



RELATÓRIO DE GESTÃO 2025

DEPARTAMENTO
REGIONAL MG

SENAI *Serviço Nacional
de Aprendizagem
Industrial*



RELATÓRIO DE GESTÃO

2025

DEPARTAMENTO
REGIONAL MG

FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DE MINAS GERAIS - FIEMG

Flávio Roscoe Nogueira

Presidente

SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL

SENAI – Departamento Regional de Minas Gerais

Christiano Paulo de Mattos Leal

Diretor Regional do SENAI/DRMG

João Tomaz da Silva Júnior

Gerente de Operações SENAI

Ricardo Aloysio e Silva

Gerente de Educação Profissional e Tecnologia



RELATÓRIO DE GESTÃO 2025

DEPARTAMENTO
REGIONAL MG

SENAI *Serviço Nacional
de Aprendizagem
Industrial*

© 2025. SENAI – Departamento Regional MG

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

FICHA CATALOGRÁFICA

S491r

Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial. Departamento Regional de Minas Gerais.

Relatório de Gestão 2025 / Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial. Belo Horizonte: SENAI DR/MG, 2026.

78 p. : il.

1. Relatório de gestão. I. Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial. II. Título.

CDU: 658.5

SENAI

Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial

Departamento Regional de Minas Gerais

Sede

Av. do Contorno, 4456 – 11º andar, Funcionários

30110-028, Belo Horizonte - MG

Edifício Robson Braga de Andrade

Tel.: (31) 3263-4200

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

Central de Relacionamento com o Cliente -

CRC

Tel.: (31) 4020-9030

crc@fiemg.com.br



**RELATÓRIO
DE GESTÃO**

2025

DEPARTAMENTO
REGIONAL MG



SU MÁ RIO

10 | Mensagem ao Leitor

12 | Sobre este Relatório

14 | Quem Somos

29 | Nossa Estratégia e Nossos
Resultados

66 | Anexos



MENSAGEM AO LEITOR



SOBRE ESTE RELATÓRIO

Sobre este relatório

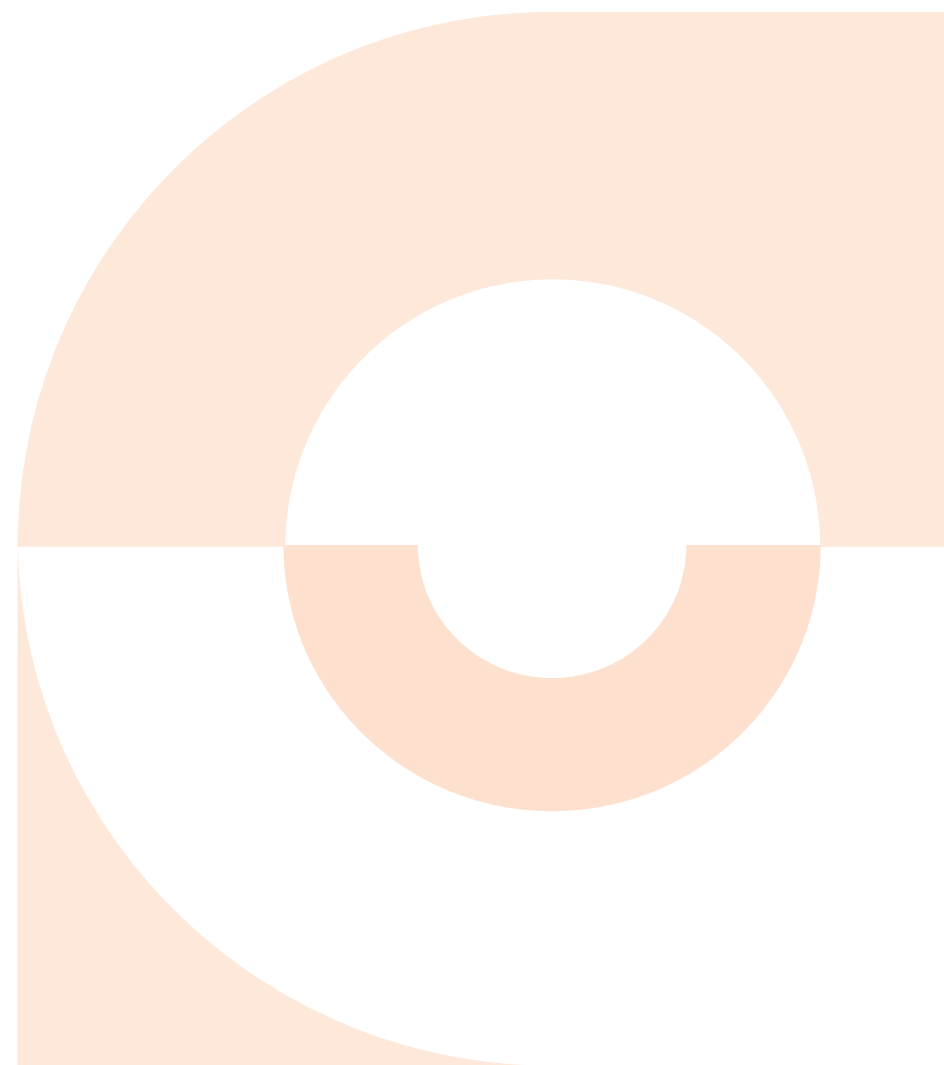
Neste relatório, elaborado sob a forma de Relato Integrado, o SENAI/DRMG dá transparência à sua abordagem para a criação de valor à indústria e à sociedade. Além disso, demonstra a aplicação dos seus recursos e a contribuição para o aumento da competitividade industrial e da equidade social.

Convidamos você, leitor, a conhecer quem somos, o que fazemos, como nos diferenciamos e contribuimos para o setor industrial, seus trabalhadores e a sociedade civil.

Em complemento às informações dispostas neste relatório, considerando o compromisso do SENAI/DRMG em promover a ampla divulgação dos dados e fatos de sua gestão, disponibilizamos informações complementares na página oficial da entidade na internet, por meio do seguinte endereço eletrônico:

<https://transparenciasenai.fiemg.com.br/>

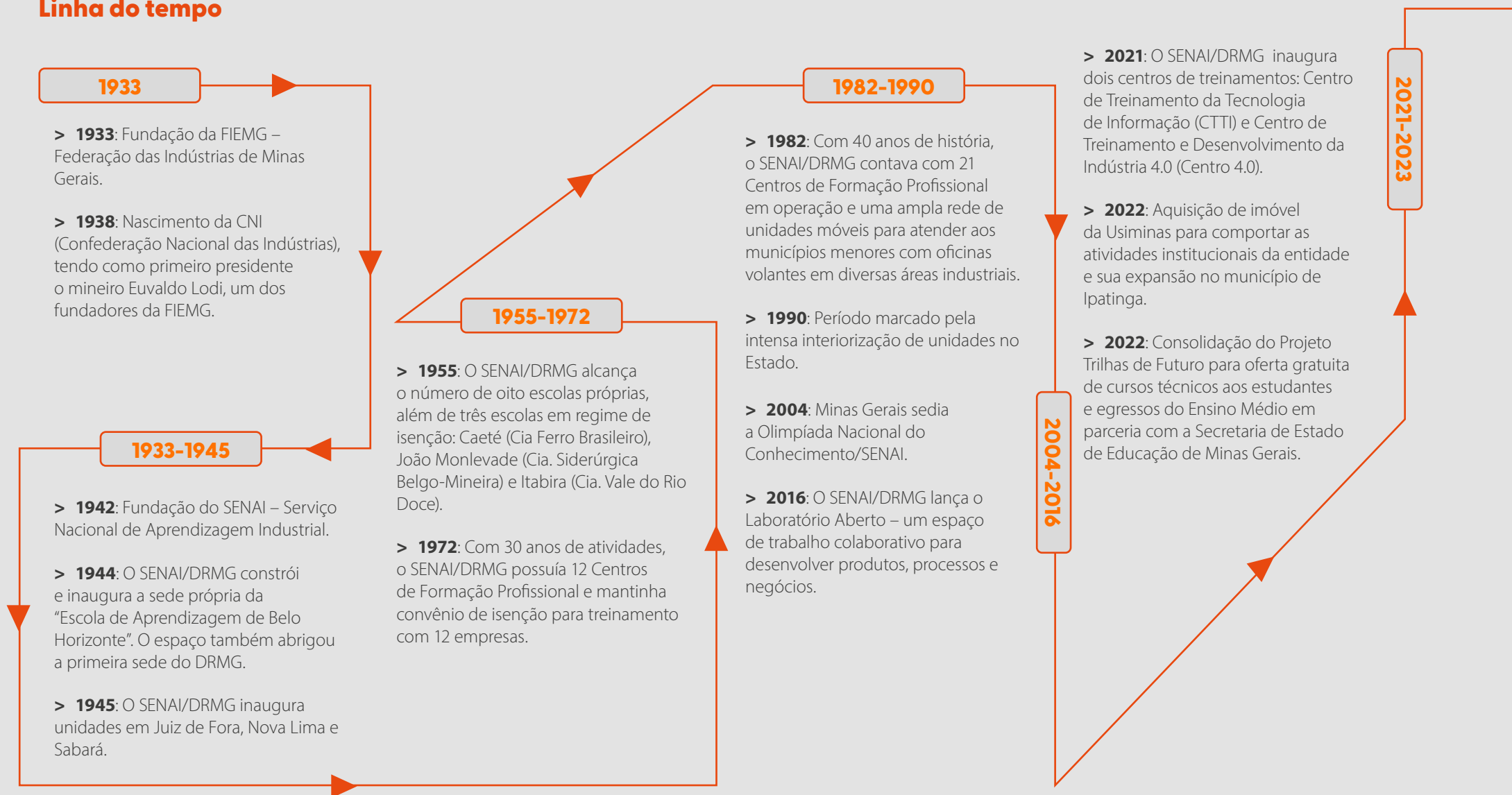
É importante frisar que o Relatório de Gestão e o *Site* da Transparência e Prestação de Contas do TCU (Tribunal de Contas da União) integram a estratégia de comunicação da entidade com suas partes interessadas e que, em conjunto com o Rol de Responsáveis e as Demonstrações Contábeis, cumprem os requisitos obrigatórios definidos pela Instrução Normativa n. 84/2020 – TCU.





QUEM SOMOS

Linha do tempo



2024

- > **2024:** O SENAI/DRMG lança o curso de Pós-Graduação em 5G Aplicada à Indústria 4.0.
- > **2024:** Aquisição da Carreta da Indústria Agro - Investimento estratégico para expandir e diversificar os atendimentos e as soluções móveis nas regiões produtoras.

2025

- > **Lançamento da Faculdade SENAI/DRMG** e início dos cursos de Engenharia e Ciência de Dados.
- > **Inauguração do CIT SENAI ITR**, o primeiro laboratório-fábrica de ímãs de terras raras do hemisfério sul.

Prêmios e reconhecimento

- > **WorldSkills Brasil (Seletiva Nacional):** o SENAI/DRMG conquistou o 2.º lugar geral no Brasil, somando 35 medalhas, sendo 14 ouros, 14 pratas e 07 bronzes, além de 02 medalhas de excelência.
- > **WorldSkills Américas (Santiago/Chile):** a delegação do SENAI/DRMG conquistou 06 medalhas de ouro em todas as ocupações disputadas pela delegação mineira.
- > **Liderança nacional pelo sexto ano consecutivo no Saga SENAI de Inovação:** responsável por 45% dos projetos de inovação realizados pelo SENAI em todo o Brasil.
- > **DSPI (Desafio SENAI de Projetos Integradores):** registro de 3.241 projetos cadastrados, envolvendo mais de 10 mil estudantes em soluções práticas para a indústria.
- > **Inova SENAI com 186 projetos:** 10 projetos foram selecionados para o ENA (Encontro Nacional de Automação) e contaram com uma premiação das unidades do SENAI de Ponte Nova (1.º lugar), Divinópolis (2.º lugar), Barbacena e Contagem (3.º lugar) na mostra estadual de projetos inovadores.
- > **Desafio IVECO:** parceria estratégica que resultou em 1.147 soluções focadas em descarbonização desenvolvidas por alunos mineiros.
- > **Prêmio Brasil Mais Produtivo:** indicação ao prêmio de destaque empresarial na categoria de Eficiência Energética pelos resultados alcançados em consultorias.
- > **Energy Summit Awards:** indicação nacional para o CIT SENAI pelo desenvolvimento do Projeto RDAR, focado em robótica para áreas de difícil acesso.

