria Dorico Couto  
Philip Teixeira Rocha  
Raphael Duque

### **FOTOGRAFIA**

Renan Donato

### **COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL**

Beatriz Lima Seixas  
Yan Carlos Barbosa Figueira

### **EDITORAÇÃO**

Link Editoração Ltda.



### PLANO ESTRATÉGICO SISTÊMICO E PROGRAMA DE EFICIÊNCIA DA GESTÃO | 2025

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	META ANUAL	RESULTADO	% EXECUÇÃO
	PLANO SISTÊMICO			
1   Ampliar a empregabilidade dos estudantes do SENAI na indústria	1.1   Taxa de ocupação de egressos no setor industrial	40,0%	43,6%	109,0%
	2.1   Expansão de consultorias com aumento de produtividade	132	144	109,1%
2   Atuar para que a indústria seja mais produtiva, sustentável e inovadora	2.2   Expansão de consultorias com impacto em descarbonização	34	23	67,6%
	2.3   Expansão de projetos ativos de pesquisa aplicada	64	35	54,7%
<b>PROCESSOS INTERNOS   AMPLIAÇÃO DO ATENDIMENTO</b>				
3   Potencializar a formação de jovens para a indústria	3.1   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%	37,9%	195,4%
4   Preparar profissionais ao longo da vida para novas oportunidades da indústria	4.1   Percentual de trabalhadores empregados matriculados em cursos do SENAI	< As Metas serão definidas em 2026 >		
	4.2   Fidelização de alunos	18,0%	20,2%	112,2%
5   Ampliar capilaridade por meio da operação digital	5.1   Cobertura de municípios atendidos por meio das plataformas digitais	< As Metas serão definidas em 2026 >		
6   Potencializar o impacto da Rede SENAI de inovação e tecnologia	6   Empresas industriais atendidas por STI	350	333	95,1%

### PLANO ESTRATÉGICO SISTÊMICO E PROGRAMA DE EFICIÊNCIA DA GESTÃO | 2025

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	META ANUAL	RESULTADO	% EXECUÇÃO
	PLANO SISTÊMICO			
<b>PROCESSOS INTERNOS   SOLUÇÕES DE VALOR AGREGADO</b>				
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	10,7%	26,2%	244,9%
8   Expandir a atuação da UNISENAI.digital	8   N° de polos com matrículas ativas	< As Metas serão definidas em 2026 >		
9   Intensificar a colaboração entre a Rede SENAI de inovação e tecnologia	9   N° de atendimentos em colaboração entre a Rede SENAI	< As Metas serão definidas em 2026 >		
10   Impulsionar a transformação tecnológica para neointustrialização	10   N° de projetos ativos nas missões de neointustrialização	< As Metas serão definidas em 2026 >		
11   Mobilizar parceiros estratégicos para solução das demandas da Indústria	11.1   Recursos mobilizados pelo SENAI em tecnologia e inovação desenvolvidos com parceiros estratégicos	< As Metas serão definidas em 2026 >		
	11.2   Recursos mobilizados pelo SENAI em projetos de educação profissional e superior desenvolvidos com parceiros estratégicos	< As Metas serão definidas em 2026 >		
<b>GESTÃO E CONHECIMENTO   INTEGRIDADE SISTÊMICA</b>				
12   Implantar os processos de ensino e aprendizagem diversificados e flexíveis, amparados na transformação digital	12   Quantidade de etapas do processo de envio de dados ao Data Lake Nacional (via serviço)	3	3	100,0%
13   Desenvolver competências, soluções e infraestrutura digitais e ambientais	13.1   Percentual de colaboradores capacitados nas competências digitais e ambientais	30,0%	63,1%	210,3%
	13.2   Índice de maturidade em tecnologias digitais	< As Metas serão definidas em 2026 >		
	13.3   Índice de maturidade ambiental	< As Metas serão definidas em 2026 >		



PLANO ESTRATÉGICO SISTÊMICO E PROGRAMA DE EFICIÊNCIA DA GESTÃO   2025				
OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	META ANUAL	RESULTADO	% EXECUÇÃO
	PLANO SISTÊMICO			
<b>CLIENTES   GESTÃO ESTRATÉGICA DOS RECURSOS</b>				
14   Gerir recursos com efetividade e sustentabilidade	14.1   Percentual da destinação da gratuidade para áreas técnicas e estratégicas para a indústria	28,5%	25,9%	90,9%
	14.2   Expansão das receitas de serviços e convênios	R\$ 6.019.281,00	R\$ 7.805.572,00	129,7%