O QUE FAZEMOS

O SENAI/DRMG preserva um vínculo sólido com as indústrias do Estado de Minas Gerais, atuando de forma transversal nos dois pilares fundamentais para a competitividade setorial: a Educação Profissional e Superior e a Inovação e Tecnologia. Com atenção particular aos segmentos de maior representatividade na economia mineira — como mineração, metalurgia, energia, automação e tecnologia — a instituição dedica-se a compreender e antecipar as demandas singulares de cada cadeia produtiva.

Nossa atuação desdobra-se em uma abordagem integrada que combina o desenvolvimento de capital humano com a modernização do capital tecnológico das empresas. Na frente educacional, promovemos a customização de cursos e itinerários formativos alinhados às exigências do mercado regional, garantindo que os profissionais egressos possuam as competências técnicas e socioemocionais necessárias para os desafios da Indústria do Futuro.

Simultaneamente, o SENAI/DRMG posiciona-se como um parceiro estratégico na jornada de inovação das indústrias, oferecendo um portfólio robusto de serviços técnicos especializados, consultorias em produtividade e sustentabilidade, além de pesquisa aplicada e desenvolvimento de soluções customizadas via rede de Institutos SENAI de Inovação (ISI) e Tecnologia (IST). Esse alinhamento técnico e consultivo assegura que a indústria mineira não apenas disponha de mão de obra qualificada, mas também acesse as tecnologias de vanguarda essenciais para aumentar sua produtividade, eficiência energética e prontidão digital em um mercado globalizado.

Educação Profissional e Superior

Produtos e Serviços

Educação Profissional

Visando reforçar a competitividade e a inovação da indústria brasileira, o SENAI/DRMG atua como protagonista na formação de profissionais altamente qualificados, capazes de responder com excelência às exigências do mercado de trabalho contemporâneo. Seus cursos de formação profissional, cuidadosamente elaborados, combinam o rigor da teoria com a vivência prática, promovendo o desenvolvimento equilibrado de habilidades técnicas e competências socioemocionais imprescindíveis para o êxito no mundo do trabalho.

Com um portfólio robusto e diversificado, que abrange 28 áreas tecnológicas, o SENAI/DRMG oferece cursos nas modalidades presencial e a distância, abarcando as diferentes etapas da trajetória profissional, por meio das seguintes ofertas educacionais:

- > Aprendizagem Industrial
- > Habilitação Profissional Técnica de Nível Médio (Cursos Técnicos)
- > Especialização Técnica
- > Qualificação Profissional
- > Aperfeiçoamento e Iniciação Profissional

O modelo educacional inovador do SENAI/DRMG tem como propósito modelar cidadãos críticos, autônomos e conscientes, aptos a transformar os ambientes produtivos e a sociedade por meio do conhecimento aplicado. Cada curso é

pensado para que o estudante construa um projeto educativo personalizado, alicerçado em currículos baseados em competências, que refletem as demandas reais da indústria e asseguram a eficiência, a produtividade e a sustentabilidade dos processos industriais.

Assim, o SENAI/DRMG ratifica seu compromisso em ser referência nacional na formação de talentos, impulsionando o desenvolvimento econômico e social por meio da educação profissional de excelência.

Ensino Superior

O ano de 2025 marcou o começo de uma nova etapa do Ensino Superior do SENAI/DRMG, com o início das atividades acadêmicas em fevereiro e a formação das primeiras turmas dos cursos de Engenharia de Controle e Automação e Ciência de Dados. Essa estreia simboliza não apenas a ampliação da atuação do SENAI/DRMG, mas também a integração efetiva entre diferentes níveis de ensino, fortalecendo a formação continuada e articulada de profissionais para a indústria.

A Faculdade SENAI de Minas Gerais se apoia em uma infraestrutura sólida e moderna, resultado de anos de investimentos estratégicos, e adota o ensino híbrido como diferencial pedagógico, combinando tecnologia educacional de ponta com metodologias ativas e práticas inovadoras. Seu foco em engenharias e tecnologia da informação reflete um compromisso com as áreas prioritárias para a inovação e a competitividade industrial, pilares fundamentais para o avanço tecnológico e a transformação digital do país.

Mais do que gerar profissionais, a Faculdade SENAI busca formar protagonistas da inovação, indivíduos capazes de integrar conhecimento técnico, científico e cultural, aplicando-os de forma criativa, crítica e ética. Seus cursos de graduação são estruturados a partir de currículos por competência, alinhados às necessidades reais dos setores produtivos, garantindo aprendizagem significativa e empregabilidade qualificada.

Com uma visão voltada à formação integral e à responsabilidade social, os programas educacionais da instituição incentivam o pensamento reflexivo, a consciência crítica e o protagonismo ético do estudante frente aos desafios da sociedade contemporânea.

Além da graduação, a Faculdade SENAI de Minas Gerais se destaca por seu amplo portfólio de cursos de pós-graduação, desenvolvidos em parceria com a indústria e personalizados conforme suas demandas específicas. Os cursos foram elaborados com rigor a partir dos desafios da indústria e têm previsão de oferta em 2026.

Com essa visão de futuro, a Faculdade SENAI de Minas Gerais reafirma seu papel como parceira estratégica da indústria e da sociedade, contribuindo ativamente para a formação de talentos que impulsionam a inovação, a produtividade e o desenvolvimento sustentável do Brasil.

Diferenciais Competitivos

Excelência Técnica

A excelência técnica constitui um dos pilares centrais do SENAI/DRMG, sustentando sua reputação como referência em educação profissional e tecnológica. A instituição dispõe de infraestrutura moderna e altamente equipada, com laboratórios atualizados e ambientes que simulam fielmente as condições reais da indústria. Esse cenário proporciona aos alunos e profissionais uma formação prática, consistente e conectada às exigências do mercado.

Os instrutores do SENAI/DRMG são profissionais de destaque, com sólida formação técnica, experiência de campo e constante atualização, o que garante um ensino de alto padrão alinhado às inovações do setor produtivo. A busca pela excelência se reflete também na renovação contínua dos currículos, que incorporam novas tecnologias, processos industriais emergentes e tendências globais.

Por meio de programas permanentes de formação e qualificação profissional, o SENAI/DRMG assegura que trabalhadores e estudantes se mantenham competitivos, atualizados e preparados para enfrentar os desafios de um mercado de trabalho cada vez mais tecnológico e dinâmico.

Metodologias Inovadoras

O SENAI/DRMG se diferencia pela adoção de metodologias educacionais inovadoras, fundamentadas no desenvolvimento de competências reais e na aprendizagem ativa, em que o aluno é o protagonista de sua formação e o instrutor atua como mediador. A instituição emprega recursos tecnológicos de ponta – como realidade aumentada, simulações virtuais e laboratórios digitais interativos, promovendo o aprendizado aplicado e o desenvolvimento de habilidades técnicas e cognitivas alinhadas às demandas da Indústria 4.0.

Para assegurar essa aderência ao setor produtivo, o SENAI/DRMG mantém Comitês Técnicos Setoriais multidisciplinares, que identificam tendências e perfis profissionais emergentes. A inovação é consolidada por projetos práticos, a exemplo da SAGA SENAI, na qual estudantes desenvolvem soluções para desafios industriais, além do forte investimento em automação, Internet das Coisas (IoT), Inteligência Artificial (IA) e tecnologias avançadas, preparando seus alunos para atuar em contextos industriais cada vez mais digitais e interconectados.

O SENAI/DRMG consolida sua posição como um pilar essencial para a competitividade da indústria mineira, ancorado nos seguintes diferenciais estratégicos:

> **Escala e Reconhecimento Global:** em Minas Gerais, o SENAI opera com o respaldo de pertencer a um dos cinco maiores complexos de educação profissional e tecnológica do mundo e o principal da América Latina. Essa escala garante ao Estado o acesso a práticas de referência internacional e uma base sólida de conhecimento e capacidade para implementar soluções formativas de alto impacto.

> **Alinhamento Estratégico com a Indústria:** os programas de educação profissional são desenvolvidos a partir de perfis de competências exigidos pelo setor industrial, garantindo a adequação curricular. O foco reside na excelência da capacitação, formando profissionais com alto nível de preparo técnico para promover inovação, desenvolver tecnologias e assegurar padrões superiores de qualidade e eficiência nas operações.

> **Vanguarda em Tecnologia e Inovação:** o investimento é concentrado na Indústria 4.0, com centros especializados – como o Centro de Treinamento e Desenvolvimento da Indústria 4.0 – dedicados à prototipagem e à facilitação da transformação digital nas empresas. Complementarmente, a entidade oferece Serviços Tecnológicos Integrados e consultorias customizadas, que elevam a produtividade e a capacidade inovadora das indústrias parceiras.

> **Infraestrutura e Qualidade Operacional:** a instituição mantém um Parque Tecnológico constantemente atualizado, com infraestrutura física e laboratorial de ponta, cujos planos de adequação tecnológica replicam o ambiente produtivo moderno. A qualidade é atestada por Padrões Internacionais de Formação, comprovados pela participação e organização de eventos, como a *WorldSkills* Brasil, que atestam a competitividade global de seus formandos.

O SENAI/DRMG, assim, atua como um parceiro estratégico e catalisador, fornecendo não apenas mão de obra qualificada, mas também soluções e *expertise* essenciais para o desenvolvimento sustentável da indústria mineira.

Gratuidade

Comprometido com sua missão social e com o cumprimento da Gratuidade Regimental, o SENAI/DRMG amplia o acesso à educação profissional por meio de programas como a Aprendizagem Industrial e o Programa Empresa Parceira. Essa política é reforçada com a oferta de cursos de Aperfeiçoamento Profissional para alunos da Aprendizagem, fortalecendo sua inserção no mercado de trabalho, e

com parcerias firmadas com Prefeituras para a realização de Cursos de Qualificação gratuitos.

Essas ações ampliam significativamente as oportunidades de formação inicial e técnica de nível médio, tanto em modalidade presencial quanto a distância, garantindo que jovens, trabalhadores da indústria e seus dependentes, bem como pessoas em situação de vulnerabilidade socioeconômica, tenham acesso a uma educação de qualidade e melhores perspectivas de empregabilidade.

Dessa forma, o SENAI/DRMG reafirma seu compromisso com a inclusão social, o desenvolvimento humano e a transformação da realidade produtiva, tornando a educação profissional acessível e transformadora para todos.

Inovação e Tecnologia

Produtos e Serviços

Para superar os desafios da indústria e impulsionar sua competitividade, o SENAI/DRMG investe na qualificação tecnológica como estratégia para a transformação. A instituição atua de forma integrada por meio das redes dos Institutos SENAI de Inovação (ISI), dos Institutos SENAI de Tecnologia (IST) e das Unidades SENAI Especializadas (USEs), conectando o conhecimento científico às demandas reais do setor produtivo.

Essa estrutura integrada é referência em pesquisa aplicada e desenvolvimento tecnológico, oferecendo soluções personalizadas que vão desde a criação de novos produtos e processos até a otimização de operações industriais. Com isso, contribui para que a indústria mineira esteja preparada para competir em um cenário cada vez mais global e desafiador.

Os ISI são responsáveis por conduzir projetos inovadores do início ao fim, garantindo resultados consistentes e alinhados às necessidades do mercado. Já os IST e as USEs

disponibilizam serviços técnicos especializados, consultorias, ensaios e calibrações em metrologia, apoiando empresas com infraestrutura avançada e equipes altamente qualificadas. Tudo isso com um único objetivo: agregar valor e promover a evolução tecnológica dos processos produtivos.

O Centro de Inovação e Tecnologia (CIT) SENAI tem o objetivo de desenvolver projetos de pesquisa, diagnósticos e serviços, nucleado por uma infraestrutura laboratorial para a realização de amostragens e ensaios, nas áreas de pesquisa tecnológica, serviços técnicos especializados, serviços metrológicos, mineração, metalurgia e ligas especiais, engenharia de superfícies, meio ambiente, química, metalomecânica, automotiva e alimentos e bebidas.

Os Institutos SENAI de Tecnologia e Inovação do CIT atuam na execução de serviços técnicos especializados, metrologia, consultorias e treinamentos em atendimento às demandas da indústria, oferecendo soluções personalizadas para a otimização de processos, garantia da qualidade e conformidade regulatória. Destacam-se as seguintes soluções:

- > Desenvolvimento e otimização de metodologias analíticas.
- > Consultoria em normas de certificação internacionais para a indústria de alimentos.
- > Habilitação para a exportação de produtos alimentícios.
- > Estudos com caracterização mineralógica, química e física.
- > Serviços tecnológicos em monitoramento ambiental, sustentabilidade e restauração ambiental.
- > Inventário de Gases de Efeito Estufa e Pegada de Carbono.

- > Análise de falhas para identificar mecanismo e causa raiz da falha de componentes e estruturas metálicas.
- > Avaliação de processos de corrosão e potenciais soluções.
- > Calibrações RBC nas áreas de força, torque, dureza e dimensional.

Diferenciais Competitivos

Excelência Técnica

O SENAI/DRMG reafirma seu foco em Excelência Técnica e no desenvolvimento da indústria mineira, atuando como motor de transformação e competitividade por meio da qualificação tecnológica. Sua atuação é pautada por uma ampla rede integrada composta por 05 Institutos SENAI de Tecnologia (focados em áreas como Alimentos, Automotivo e Meio Ambiente) e 03 Institutos SENAI de Inovação (especializados em Processamento Mineral e Ligas Especiais). O SENAI conta com 36 Unidades Operacionais, prestando serviços técnicos especializados e consultorias em diferentes setores industriais.

Essa rede oferece serviços multidisciplinares, que vão desde pesquisa aplicada e desenvolvimento de soluções customizadas até consultorias e ensaios metrológicos. A credibilidade é reforçada pela manutenção de 14 Unidades com ensaios e calibrações acreditados pela CGCRE/Inmetro (além de outras 04 com escopo rastreável), bem como por homologações de órgãos como IMA, REBLAS e MAPA.

No campo da Indústria 4.0, o SENAI/DRMG mantém 14 Unidades com plantas produtivas industriais posicionadas estrategicamente para facilitar a transformação digital. Por meio de consultorias especializadas e certificadas pela Metodologia SIRI, a entidade auxilia as empresas a automatizar operações, otimizar processos e tomar decisões baseadas em dados, promovendo aumento de produtividade.

O Centro de Inovação e Tecnologia (CIT), com sua infraestrutura laboratorial avançada e equipe multidisciplinar, é o núcleo dessa estratégia. O CIT destaca-se pela certificação ISO 9.001, consolidada em 2025, o que atesta seu compromisso com a gestão da qualidade e a excelência operacional. A entidade também consolidou em 2025 o atendimento ao setor Industriagro na Região do Cerrado Mineiro, fornecendo consultoria especializada em máquinas agrícolas e sistemas de irrigação para 20 fazendas, visando à otimização da eficiência e à sustentabilidade.

Em Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PDI), o CIT SENAI possui o credenciamento EMBRAPPII na temática “Aços e Ligas Especiais”, garantindo acesso ágil a fontes de fomento. Além disso, a entidade está inserida no ecossistema de inovação, fechando projetos com grandes financiadoras, como ANP, ANEEL e FINEP.

Em relação às Parcerias Estratégicas, a atuação do SENAI/DRMG é amplificada por programas de âmbito nacional:

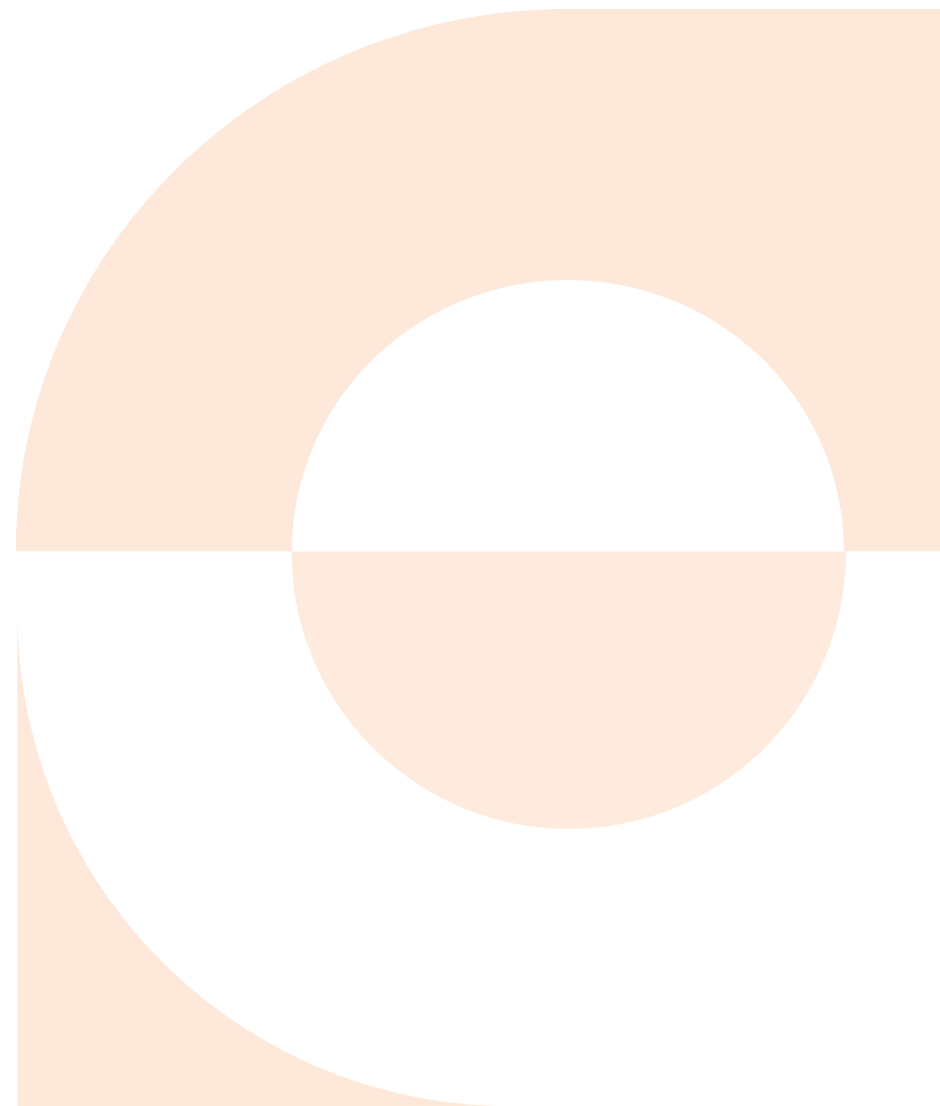
- > Rota 2030 (*Hands-On*): foram aprovados 46 projetos em 2025 de consultorias em manufatura enxuta e Indústria 4.0, destinadas a fornecedores da cadeia automotiva sem contrapartida financeira. O trabalho visa a ganhos de produtividade de 10% a 20% e gerou uma receita superior a R\$ 3,1 milhões.
- > Novo Brasil Mais Produtivo: em parceria com SEBRAE, ABDI, BNDES, FINEP e EMPRAPPII, o SENAI/DRMG atendeu mais de 780 micros e pequenas indústrias, além de 61 médias empresas, com consultorias focadas em *lean manufacturing*, eficiência energética e transformação digital, gerando ganhos de produtividade e redução de desperdícios.

A gestão do conhecimento e da oferta é suportada por Plataformas Nacionais, com destaque para o Sistema de Gestão da Tecnologia (SGT). Em 2025, o SGT lançou uma nova versão com *design* e navegação renovados, reafirmando sua posição como principal ferramenta para registro, acompanhamento e gestão estratégica dos serviços de tecnologia e inovação prestados aos clientes.

Metodologias Inovadoras

Na área de Inovação e Tecnologia, o SENAI/DRMG adota um conjunto de metodologias avançadas cujo foco é impulsionar a produtividade industrial por meio da melhoria contínua e do desenvolvimento de produtos e processos. A atuação da entidade se concentra em três eixos principais de consultoria:

- > **Indústria + Produtiva:** consiste em consultoria especializada em manufatura enxuta (*lean manufacturing*). O objetivo é oferecer soluções inteligentes para reduzir o desperdício de tempo e materiais, elevando a eficiência operacional das empresas. Essa metodologia inclui a modalidade *Mentoria Lean*, que foi adaptada para manter sua essência em diferentes contextos de atuação.
- > **Indústria + Avançada:** tem como foco a transformação digital e a progressão das empresas rumo à Indústria 4.0. A consultoria abrange a implementação de ferramentas de manufatura enxuta, mentorias e sistemas tecnológicos para a coleta e análise de dados da produção.
- > **Indústria + Eficiente:** é a consultoria especializada em eficiência energética. Baseada nos requisitos da norma ISO 50.001, a iniciativa trabalha na identificação de oportunidades para a redução de consumo e custos de energia, otimizando o uso de equipamentos e processos para gerar resultados em curto e médio prazos.



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 n. 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 n. 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.

Compõe 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.

Esses 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 eles. 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. Essa 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.

Governança Interna do SENAI/DRMG

Em âmbito regional, o SENAI/DRMG conta ainda com instâncias internas de apoio à governança, estruturadas de modo a atenderem às diretrizes do Planejamento

Estratégico e ao relacionamento com a sociedade e partes interessadas. São instâncias internas de apoio à governança do SENAI/DRMG:

Área de Governança e Integridade:

Com atribuições de garantir a conformidade de processos e comportamentos, com um padrão elevado de governança nos respectivos eixos de sua estrutura de *Compliance*, Proteção de Dados e Ouvidoria, a área tem a seguinte composição e funções:

> Gerência de Governança, Riscos, *Compliance* e Privacidade: instância que faz parte da área de Integridade e é responsável pela implementação e pela gestão dos mecanismos internos de conformidade que compõem o Programa de Integridade da FIEMG. Tem como objetivo fundamental garantir a conformidade ao cumprimento da legislação, das normas e regulamentos internos e, em especial, às diretrizes da Lei Anticorrupção (Lei n. 12.846/2013 e Decreto n. 11.129/22) e ao fortalecimento da cultura ética na FIEMG.

A Ouvidoria é o canal de comunicação da FIEMG com os seus diversos públicos (interno e externo). Por meio dela, é possível esclarecer dúvidas, fazer elogios ou registrar reclamações/denúncias de desvios éticos ou atos ilícitos, de forma segura, privada e confidencial, garantindo ao manifestante a apuração imediata e imparcial do fato. O tratamento das manifestações é realizado pelo ouvidor formalmente designado pelo presidente, e, se necessário, com o apoio dos comitês de Governança e Riscos e *Compliance* e Ouvidoria.

> Privacidade e Proteção de Dados: instância que faz parte da estrutura da área de Integridade e tem como objetivo principal promover a governança da privacidade e da proteção de dados.

A área é responsável pelo monitoramento da gestão dos fluxos de dados e mitigação dos riscos inerentes ao tratamento de dados pessoais realizados pela FIEMG,

acompanhando o cumprimento da legislação, das normas e regulamentos internos, em especial, das diretrizes da Lei Geral de Proteção de Dados (Lei n. 13.709/2018).

A área também atua na implementação de estratégias, planos, políticas, medidas, controles e diversos instrumentos usados para estabelecer, implementar, operar, monitorar, analisar criticamente, manter e melhorar a governança em proteção de dados.

- > Área de Auditoria Interna: vinculada à Presidência da Federação das Indústrias de Minas Gerais (FIEMG), foi instituída com o objetivo de analisar, controlar e orientar a aplicabilidade dos processos e normas do Sistema FIEMG, verificando a exatidão, a integridade e a fidelidade de seus procedimentos, por meio de métodos e rotinas destinadas a promover o controle da gestão, baseando-se em normativos internos, legislações vigentes, relatórios de auditorias internas e externas, decisões e acórdãos do Tribunal de Contas da União (TCU), entre outros.

Auditoria Interna trabalha com caráter orientativo, consultivo e com análises descritivas e preditivas, reconhecendo oportunidades de melhorias e transformando a auditoria em um processo contínuo que permita a estruturação de planos eficazes para a tomada de decisão das entidades.

- > Comitê ESG (*Environmental, Social and Governance*): instituído pela Portaria n. 33/2023, sendo composto por membros escolhidos pelo Presidente FIEMG, tem como objetivo principal contribuir com o planejamento estratégico, levando em consideração os aspectos ESG, ou seja, as políticas de meio ambiente, responsabilidade social e governança – diretamente relacionadas à geração de negócios – e os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável da Organização das Nações Unidas (Agenda 2030).

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 SENAI/DRMG por meio do seguinte link:

<https://transparenciasenai.fiemg.com.br/EstruturaCompetenciaLegislacao>

Resultados: Transparência e Prestação de Contas

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 dos resultados da sua gestão, atendem à Resolução n. 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.

No endereço <https://transparenciasenai.fiemg.com.br/>, 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 n. 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.



Modelo de Negócios

Nossa Missão: promover a educação profissional e tecnológica, a inovação e a transferência de tecnologias industriais, contribuindo para elevar a competitividade da indústria brasileira.

Nossa Visão: consolidar-se como a instituição líder nacional em educação profissional e tecnológica e ser reconhecida como indutora da inovação e da transferência de tecnologias para a indústria brasileira, atuando com padrão internacional de excelência.