## PROGRAMA DE EFICIÊNCIA DA GESTÃO | 2025

INDICADORES PEG	META ANUAL	RESULTADO	% DE EXECUÇÃO	INICIATIVAS/PERFORMANCE
<b>EFICIÊNCIA</b>				
Custo hora-aluno: Formação Inicial e Continuada (FIC) Presencial + Cursos Técnicos (TEC) Presencial	15,73	14,91	105,2%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar o monitorar pedidos de compras de acordo com os planos de curso</li> <li>Realizar revisão contínua dos planos de curso e fichas técnicas para otimizar as compras</li> <li>Realizar a atualização estudo sobre aumento de capacidade instalada das unidades</li> </ul>
Custo hora-aluno: Formação Inicial e Continuada (FIC) Semipresencial/EaD + Cursos Técnicos (TEC) Semipresencial/EaD	11,35	11,00	103,1%	
Percentual de recursos destinados às atividades-fim	85,9%	88,9%	103,5%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizado treinamentos com as equipes das Unidades Operacionais e da Sede para com o objetivo de manter as alocações corretas de despesas e receitas</li> <li>Implementado uma pessoa responsável pelo indicador no DR para acompanhamento e análise crítica mensalmente"</li> </ul>
Impacto da folha de pessoal no orçamento	55,2%	55,9%	98,7%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mapear os cargos, quantidade de pessoas por unidade, entregas por cargo/pessoa e produtividade da unidade, principalmente na área de negócio, para definir um modelo eficiente de gestão.</li> </ul>
Sustentabilidade operacional em Serviços de Tecnologia e Inovação	63,3%	70,9%	112,0%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implantação do núcleo de modelagem de projetos de P&amp;D avançados por fundos re regulados e FINEP (ANP, ANEEL, Informática, Mover, Inovacred finep)</li> <li>Alavancagem de consultorias com otimização de ticket médio.</li> </ul>
% da Receita de STI sobre a receita de contribuição compulsória	8,6%	9,8%	114,0%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Modelagem e desenvolvimento do produto ConectaLab) - assinaturas recorrentes para empresas associadas (soma ao PEI)</li> <li>Experimentação, análise de viabilidade e estruturação de portfólio de produtos em alimentos e descarbonização</li> </ul>
<b>EFICÁCIA</b>				
% de conclusão nos cursos FIC presencial	80,0%	82,6%	103,2%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Apoio e Acompanhamento Personalizado com Feedback constante e reconhecimento na melhora dos índices.</li> <li>Desenvolver estudos e análises dos cursos com menor índice de aprovação, para subsidiar decisões das unidades</li> <li>Realizar monitoramento dos planos de ação das unidades com sugestões de melhoria</li> </ul>

PROGRAMA DE EFICIÊNCIA DA GESTÃO   2025				
INDICADORES PEG	META ANUAL	RESULTADO	% DE EXECUÇÃO	INICIATIVAS/PERFORMANCE
<b>EFICÁCIA</b>				
% de conclusão nos cursos TEC presencial	69,8%	61,3%	87,8%	
% de conclusão nos cursos FIC semipresencial e EaD	67,0%	93,7%	139,8%	
% de conclusão nos cursos TEC semipresencial e EaD	42,0%	45,3%	107,8%	
Aumento da produtividade nas empresas atendidas por programas de produtividade industrial	20,0%	49,7%	248,5%	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificação de empresas alvo, perfil produtivo e lançamento de campanha comercial</li> <li>• Montagem da estratégia de raio médio de operação e cluster setoriais</li> </ul>
<b>EFETIVIDADE</b>				
IDAP – Desempenho da Avaliação Profissional	7,6	7,9	103,9%	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acompanhar mensalmente a realização dos Planos de Ação através de agendas periódicas de acompanhamento com as Unidades Escolares</li> <li>• Realizar simulados semestrais em todos os cursos técnicos</li> <li>• Mobilizar as equipes das escolas para a importância da avaliação</li> </ul>
Empregabilidade para egressos de cursos técnicos	75,0%	91,6%	122,1%	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar acompanhamento da aplicação da pesquisa, de forma a assegurar uma amostragem significativa</li> <li>• Realizado escuta ativa com indústria para verificar aderência do portfólio</li> </ul>
Indicador de aderência à demanda da indústria	82,7%	94,8%	114,6%	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantir que a amostra de empresas utilizadas na pesquisa esteja atualizada e qualificada para entregar um resultado relevante</li> <li>• Aumentar a percepção de valor através das ações de inteligência de mercado voltadas a melhoria da prestação de serviços.</li> </ul>

# 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)	R\$ 102.223.356
Receita Líquida de Contribuição Compulsória (RLCC) <sup>1</sup>	R\$ 94.556.605
Compromisso de Aplicação da RLCC em Gratuidade Regimental <sup>2</sup>	R\$ 63.031.432
DESPESAS	
Total em Educação	R\$ 130.909.789
em Gratuidade	R\$ 76.043.790
HORA-ALUNO <sup>3</sup>	
Hora-aluno Total	7.028.539
Hora-aluno em Gratuidade	4.051.713
<b>Resultado do Cumprimento de Aplicação da RLCC em Gratuidade Regimental<sup>4</sup></b>	<b>R\$ 13.012.358</b>
<b>Percentual da RLCC aplicado em Gratuidade Regimental</b>	<b>80,42%</b>

Fonte: Gerência de Planejamento SENAI-DR(ES)