Nosso Propósito: transformar vidas para uma indústria mais competitiva

Beneficiários



Indústria brasileira



Trabalhadores industriais



Sociedade civil

PRODUTOS E SERVIÇOS

Educação Profissional

Ensino Superior

Inovação: pesquisa aplicada e serviços de alta complexidade tecnológica

Tecnologia: serviços metrológicos e consultoria para aumento da competitividade industrial

RESULTADOS ALCANÇADOS*

3.062

empresas atendidas com consultoria em Tecnologia e Inovação

497.546

*Ensaio Laboratoriais

12.410

Serviços de Tecnologia e Inovação realizados

250.830

matrículas em educação profissional e tecnológica

Entrega de Valor



Educação Profissional e superior de referência para o trabalho do futuro



Contribuição para a modernização e o aumento da competitividade da indústria



Fortalecimento da Pesquisa e inovação no País

Nossos Recursos Sistêmicos



938,8 MI em receita total



3.476 empregados



58 municípios atendidos



70 unidades operacionais



10 unidades móveis



5 Institutos SENAI de tecnologia



3 Institutos SENAI de Inovação



NOSSA ESTRATÉGIA E NOSSOS RESULTADOS

NOSSA ESTRATÉGIA

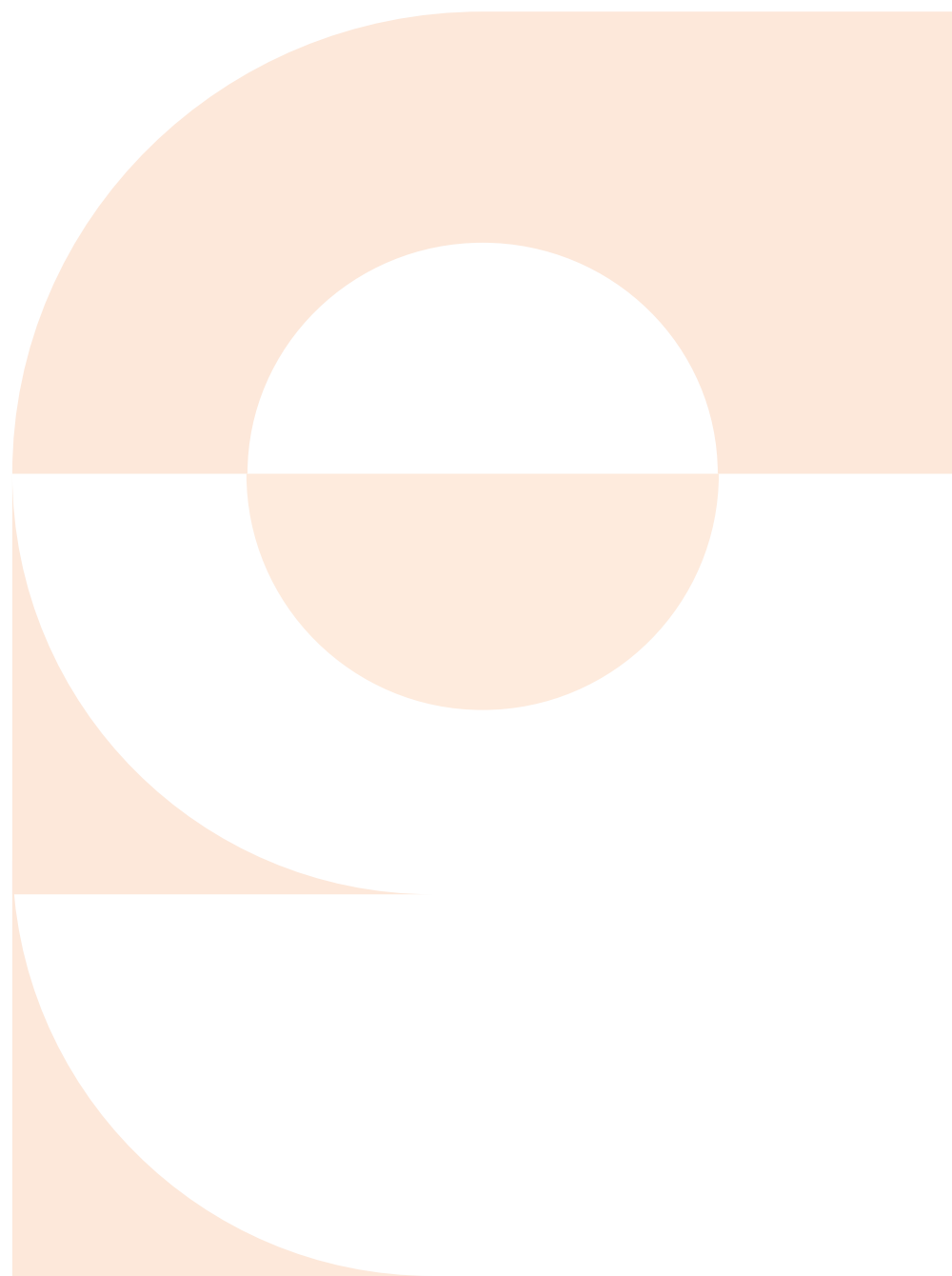
Com o propósito de desenvolver soluções que satisfaçam integralmente as exigências da indústria e da sociedade, o SENAI efetuou um reposicionamento estratégico com foco no futuro. Essa iniciativa envolveu a proposição de modificações e orientações que garantem sua relevância na construção do futuro do trabalho.

O Plano Estratégico Sistêmico para o ciclo 2025 - 2027 foi concebido por meio da colaboração mútua entre os Departamentos Nacionais e Regionais. O planejamento considerou as tendências em escala nacional e os elementos direcionadores cruciais para as atividades da entidade e, por consequência, para o setor industrial.

Para tal, o esforço se concentra em aperfeiçoar as iniciativas, promover a atualização constante frente ao cenário de atuação e incorporar novas tecnologias. Tais ações visam consolidar o posicionamento institucional, expandir o alcance dos serviços e reiterar o compromisso em ser um parceiro na edificação de um patamar superior de produtividade e equidade social no Brasil.

Em virtude disso, o Mapa Estratégico Sistêmico 2025 - 2027 reintroduz a metodologia de gestão estratégica no modelo *Balanced Scorecard* (BSC). Essa ferramenta possibilita a explicitação das conexões de causa e efeito entre os objetivos estratégicos, permitindo uma comunicação mais direta e transparente sobre as metas e os caminhos para alcançá-las. Esse movimento, por sua vez, apoia a adaptação dos instrumentos e fluxos de gestão, promovendo maior coesão e operacionalidade. Assim, os Departamentos Regionais são habilitados a desdobrar a estratégia de forma simples e intuitiva.

O Mapa Estratégico Sistêmico 2025 -2027 encontra-se ilustrado na sequência.



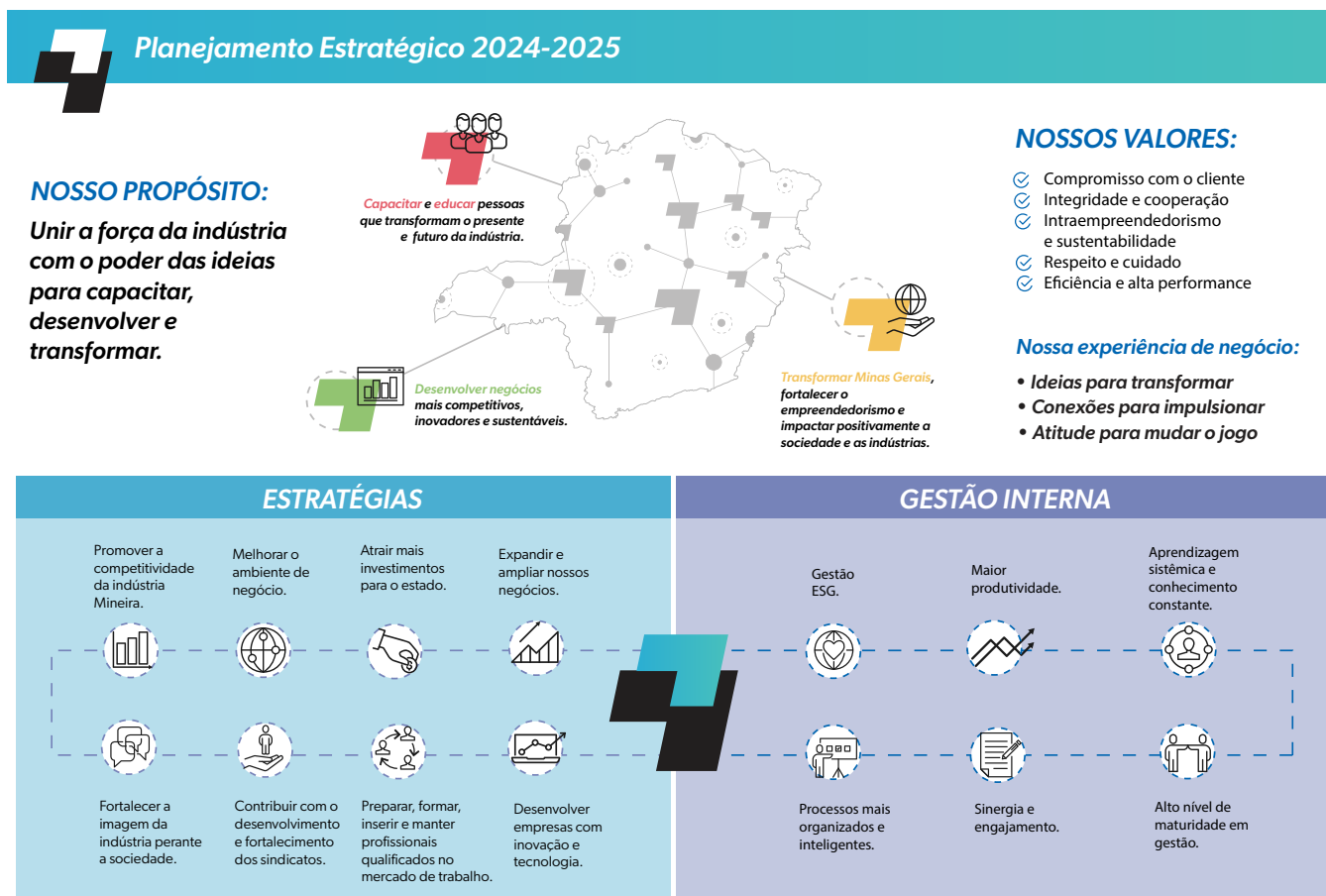
MAPA ESTRATÉGICO SISTÊMICO – 2025-2027



Plano Estratégico Sistêmico 2024-2025

No âmbito regional, o Planejamento Estratégico serve como referência para a conjugação da capacidade da indústria com o potencial das ideias, visando à capacitação, ao desenvolvimento e à transformação. Esse plano encontra-se alinhado com os desafios estabelecidos pela presidência e engloba orientações, objetivos e táticas que conduzirão a entidade a alcançar os melhores níveis de desempenho.

A fim de elucidar todas as perspectivas e carências da organização, o Mapa Estratégico do Sistema FIEMG foi elaborado após a conclusão de encontros de trabalho estratégicos, os quais integraram todos os setores de negócio.



Objetivo 1

Ampliar a empregabilidade dos estudantes do SENAI na indústria.

O SENAI/DRMG atua estrategicamente para elevar a empregabilidade de seus estudantes por meio de um alinhamento rigoroso entre a formação profissional e as exigências reais da indústria mineira. Para isso, a instituição promoveu a atualização curricular com foco em tecnologias emergentes e competências socioemocionais, além de intensificar a integração com empresas através de visitas técnicas e projetos de aplicação real. Esse estreitamento de laços, reforçado por parcerias estratégicas dentro do Sistema FIEMG, garante que alunos da Aprendizagem, Qualificação, Cursos Técnicos e Graduação tenham maior visibilidade e acesso direto a oportunidades de estágio e inserção efetiva no setor produtivo.

Complementarmente, o fortalecimento das trilhas digitais e o incentivo à participação em ambientes de inovação, como o SENAI Labs e a Saga SENAI, elevaram a competitividade técnica dos egressos frente aos desafios tecnológicos contemporâneos. A estratégia de intermediação com o mercado foi consolidada pela realização do evento Mundo SENAI e pela expansão da plataforma Contrate-me, que alcançou a marca de 5.000 currículos de estudantes e a divulgação de mais de 13.000 vagas. Tais iniciativas refletem uma abordagem integrada que combina excelência pedagógica, vivência prática e ferramentas modernas de conexão, assegurando que a formação profissional resulte em ocupação qualificada e valorizada pela indústria.

Aderência à demanda da Indústria

PROGRAMA DE EFICIÊNCIA DA GESTÃO

Meta:
82,7%

Resultado:
96,8%

ANÁLISE DE DESEMPENHO

O SENAI/DRMG alcançou um desempenho excepcional no Indicador de Aderência à Demanda da Indústria no exercício de 2025, superando significativamente a meta institucional estabelecida e atingindo o índice de 96,8%. Esse resultado, que representa uma realização de 117,0% sobre o planejado, reflete a alta eficácia da instituição em Minas Gerais no cumprimento de sua missão de identificar as necessidades reais do setor produtivo e atender a elas. Esse índice de excelência é fruto da maturidade dos processos de escuta ativa e da atuação consultiva das unidades operacionais em território mineiro. A capacidade de manter o portfólio de cursos profissionalizantes em constante alinhamento com as inovações tecnológicas e as demandas específicas das indústrias locais assegurou que as soluções formativas fossem percebidas como altamente precisas e resolutivas.

Taxa de ocupação de egressos no setor industrial

PLANO ESTRATÉGICO SISTÊMICO

Meta:
45,0%

Resultado:
46,6%

ANÁLISE DE DESEMPENHO

Em 2025, a taxa de ocupação de egressos no setor industrial atingiu 46,6%, superando a meta estabelecida de 45,0% para o período. Esse resultado positivo reflete a efetiva aderência dos cursos do SENAI/DRMG às exigências do mercado e o fortalecimento das ações estratégicas da Entidade. Esse desempenho evidencia a capacidade do SENAI/DRMG de preparar profissionais com alto nível de qualificação, favorecendo sua inserção no mercado de trabalho por meio da atualização contínua dos currículos e da incorporação de tecnologias e competências socioemocionais alinhadas às demandas da indústria.

Esse índice de empregabilidade foi impulsionado pela expansão da integração SENAI-Indústria, incentivando experiências práticas, como visitas técnicas e projetos de aplicação real. Paralelamente, o fortalecimento das trilhas digitais e o apoio à participação dos alunos em projetos de inovação (como SENAI Labs e Saga SENAI) elevaram a competitividade dos egressos. Outro fator decisivo foi a realização do Mundo SENAI, que promoveu a orientação profissional e resultou no cadastro de mais de 5.000 currículos de estudantes na plataforma Contrate-me, a qual divulgou mais de 13.000 vagas, potencializando as oportunidades de emprego e estágio no setor produtivo.

Objetivo 2

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

ANÁLISE DE DESEMPENHO

O SENAI/DRMG emprega uma estratégia dupla para elevar a competitividade e a sustentabilidade da indústria brasileira. Por um lado, oferece consultorias especializadas em Manufatura Enxuta e Eficiência Energética, que promovem ganhos significativos de produtividade, redução de custos e diminuição do impacto ambiental. Essas iniciativas são ampliadas por meio de parcerias com programas nacionais, como Novo Brasil Mais Produtivo e *Mover Hands-On*, garantindo excelência na transformação digital. Por outro lado, o Centro de Inovação e Tecnologia (CIT) conduz ativamente Projetos de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I). A ampliação contínua desses projetos e da Rede de Serviços Tecnológicos posiciona o SENAI não apenas como parceiro na modernização industrial, mas como agente impulsionador da criação de valor e diferenciação competitiva, tornando a indústria mineira mais produtiva, sustentável e inovadora.

Aumento da produtividade nas empresas atendidas por programas de produtividade industrial

PROGRAMA DE EFICIÊNCIA DA GESTÃO

Meta:
20,0%

Resultado:
33,7%

ANÁLISE DE DESEMPENHO

Programas como Novo Brasil Mais Produtivo e Rota 2030 – *Hand On* são responsáveis pelo desempenho desse indicador, colaborando ativamente para o aumento da produtividade das empresas de Minas Gerais. O compromisso em atingir pelo menos 20% de aumento de produtividade não restringe a atuação dos consultores, que, com a aplicação das ferramentas do *Lean Manufacturing*, alcançam números maiores e expressivos. Em 2025, somente no Programa Novo Brasil Mais Produtivo foram atendidas 783 empresas de micro e pequeno portes e 47 empresas de médio porte.

Expansão de consultorias com aumento de produtividade	
PLANO ESTRATÉGICO SISTÊMICO	
Meta: 680	Resultado: 663

ANÁLISE DE DESEMPENHO

Em 2025, o SENAI/DRMG intensificou a expansão das consultorias voltadas ao incremento da produtividade industrial, estabelecendo a meta de 680 atendimentos concluídos. No primeiro semestre, os esforços foram concentrados na prospecção de micro e pequenas indústrias, atingindo a meta de contratação em junho, no âmbito do Programa Brasil Mais Produtivo. Embora a execução tenha mantido um ritmo consistente, fatores externos, como desistências durante o processo e a necessidade de substituições de empresas, impediram que parte dos atendimentos fosse concluída dentro do cronograma inicialmente previsto. Apesar desses desafios, os resultados demonstram uma trajetória de crescimento e reafirmam o compromisso do SENAI/DRMG em ampliar o impacto das consultorias na competitividade do setor industrial.

Expansão de projetos ativos de pesquisa aplicada

PLANO ESTRATÉGICO SISTÊMICO	
Meta: 116	Resultado: 86

ANÁLISE DE DESEMPENHO

Os projetos de Pesquisa Aplicada obtiveram um crescimento expressivo em 2025, principalmente no que se refere ao tamanho das iniciativas e, conseqüentemente, aos investimentos relacionados. Porém, devido à priorização de projetos de maior escala, com maior potencial de impacto e de receita, o indicador quantitativo ficou comprometido, não atingindo a meta definida.

Expansão de consultorias com impacto em descarbonização	
PLANO ESTRATÉGICO SISTÊMICO	
Meta: 132	Resultado: 154

ANÁLISE DE DESEMPENHO

Em 2025, o SENAI/DRMG estabeleceu a meta de 132 consultorias concluídas voltadas à descarbonização, reforçando sua atuação em prol da sustentabilidade e da redução das emissões industriais. No primeiro semestre, os esforços foram concentrados na captação de micro e pequenas indústrias, atingindo a meta de contratação em junho por meio do Programa Brasil Mais Produtivo.

Embora a execução tenha avançado de forma consistente, fatores como cancelamentos durante o processo e a necessidade de substituições de empresas impediram que parte dos atendimentos fosse finalizada dentro do prazo planejado. Mesmo diante desses desafios, os resultados apontam para uma evolução significativa e consolidam o SENAI/DRMG como agente estratégico na transformação rumo a uma indústria mais sustentável e competitiva.

Ampliação do Atendimento para a Indústria

Com o foco na ampliação do atendimento, o SENAI/DRMG emprega estruturas articuladas em áreas tecnológicas e setores industriais, a fim de conferir maior celeridade e excelência na satisfação das exigências da indústria. Para tanto, a entidade adota um modelo de gestão que promove a integração e a conexão entre os institutos e as unidades do SENAI/DRMG que se destacam como referências em suas respectivas áreas de *expertise*.

O serviço prestado é sustentado por corpo técnico altamente qualificado e por infraestrutura tecnológica moderna, permitindo a oferta de Serviços de Tecnologia e Inovação. Incluem consultorias tecnológicas, ensaios metrológicos, serviços técnicos especializados e o desenvolvimento de projetos de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), todos disponibilizados nas Unidades Operacionais localizadas em diversas cidades do Estado.

Objetivo 3

Potencializar a formação de jovens para a indústria.

O SENAI/DRMG, em parceria com a Secretaria do Estado de Educação de Minas Gerais, ampliou, de forma significativa, em 2025, o acesso dos estudantes da rede estadual à educação profissional por meio das iniciativas do Programa Trilhas de Futuro, com a oferta de cursos técnicos concomitante e subsequente ao Ensino

Médio e o Programa Trilhas de Futuro nas Escolas, que integra o Ensino Médio em Tempo Integral com cursos técnicos ofertados pelo SENAI em articulação com o Governo de Minas. Essa estratégia tem possibilitado que milhares de jovens vivenciem conteúdos e experiências alinhadas às demandas produtivas de suas regiões, fortalecendo o engajamento escolar, ampliando a empregabilidade e promovendo escolhas profissionais mais conscientes.

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

PLANO ESTRATÉGICO SISTÊMICO

Meta:
19,4%

Resultado:
47,0%

ANÁLISE DE DESEMPENHO

Em 2025, o percentual de jovens de 14 a 24 anos egressos de cursos de qualificação profissional, cursos técnicos de nível médio e Aprendizagem Industrial empregados na indústria superou de forma expressiva a meta estabelecida. Esse resultado evidencia a efetividade das estratégias voltadas à inserção produtiva da juventude e à articulação entre formação profissional e demandas do setor industrial.

O desempenho reflete a aderência dos cursos às necessidades do mercado, a atualização permanente dos conteúdos formativos e o fortalecimento de competências técnicas e socioemocionais valorizadas pela indústria. Destaca-se, ainda, a ampliação das parcerias com empresas, que têm proporcionado vivências práticas, oportunidades de aprendizagem no ambiente produtivo e maior aproximação dos estudantes com o mundo do trabalho.

Contribuíram também para esse resultado as ações de orientação profissional e empregabilidade, o fortalecimento das trilhas formativas alinhadas às transformações tecnológicas e o estímulo à participação dos jovens em projetos de inovação e experiências aplicadas, ampliando sua competitividade e favorecendo trajetórias profissionais sustentáveis no setor industrial.

IDAP (Indicador de Desempenho de Avaliação Profissional)	
PROGRAMA DE EFICIÊNCIA DA GESTÃO	
Meta: 7,7	Resultado: 7,5

ANÁLISE DE DESEMPENHO

Apesar da pequena variação negativa, o índice reflete a consistência na qualidade da formação profissional da entidade, dada a diversidade de cursos e o volume expressivo de alunos avaliados. O resultado indica um patamar de *performance* estável e positivo em âmbito nacional, mas sinaliza oportunidades claras de aperfeiçoamento.

A diferença em relação à meta aponta para desafios como a heterogeneidade das turmas, dificuldades na plena consolidação das metodologias ativas e a necessidade de intensificar o acompanhamento pedagógico e a formação docente. O Sistema de Avaliação da Educação Profissional (SAEP) é utilizado para identificar essas lacunas, direcionando o SENAI/DRMG a reforçar as práticas inovadoras de ensino e a ampliar o monitoramento das aprendizagens. O foco permanece no aperfeiçoamento contínuo, buscando superar os indicadores futuros e consolidar a entidade como referência em educação profissional.

Empregabilidade dos egressos de cursos técnicos

PROGRAMA DE EFICIÊNCIA DA GESTÃO

Meta:
75,0%

Resultado:
86,1%

ANÁLISE DE DESEMPENHO

O SENAI/DRMG alcançou em 2025 um percentual de 86,1% de empregabilidade dos egressos de Cursos Técnicos no mercado de trabalho. Um resultado acima da meta estabelecida (75%). Esse resultado reflete a aderência dos cursos do SENAI/DRMG às demandas do mercado, bem como o fortalecimento das ações pedagógicas, tecnológicas e de aproximação realizadas ao longo do ano. O desempenho demonstra a capacidade do SENAI/DRMG de formar profissionais alinhados às necessidades do setor produtivo e com alta perspectiva de inserção profissional, adotando iniciativas que aproximam o estudante do mercado de trabalho, como visitas técnicas, experiências práticas, formação continuada, cadastros de currículos na plataforma Contrate-me, uma ferramenta do SENAI em parceria com a Speck, empresa de Inteligência Artificial com foco em Educação e Trabalho. Essa solução tem como objetivo promover um alinhamento eficiente entre candidatos e vagas disponíveis no mercado, potencializando a empregabilidade entre o perfil dos egressos e as oportunidades oferecidas por empresas.

Objetivo 4

Preparar profissionais ao longo da vida para novas oportunidades da indústria.

Em 2025, o SENAI/DRMG consolidou modelos de formação flexíveis e orientados a resultados, priorizando a qualidade pedagógica e a mitigação da evasão por meio de um acompanhamento educacional rigoroso. A instituição intensificou as visitas técnicas e ações de supervisão sistemática, com foco especial nos cursos técnicos semipresenciais e na implementação de uma política estruturante de Gestão da Permanência. Esse movimento foi sustentado pela criação e disseminação de instrumentos normativos, como os Guias do Pedagogo e do Supervisor, além de cartilhas de acompanhamento para instrutores e alunos, que padronizaram as intervenções preventivas e garantiram a excelência na mediação de aprendizagem em programas de larga escala.