#### 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
<b>FORMAÇÃO INICIAL E CONTINUADA</b>	<b>9.229</b>	<b>13.055</b>
Aprendizagem Industrial	<b>5.016</b>	<b>57</b>
Qualificação Profissional	<b>2.285</b>	<b>705</b>
Aperfeiçoamento / Especialização Profissional	<b>1.928</b>	<b>12.293</b>
<b>EDUCAÇÃO PROFISSIONAL TÉCNICA DE NÍVEL MÉDIO</b>	<b>2.562</b>	<b>46</b>
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio	<b>1.223</b>	<b>-</b>
Técnico de Nível Médio	<b>1.339</b>	<b>46</b>
<b>TOTAL</b>	<b>11.791</b>	<b>13.101</b>

Fonte: Gerência de Planejamento SENAI-DR(ES)

**TABELA 3**  
**HORA-ALUNO REALIZADO EM GRATUIDADE REGIMENTAL**

Programa/ Modalidade	Hora-Aluno em Gratuidade Regimental	
	Presencial	À distância
<b>FORMAÇÃO INICIAL E CONTINUADA</b>	<b>2.339.434</b>	<b>547.697</b>
Aprendizagem Industrial	<b>1.922.723</b>	<b>6.980</b>
Qualificação Profissional	<b>335.826</b>	<b>106.803</b>
Aperfeiçoamento / Especialização Profissional	<b>80.885</b>	<b>433.914</b>
<b>EDUCAÇÃO PROFISSIONAL TÉCNICA DE NÍVEL MÉDIO</b>	<b>1.142.996</b>	<b>21.586</b>
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio	<b>599.900</b>	<b>-</b>
Técnico de Nível Médio	<b>543.096</b>	<b>21.586</b>
<b>TOTAL</b>	<b>3.482.430</b>	<b>569.283</b>

Fonte: Gerência de Planejamento SENAI-DR(ES)

**TABELA 4**  
**GASTO MÉDIO DO HORA-ALUNO REALIZADO**

Programa/ Modalidade	Gasto Médio da Hora-Aluno	
	Presencial	À distância
<b>FORMAÇÃO INICIAL E CONTINUADA</b>	<b>19,86</b>	<b>14,88</b>
Aprendizagem Industrial	19,10	23,65
Qualificação Profissional	22,05	18,09
Aperfeiçoamento / Especialização Profissional	19,88	14,06
<b>EDUCAÇÃO PROFISSIONAL TÉCNICA DE NÍVEL MÉDIO</b>	<b>18,91</b>	<b>16,89</b>
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio	19,23	-
Técnico de Nível Médio	18,82	16,89
<b>TOTAL</b>	<b>19,39</b>	<b>15,47</b>

Fonte: Gerência de Planejamento SENAI-DR(ES)

**TABELA 5**  
**DESPESA TOTAL REALIZADA EM GRATUIDADE REGIMENTAL**

Programa/ Modalidade	Despesa Total em Gratuidade Regimental	
	Presencial	À distância
<b>FORMAÇÃO INICIAL E CONTINUADA</b>	<b>45.723.755,26</b>	<b>8.195.551,68</b>
Aprendizagem Industrial	36.711.999,47	165.081,96
Qualificação Profissional	7.403.546,84	1.931.769,16
Aperfeiçoamento / Especialização Profissional	1.608.208,95	6.099.700,56
<b>EDUCAÇÃO PROFISSIONAL TÉCNICA DE NÍVEL MÉDIO</b>	<b>21.758.989,21</b>	<b>364.493,84</b>
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio	11.538.304,27	-
Técnico de Nível Médio	10.220.684,94	364.493,84
<b>TOTAL</b>	<b>67.482.744,47</b>	<b>8.561.045,52</b>

Fonte: Gerência de Planejamento SENAI-DR(ES)



# LISTA DE SIGLAS

- **ABDI** – Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial
- **CCS** – Captura e Armazenamento de Carbono
- **CF/88** – Constituição Federal de 1988
- **CIB** – Confederação Industrial do Brasil
- **CNI** – Confederação Nacional da Indústria
- **CVRD** – Companhia Vale do Rio Doce
- **DN** – Departamento Nacional
- **DR** – Departamento Regional
- **EAD** – Educação a Distância
- **ES** – Espírito Santo
- **FIC** – Formação Inicial e Continuada
- **FINDES** – Federação das Indústrias do Espírito Santo
- **IDAP** – Indicador de Desempenho da Avaliação Profissional
- **ISI** – Instituto SENAI de Inovação
- **IST** – Instituto SENAI de Tecnologia
- **ISTEO** – Instituto SENAI de Tecnologia em Eficiência Operacional
- **IoT** – Internet das Coisas
- **PD&I** – Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação
- **PEG** – Programa de Eficiência da Gestão
- **PLP** – Plano de Longo Prazo
- **RLCC** – Receita Líquida de Contribuição Compulsória
- **SAEP** – Sistema de Avaliação da Educação Profissional
- **SENAI** – Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
- **STI** – Segmento de Tecnologia e Inovação
- **TCU** – Tribunal de Contas da União



# RELATÓRIO DE GESTÃO 2025

DEPARTAMENTO  
REGIONAL ES



[www.SENAIes.com.br](http://www.SENAIes.com.br)

 SENAIES

 SENAIES

 SENAIES\_oficial

**SENAI** Serviço Nacional  
de Aprendizagem  
Industrial