Simultaneamente, a estratégia de atendimento foi fortalecida pela expansão da Aprendizagem Industrial e pela oferta de programas customizados e de curta duração, desenvolvidos em parceria direta com o setor produtivo. Ao priorizar treinamentos *in company* e itinerários de aperfeiçoamento ágil, o SENAI/DRMG assegurou que as trajetórias formativas estivessem em perfeita consonância com as necessidades reais das empresas. Essa integração entre a oferta educacional e as demandas industriais não apenas elevou o engajamento corporativo e os índices de conclusão dos cursos, como também preparou profissionais qualificados para as oportunidades emergentes da Indústria 4.0, reforçando a competitividade da mão de obra mineira.

Percentual de Conclusão nos Cursos de Formação Inicial e Continuada (FIC) Semipresencial e EAD

PROGRAMA DE EFICIÊNCIA DA GESTÃO

Meta:
73,0 %

Resultado:
86,8%

ANÁLISE DE DESEMPENHO

O desempenho nos cursos de Formação Inicial e Continuada (FIC) na modalidade EAD (Educação a Distância), que incluem Aprendizagem Industrial, Qualificação Profissional e Aperfeiçoamento/Especialização Profissional, alcançou a meta pactuada devido a características estratégicas do modelo de oferta e acompanhamento pedagógico realizado tanto pelo Núcleo de Educação a Distância quanto pela Unidade Operacional.

Percentual de Conclusão nos Cursos Técnicos (TEC) Semipresencial e EAD

PROGRAMA DE EFICIÊNCIA DA GESTÃO

Meta:
47,6 %

Resultado:
39,5%

ANÁLISE DE DESEMPENHO

O indicador de conclusão apresenta um resultado de 39,5%, refletindo um ano de intensa atuação da gestão para enfrentar os desafios de retenção, especialmente o alto índice de infrequência mapeado em cursos críticos como Eletrotécnica e Automação. Diante desse cenário, a estratégia não se limitou ao acompanhamento passivo, mas desdobrou-se em um plano de ação voltado ao fortalecimento do suporte nas pontas e à integridade dos dados.

Para sustentar os resultados e mitigar os ofensores de evasão, foi executada uma agenda de intervenções e suporte, com destaque para visitas técnicas e de aculturação em 29 unidades operacionais, aproximando a gestão EAD da realidade presencial. Simultaneamente, foram instituídas rotinas diárias e semanais de monitoramento de atividades e busca ativa, garantindo maior celeridade na identificação de alunos em risco.

Essas iniciativas demonstram a estabilização do indicador frente à complexidade do ciclo. O desempenho atual deve ser lido como fruto direto desse esforço de contenção e higienização da base, que estabeleceu novos processos de controle e alinhamento pedagógico essenciais para a *performance* futura.

Percentual de conclusão nos cursos de Formação Inicial e Continuada (FIC) Presencial	
PROGRAMA DE EFICIÊNCIA DA GESTÃO	
Meta: 87,4%	Resultado: 85,2%

ANÁLISE DE DESEMPENHO

O SENAI/DRMG encerrou o exercício de 2025 com um índice de conclusão de 85,2% nos cursos de Formação Inicial e Continuada (FIC) presenciais, situando-se abaixo da meta institucional de 87,4%. Embora o resultado demonstre a manutenção de um patamar elevado de certificações, o desempenho foi insuficiente para o cumprimento pleno do referencial pactuado no Programa de Eficiência da Gestão (PEG), evidenciando a necessidade de ajustes nos mecanismos de retenção em cenários de alta complexidade.

O não atingimento da meta é atribuído, primordialmente, à acentuada heterogeneidade dos públicos atendidos e à diversidade de formatos de entrega, fatores que impuseram barreiras adicionais à manutenção da consistência na trajetória formativa dos estudantes. O cenário de dispersão geográfica e as diferentes realidades socioeconômicas dos alunos atuaram como ofensores que dificultaram a estabilização do indicador no nível projetado para o ciclo.

Contudo, é importante destacar que o impacto negativo foi mitigado pelo perfil estruturante da oferta institucional, fundamentado na predominância de matrículas em turmas de Aprendizagem Industrial e na robusta parceria com pessoas jurídicas. Tais frentes, somadas à natureza objetiva dos cursos de curta duração e dos treinamentos *in company*, garantiram que o desvio não fosse superior, sustentando o engajamento em segmentos específicos. Para o próximo exercício, o SENAI/DRMG intensificará o acompanhamento pedagógico e as estratégias de supervisão técnica, visando superar os gargalos de evasão e retomar os índices de excelência operacional planejados.

Percentual de conclusão nos Cursos Técnicos (TEC) Presencial

PROGRAMA DE EFICIÊNCIA DA GESTÃO

Meta:
63,7 %

Resultado:
53,7%

ANÁLISE DE DESEMPENHO

Ao longo do ano, o SENAI/DRMG desenvolveu diversas iniciativas voltadas à mitigação da evasão, com destaque para a elaboração de materiais de referência que sistematizam procedimentos e boas práticas, tais como a *Cartilha de Acompanhamento do Instrutor*, a *Cartilha de Acompanhamento do Aluno*, o *Guia do Pedagogo*, o *Guia do Supervisor Técnico* e o *Guia de Gestão da Permanência*. Apesar desses esforços, os resultados foram negativamente impactados pelo elevado volume de matrículas e pela alta taxa de evasão associada à parceria com o Governo do Estado no âmbito do Programa Trilhas de Futuro. Embora a iniciativa tenha ampliado de forma significativa o número de estudantes atendidos, a complexidade e os desafios inerentes à gestão da permanência nessa modalidade comprometeram o alcance da meta institucional.

Custo hora-aluno FIC + TEC (Presencial)

PROGRAMA DE EFICIÊNCIA DA GESTÃO

Meta:
R\$11,16

Resultado:
R\$11,16

ANÁLISE DE DESEMPENHO

O desempenho do SENAI/DRMG atingiu a meta estabelecida, refletindo a efetividade das ações estratégicas para a otimização de recursos e o aumento da produtividade. Iniciativas como o *“lean educacional”* promoveram a eliminação de desperdícios e o aprimoramento de processos operacionais em toda a gestão.

O resultado positivo foi reforçado pela reestruturação técnica das unidades, que adequou o número de alunos aos ambientes educacionais e otimizou o uso de espaços e recursos pedagógicos, além da elaboração de um documento de referência de infraestrutura mínima para realização de práticas. Tais medidas não apenas garantiram a eficiência no uso dos recursos, mas também reforçaram o compromisso da instituição com a qualidade do ensino e a sustentabilidade operacional.

Custo hora-aluno FIC + TEC (Semipresencial/EaD)

PROGRAMA DE EFICIÊNCIA DA GESTÃO

Meta:
R\$ 8,74

Resultado:
R\$ 5,25

ANÁLISE DE DESEMPENHO

O SENAI/DRMG registrou um custo de R\$ 5,25, superando expressivamente a meta de R\$ 8,74. Essa *performance* evidencia a eficiência e a maturidade institucional na gestão dos Cursos Técnicos a Distância (EAD), demonstrando a assertividade no desenho de modelos formativos sustentáveis. O resultado deve-se, principalmente, à adoção da Central de Tutoria e Monitoria (CTM), que consolidou a racionalização de processos e promoveu ganhos de escala, sem prejuízo da qualidade pedagógica. A integração

das aulas práticas com as estratégias dos cursos presenciais também contribuiu para o uso mais eficiente da infraestrutura, reafirmando a competência do SENAI/DRMG na gestão responsável dos recursos.

Fidelização de Alunos

PLANO ESTRATÉGICO SISTÊMICO

Meta:
23,8%

Resultado:
22,6%

ANÁLISE DE DESEMPENHO

O SENAI/DRMG tem adotado como linha estratégica o estímulo à formação continuada, promovendo trilhas de qualificação que ampliam o tempo de relacionamento do estudante com a Unidade e fortalecem sua trajetória educacional no ecossistema SENAI. Nesse contexto, a oferta de cursos de curta duração em temas transversais — tais como Descarbonização Industrial, Desvendando a Indústria 4.0, desvendando o *Lean Manufacturing*, Educação Financeira e Empreendedorismo — representa uma ação estruturada para manter o vínculo com egressos e favorecer o retorno desses profissionais a novas oportunidades formativas.

Percentual de trabalhadores empregados matriculados em cursos do SENAI

PLANO ESTRATÉGICO SISTÊMICO

Indicador não possui meta pactuada para o ciclo de 2025.

Objetivo 5

Ampliar capilaridade por meio da operação digital.

Para expandir sua presença e democratizar o acesso tanto à educação profissional quanto aos serviços tecnológicos em Minas Gerais, o SENAI/DRMG consolidou a operação digital como um pilar estratégico de capilaridade, integrando processos administrativos e operacionais para superar barreiras geográficas. No âmbito educacional, essa estratégia promove maior equidade e escalabilidade através da oferta semestral de aproximadamente 3.000 vagas em cursos técnicos via plataforma Futuro.digital, que centraliza a jornada do candidato e otimiza a gestão de matrículas em todo o Estado.

Alinhado a essa visão de integração digital, o Instituto SENAI de Tecnologia em Alimentos e Bebidas atua como unidade piloto na implementação da Plataforma Metrologia para Indústria. Esse projeto estratégico, liderado pelo Departamento Nacional, conecta os serviços prestados em Minas Gerais às matrizes de Goiás, Santa Catarina e Pernambuco, fortalecendo a rede de atendimento especializado. Em 2025, a iniciativa consolidou-se como um diferencial competitivo fundamental, pois, ao digitalizar o acesso e oferecer maior autonomia ao cliente, a plataforma potencializa a atuação dos laboratórios e garante a excelência e precisão técnica em um cenário industrial cada vez mais dinâmico e conectado.

Cobertura de municípios atendidos por meio das plataformas digitais

PLANO ESTRATÉGICO SISTÊMICO

Indicador não possui meta pactuada para o ciclo de 2025.

Cobertura de indústrias atendidas por meio das plataformas digitais

PLANO ESTRATÉGICO SISTÊMICO

Indicador não possui meta pactuada para o ciclo de 2025.

Objetivo 6

Potencializar o impacto da Rede SENAI de inovação e tecnologia.

Em 2025, o SENAI/DRMG fortaleceu a sua presença de mercado por meio da estruturação de coordenações de negócios no CIT e da expansão da atuação para outros estados. Iniciativas como o Projeto Reinvenção e a participação na *ABM Week* elevaram a competitividade do portfólio e consolidaram a marca como parceira estratégica da indústria.

O sucesso dessa gestão foi sustentado pela atuação integrada da Rede SENAI, que permite a partilha de competências técnicas entre as unidades. Essa operação em rede garantiu que as demandas industriais fossem atendidas com excelência em todo o Estado, assegurando a entrega de soluções tecnológicas completas e a sustentabilidade dos negócios.

Empresas industriais atendidas por STI

PLANO ESTRATÉGICO SISTÊMICO

Meta:
2.379

Resultado:
2.184

ANÁLISE DE DESEMPENHO

O SENAI/DRMG consolidou um crescimento expressivo no atendimento às indústrias por meio de seus Serviços de Tecnologia e Inovação, elevando significativamente o volume de entregas realizadas. Atuando com serviços técnicos especializados, projetos de PD&I e soluções metrológicas de alta complexidade, a instituição posiciona-se como parceira estratégica para o desenvolvimento e a competitividade do setor industrial mineiro.

O Centro de Inovação e Tecnologia (CIT SENAI) oferece laboratórios acreditados pela CGCRE/Inmetro, com gestão em estrita conformidade com a norma ABNT ISO/IEC 17025, o que garante calibrações e ensaios alinhados aos mais rigorosos padrões internacionais. Paralelamente, os Institutos SENAI de Inovação aplicam pesquisa e desenvolvimento personalizados para apoiar as empresas em soluções avançadas — que abrangem desde novos materiais e biotecnologia até manufatura aditiva —, proporcionando eficiência operacional, sustentabilidade e inovação tangível. O aumento na demanda por consultorias em 2025 evidencia a confiança do setor produtivo na *expertise* do SENAI/DRMG, cuja qualidade técnica e rigor metodológico asseguram entregas de alto valor agregado e a elevação dos padrões tecnológicos regionais.

Soluções de Valor Agregado

O SENAI/DRMG revisa continuamente a *performance* de suas unidades, com o intuito de impulsionar a criação de soluções de valor agregado. Esse esforço visa consolidar a atuação sistêmica e a padronização no serviço prestado aos seus clientes, reconhecendo que, em um cenário de acentuada volatilidade e instabilidade, é imperativo monitorar as propostas da indústria para a sociedade. Nesse contexto, buscando disponibilizar profissionais cada vez mais capacitados para o mercado, o SENAI/DRMG avalia periodicamente seus portfólios e sua infraestrutura, com a finalidade de se ajustar a esses novos perfis, além de adotar o uso de tecnologias educacionais.

Objetivo 7

Implantar os processos de ensino e aprendizagem diversificados e flexíveis, amparados na transformação digital.

Em 2025, o SENAI/DRMG consolidou a implementação de processos de ensino e aprendizagem diversificados e flexíveis, amparados por uma robusta estratégia de transformação digital. A instituição estabeleceu diretrizes para a incorporação sistemática de metodologias mediadas por tecnologia, com destaque para a aplicação estruturada de até 20% da carga horária a distância nos cursos presenciais de Aprendizagem Industrial e Cursos Técnicos. Essa iniciativa não apenas estimulou o uso contínuo de ambientes virtuais de aprendizagem, mas também promoveu uma maior flexibilidade pedagógica, ampliando o contato dos estudantes com recursos digitais essenciais ao longo de todo o seu percurso formativo.

O fortalecimento da cultura digital foi impulsionado pela ampliação do uso da plataforma MEU SENAI e de recursos do Programa SENAI de Tecnologias Digitais, como o SENAI Play e repositórios de objetos interativos. A expansão das plataformas de gestão da aprendizagem (LMS e *Moodle*) como suporte às atividades presenciais, projetos integradores e avaliações acadêmicas permitiu um acompanhamento mais ágil e preciso do desempenho dos alunos. Esse ecossistema tecnológico enriqueceu a experiência formativa e conferiu maior autonomia aos estudantes, consolidando a evolução do indicador institucional de uso de tecnologias educacionais e preparando os egressos para os desafios de uma indústria em constante evolução tecnológica.

Percentual de estudantes usuários de tecnologias educacionais focadas nos processos de ensino e de aprendizagem do SENAI

PLANO ESTRATÉGICO SISTÊMICO

Meta:
25,0%

Resultado:
44,0%

ANÁLISE DE DESEMPENHO

O SENAI/DRMG mantém uma estratégia consistente de digitalização ao aplicar estruturalmente 20% da carga horária a distância nos cursos presenciais de Aprendizagem Industrial e Cursos Técnicos. Esse processo é fortemente suportado pela utilização contínua da plataforma MEU SENAI e de artefatos tecnológicos do Programa SENAI de Tecnologias Digitais (como SENAI Play e Recursos Didáticos).

Paralelamente, a entidade incrementou a adoção das plataformas LMS e *Moodle*, ampliando a infraestrutura digital para projetos integradores e atividades mediadas por tecnologia. Essa expansão de recursos e o aumento natural da utilização no fechamento dos cursos projetam um avanço consistente no indicador, ratificando o compromisso do SENAI/DRMG com a inovação pedagógica, a conectividade e a transformação digital.

Objetivo 8

Expandir a atuação da UNISenai.digital.

Este objetivo fundamenta-se na expansão estratégica da UNISenai.digital por meio do fortalecimento e da diversificação de seu portfólio, visando ampliar o acesso à educação profissional e otimizar custos operacionais através de modelos escaláveis. A estratégia foca na ampliação da oferta em formatos digitais e híbridos, assegurando padrões de qualidade, eficiência e sustentabilidade nas experiências de aprendizagem.

Em 2025, o SENAI/DRMG consolidou a operação de 05 polos da UNISenai com alunos efetivamente matriculados, reforçando o compromisso com a democratização do conhecimento e o uso intensivo de soluções tecnológicas como alavanca para a formação ao longo da vida. Esse avanço na capilaridade digital posiciona a instituição de forma competitiva frente às demandas de um cenário industrial cada vez mais dinâmico, conectado e orientado à inovação educacional.

N.º de polos com matrículas ativas

PLANO ESTRATÉGICO SISTÊMICO

Indicador não possui meta pactuada para o ciclo de 2025.

Objetivo 9

Intensificar a colaboração entre a Rede SENAI de inovação e tecnologia.

O SENAI/DRMG intensificou a atuação em rede para oferecer soluções de alta complexidade, integrando *expertises* de diferentes unidades do país. Destaca-se a cooperação estratégica com o SENAI CETIQT para o atendimento à Marinha do Brasil, que viabilizou um programa abrangente de capacitação em materiais metálicos, legislações químicas e controle de qualidade para avaliação de fornecedores. Essa sinergia entre os departamentos garantiu uma formação técnica exclusiva e de alto nível para as demandas específicas da instituição militar.

Outro exemplo relevante de colaboração foi a parceria entre o Instituto SENAI de Tecnologia em Alimentos e Bebidas do CIT SENAI/DRMG e o Instituto de Tecnologia de Chapecó (SC). Juntos, realizaram um atendimento técnico especializado para a unidade da MBRF (uma das maiores companhias de alimento do mundo) em Uberlândia, focado na investigação de causa raiz de não conformidades em processos térmicos. Enquanto o SENAI/DRMG conduziu o diagnóstico e a estruturação das ações corretivas, o SENAI/DRSC contribuiu com sua *expertise* em validação de pasteurização, assegurando a segurança dos alimentos e a eficiência do processo produtivo por meio do trabalho integrado em rede.

N.º de atendimentos em colaboração entre a Rede SENAI

PLANO ESTRATÉGICO SISTÊMICO

Indicador não possui meta pactuada para o ciclo de 2025.

Objetivo 10

Impulsionar a transformação tecnológica para neointustrialização.

O SENAI/DRMG exerce um papel estratégico e decisivo na neointustrialização das empresas mineiras, atuando como agente catalisador da modernização, da competitividade e da sustentabilidade industrial. Por meio da quarta fase do Programa Brasil Mais Produtivo, a instituição tem levado a transformação digital de forma estruturada e acessível às indústrias, combinando diagnósticos, capacitação e consultorias especializadas em digitalização, orientadas a resultados concretos. Somam-se a esse esforço iniciativas como o Edital SESI SENAI de Inovação e Tecnologia, que viabiliza projetos aplicados e soluções inovadoras diretamente conectadas aos desafios reais das empresas, contribuindo para o aumento da produtividade, a redução de custos operacionais e o fortalecimento de uma indústria mais eficiente, tecnológica e preparada para os novos ciclos de desenvolvimento econômico.

N.º de projetos ativos nas missões de neointustrialização

PLANO ESTRATÉGICO SISTÊMICO

Indicador não possui meta pactuada para o ciclo de 2025.

Objetivo 11

Mobilizar parceiros estratégicos para solução das demandas da Indústria.

A mobilização de parceiros estratégicos para atender às demandas da indústria é uma diretriz fundamental do SENAI/DRMG, concretizada por meio da SAGA SENAI e de parcerias com empresas líderes. A SAGA SENAI garantiu uma conexão robusta com o setor produtivo, em que 250 demandas reais de empresas foram transformadas em oportunidades pedagógicas, com o apoio ativo de parceiros como Laticínios Porto Alegre, MRV Engenharia e grandes *players* de mineração e siderurgia. Essa colaboração permitiu que os projetos dos alunos tivessem aplicabilidade prática, elevando a qualidade técnica e a empregabilidade dos participantes.

Paralelamente, o SENAI/DRMG consolidou em 2025 parcerias estratégicas com empresas como Amanco Wavin, TÜV Rheinland e EPLAN Brasil, entre outras. O foco dessas colaborações é promover a qualificação profissional e a inovação, estruturando certificações internacionais (como em segurança de veículos híbridos/elétricos) e viabilizando o desenvolvimento tecnológico no setor agrícola (IndústriA Agro). Essas iniciativas conjuntas fornecem acesso direto às tecnologias mais avançadas e reafirmam o compromisso da entidade em ser um catalisador da competitividade industrial.

Recursos mobilizados pelo SENAI em projetos de educação profissional e superior desenvolvidos com parceiros estratégicos

PLANO ESTRATÉGICO SISTÊMICO

Indicador não possui meta pactuada para o ciclo de 2025.

Recursos mobilizados pelo SENAI em tecnologia e inovação desenvolvidos com parceiros estratégicos

PLANO ESTRATÉGICO SISTÊMICO

Indicador não possui meta pactuada para o ciclo de 2025.

Integridade Sistêmica

A integridade sistêmica desempenha um papel fundamental nas ações do SENAI/DRMG, assegurando a coerência e a confiabilidade de suas operações. A integridade sistêmica do Regional contribui para a eficiência operacional, evitando falhas e minimizando riscos. Em um ambiente dinâmico, a integridade sistêmica não apenas protege a reputação da organização, mas também fortalece a sua resiliência diante de desafios e mudanças, construindo uma base sólida para o desenvolvimento sustentável.

PROGRAMA DE INTEGRIDADE

O Programa de Integridade do Sistema FIEMG é um conjunto de ações contínuas que reúne políticas, procedimentos, normas, processos e práticas que visam à prevenção, à detecção e à correção de desvios éticos e outras irregularidades, além de promover a transparência e o fortalecimento da cultura de conformidade, de segurança e de privacidade e Proteção de Dados. Para isso, o Programa de Integridade está estruturado nos seguintes pilares:



- > **Apoio e comprometimento da alta liderança:** é considerado o alicerce principal do Programa de Integridade e se refere à postura ativa da alta liderança do Sistema FIEMG (superintendentes, assessores e presidente) em promover, sustentar e dar exemplo de conduta ética. No Sistema FIEMG, a alta liderança demonstra comprometimento genuíno, fortalecendo e legitimando o Programa de Integridade como parte essencial da cultura organizacional.
- > **Instância responsável:** é a definição clara e formal da área responsável pelo Programa de Integridade. No Sistema FIEMG, a Gerência de Governança, Riscos, *Compliance* e Privacidade desempenha esse papel, funcionando como área independente e imparcial, detendo autonomia, recursos suficientes e apoio da alta liderança, além de acesso direto ao superintendente de Governança e Integridade e ao presidente.
- > **Privacidade e proteção de dados pessoais:** este pilar garante o tratamento de dados pessoais alinhado com a legislação aplicável, promovendo respeito à privacidade e confiança dos titulares de dados pessoais, reduzindo riscos e fortalecendo a integridade do Sistema FIEMG.
- > **Gestão de riscos de Integridade:** trata da identificação, análise, prevenção e tratamento de riscos relacionados a condutas antiéticas, ilegais ou contrárias às normas internas da FIEMG. Este pilar envolve ainda a avaliação da probabilidade e impacto desses riscos, desenvolvendo controles internos e garantindo o monitoramento contínuo de ameaças e oportunidades.
- > **Documentos normativos:** são os códigos, as políticas e os documentos internos que asseguram as regras de conduta que devem ser seguidas por todos os integrantes da instituição.
- > **Comunicação, treinamentos e cultura de Integridade:** garante que os valores éticos e as regras do Programa de Integridade sejam compreendidos, valorizados e praticados por todos. Este pilar estimula também o engajamento

dos empregados e a valorização do comportamento ético alinhado às decisões do dia a dia, prevenindo irregularidades e reforçando a cultura de integridade.

- > **Canal de denúncias e ouvidoria:** oferece um meio seguro, acessível e confidencial para que os empregados e demais partes relacionadas possam relatar condutas suspeitas, irregulares ou antiéticas.
- > **Diligências de Integridade:** visa averiguar de forma detalhada os potenciais riscos de integridade que as partes relacionadas podem trazer ao estabelecer vínculo com a FIEMG.
- > **Governança e monitoramento:** assegura que haja transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa, o que garante que o Programa de Integridade esteja funcionando de forma eficaz, contínua e adaptada à realidade do Sistema FIEMG.

Compliance e Modelo de Gestão de Risco

O *Compliance* integra o Programa de Integridade da FIEMG e tem como principal objetivo garantir a conformidade ao cumprimento de leis, normas e regulamentos internos e, em especial, das diretrizes da legislação Anticorrupção (Lei n. 12.846/2013 e Decreto n. 11.129/2022).

Gerenciamento de Riscos

Fazem parte das ações de *Compliance* a análise de riscos de integridade do SENAI/DRMG e um conjunto de políticas, processos, procedimentos e controles, com o objetivo de prevenir, identificar, tratar e monitorar riscos de desvios, fraudes, irregularidades e não conformidades relacionadas ao Código de Conduta, às normas corporativas e à legislação.

A Gestão de Riscos no SENAI/DRMG está em processo constante de melhoria e tem como escopo a Gestão dos Riscos de Integridade/Conformidade, mapeados em atendimento ao Programa de Integridade da FIEMG. Para o Programa de Integridade ou *Compliance*, risco é o efeito da incerteza (ameaças e oportunidades) nos objetivos de *Compliance*. Risco de Integridade/*Compliance*, portanto, pode ser caracterizado pela probabilidade de ocorrência e pelas consequências de não cumprimento das obrigações de *Compliance* da organização (Fonte: ABNT NBR ISO 37301:2021, ABNT NBR ISO 31000:2018). No DRMG, esses riscos também incluem os riscos relativos à Privacidade e Proteção de Dados.

O diagnóstico de riscos permite a identificação das vulnerabilidades de conformidade e adoção de medidas de mitigação, de forma a prevenir a ocorrência de irregularidades. A atividade de diagnóstico de riscos é parte integrante de um macroprocesso de gestão de riscos de integridade. A gestão de riscos envolve atividades de identificação, análise, avaliação e priorização, resposta ao risco, tratamento, comunicação e consulta, monitoramento e revisão de riscos.

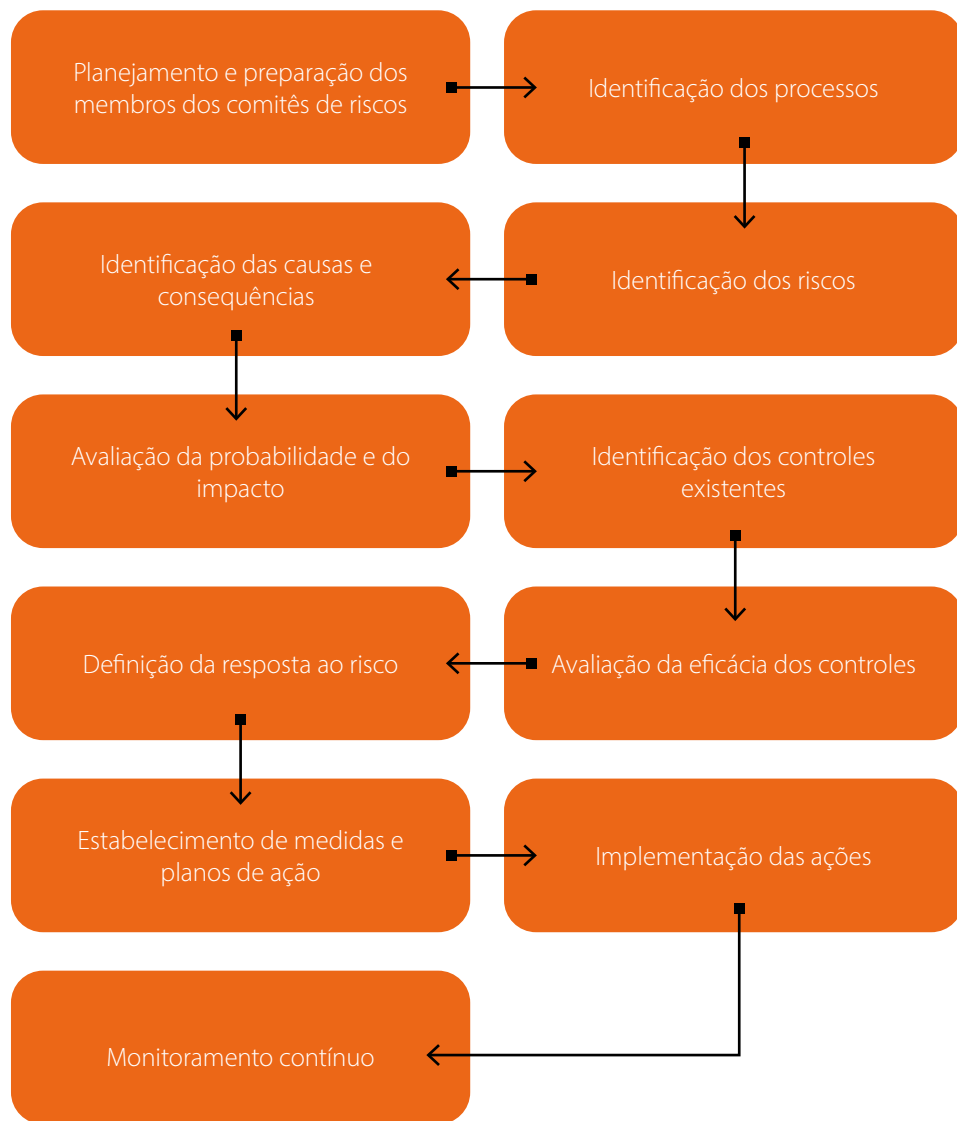
O processo de Gestão de Riscos adotado pelo SENAI/DRMG está disciplinado pela Instrução Normativa n. 43.09, seguindo as diretrizes da ABNT NBR ISO 31000:2018 e ABNT NBR ISO 37301:2021 e envolve a aplicação sistemática de políticas e procedimentos para comunicação e consulta, estabelecimento do contexto e escopo e avaliação, tratamento, monitoramento, análise crítica, registro e relato de riscos. Está representado na figura:



O processo de Gestão de Riscos de Integridade é responsabilidade da Gerência de Governança, Riscos, *Compliance* e Privacidade (GRC&P), que funciona como instância competente e é responsável pelo Programa de Integridade, além de conduzir os comitês de Governança e Riscos e *Compliance* e Ouvidoria.

Observado o monitoramento do Programa de Integridade, foi prevista a conclusão da revisão do mapeamento de riscos iniciada em 2023. Nesse sentido, a meta de conclusão da revisão e atualização dos riscos residuais em sistema próprio de riscos em 2025 é de 100%. Ademais, foram realizados dois treinamentos de Gestão de Riscos para fortalecimento da cultura, definição de comitês técnicos de riscos, aumento da comunicação interna por meio de pílulas e início das atividades de controles internos, primando pelo estabelecimento e maturação da metodologia das três linhas (de defesa).

O fluxo de trabalho na identificação e gestão dos riscos segue as seguintes etapas:



Além disso, importante mencionar que o DRMG empreendeu a realização de Diagnóstico de Riscos de Privacidade e Proteção de Dados, como parte integrante do processo de gestão de riscos. A adequação das Entidades que compõem a FIEMG em relação à Lei Geral de Proteção de Dados – LGPD (Lei n. 13.709/2018) demanda uma transformação cultural que deve alcançar os níveis da Organização. Essa transformação envolve estabelecer e promover a cultura de privacidade, conscientizando todo o corpo funcional no sentido de incorporar o respeito à privacidade em todas as atividades institucionais.

Para promover a governança da privacidade e da proteção de dados na FIEMG, inicialmente foi realizado um diagnóstico e definidas as ações estruturantes necessárias para atendimento às determinações legais. Foram revisadas as atividades com tratamento de dados pessoais e os respectivos fluxos de dados, analisados os riscos inerentes ao tratamento de dados pessoais e estabelecidas as ações para mitigação dos impactos de eventuais ocorrências. As ações de mitigação referentes à primeira revisão foram realizadas pelas áreas responsáveis por cada processo.

Selo de Integridade – Prefeitura de Contagem

Em novembro de 2025, a FIEMG recebeu o Selo da Integridade conferido pela Prefeitura de Contagem/MG. A ação busca reconhecer as empresas que adotam voluntariamente medidas de *Compliance* e programas de integridade, por meio de diversos requisitos elaborados e avaliados pela prefeitura, em parceria com a Controladoria Geral do Município.



e contou com a adesão ao Programa Alinhar DW, resultando em um avanço significativo na integração sistêmica da entidade.

A ação garantiu o cumprimento integral das metas pactuadas para o exercício de 2025, fortalecendo a padronização e a transparência institucional. Como resultado, as bases regionais passaram a alimentar o repositório nacional de forma unificada, o que elevou a qualidade das informações disponíveis para a gestão estratégica e otimizou a capacidade de análise de dados para a tomada de decisão em toda a rede.

Quantidade de etapas do processo de envio de dados ao Data Lake Nacional (via serviço)

PLANO ESTRATÉGICO SISTÊMICO

Meta:
3

Resultado:
3

ANÁLISE DE DESEMPENHO

O SENAI/DRMG cumpriu integralmente as etapas previstas para o indicador de envio de dados ao *Data Lake* Nacional, em uma atuação colaborativa com o Departamento Regional de Santa Catarina. O processo foi iniciado com a elaboração e a aprovação do Plano de Transição junto ao Departamento Nacional (DN), o que permitiu estabelecer o escopo técnico e o cronograma de execução das atividades.

Na sequência, avançou-se para a construção e a validação técnica dos *end-points* regionais, garantindo a infraestrutura necessária para a transmissão das informações. Por fim, o processo foi concluído com a incorporação efetiva dos dados de produção

de Minas Gerais ao ambiente de homologação do Departamento Nacional, assegurando a integração dos dados entre o regional e o nacional, conforme os parâmetros acordados no plano de transição.

Objetivo 13

Desenvolver competências, soluções e infraestrutura digitais e ambientais.

O objetivo está intrinsecamente alinhado aos valores e às competências organizacionais do SENAI/DRMG, refletindo o compromisso da instituição com a transformação tecnológica e a sustentabilidade. Como estratégia central para o engajamento dos colaboradores, o SENAI atuou de forma incisiva no envolvimento das lideranças, posicionando-as como propulsoras da cultura institucional e agentes de transformação. O objetivo foi amplamente disseminado em reuniões estratégicas, orientando o desdobramento das diretrizes para todas as equipes da federação. Complementarmente às ações de liderança, foram implementadas estratégias de comunicação direta, como campanhas de e-mail *marketing* segmentadas, garantindo a capilaridade e o amplo alcance das iniciativas de formação profissional.

Percentual de colaboradores capacitados nas competências digitais e ambientais

PLANO ESTRATÉGICO SISTÊMICO

Meta:
30,0%

Resultado:
95,4%

ANÁLISE DE DESEMPENHO

O SENAI/DRMG alcançou resultados expressivos na capacitação de seu quadro de pessoal, superando as metas estabelecidas para o desenvolvimento de competências digitais e ambientais. Esse desempenho positivo foi sustentado por uma gestão de dados eficiente, com a disponibilização de painéis em *Power BI*, que permitiram aos gestores o acompanhamento analítico e em tempo real do progresso de suas equipes. Somou-se a essa ferramenta a atuação consultiva estratégica do time de Treinamento e Desenvolvimento (T&D), que desempenhou um papel fundamental no incentivo e suporte técnico às formações. O sucesso do indicador reflete a consolidação de uma cultura de aprendizado contínuo e a prontidão do corpo funcional diante das demandas tecnológicas e dos desafios de sustentabilidade contemporâneos.

Índice de maturidade em tecnologias digitais

PLANO ESTRATÉGICO SISTÊMICO

Indicador não possui meta pactuada para o ciclo de 2025.

Índice de maturidade ambiental

PLANO ESTRATÉGICO SISTÊMICO

Indicador não possui meta pactuada para o ciclo de 2025.

Gestão Estratégica de Recursos

A gestão financeira do SENAI/DRMG no exercício de 2025 é orientada por uma estrutura de governança estratégica que assegura a aplicação eficiente, ética e transparente dos recursos. A destinação dos recursos reflete o compromisso institucional de priorizar investimentos nas atividades finalísticas — educação profissional e inovação — visando maximizar o impacto na competitividade da indústria e na transformação social. Essa política de alocação busca não apenas o cumprimento da gratuidade regimental em áreas técnicas e estratégicas, mas também o fortalecimento da sustentabilidade econômica e da autonomia financeira da entidade a longo prazo.

Objetivo 14

Gerir recursos com efetividade e sustentabilidade.

Em 2025, o SENAI/DRMG consolidou a revisão sistemática de sua precificação por meio do sistema “Custo Fácil”, garantindo valores competitivos e alinhados às práticas de mercado. Essa iniciativa promoveu maior agilidade nos fluxos internos e reduziu os prazos de atendimento, otimizando o ciclo de entrega ao cliente e assegurando o uso eficiente dos recursos operacionais.

A sustentabilidade do modelo de negócio foi fortalecida pela ampliação do escopo de serviços metrológicos acreditados e pelo desenvolvimento de portfólios estratégicos no CIT, desenhados para atender às necessidades emergentes da indústria. Complementarmente, a gestão da informação foi aprimorada com a expansão do *software* UltraLims para os Institutos SENAI de Inovação em Metalurgia e Ligas Especiais e em Processamento Mineral, garantindo a modernização dos processos laboratoriais e a excelência técnica na prestação de serviços.



Percentual da destinação da gratuidade para áreas técnicas e estratégicas para a indústria

PLANO ESTRATÉGICO SISTÊMICO

Meta:
19,7%

Resultado:
22,7%

Sustentabilidade operacional em tecnologia e inovação

PROGRAMA DE EFICIÊNCIA EM GESTÃO

Meta:
100,7%

Resultado:
88,4%

ANÁLISE DE DESEMPENHO

O resultado anual positivo reflete a intencionalidade estratégica do SENAI/DRMG em focalizar a gratuidade em cursos diretamente conectados às demandas atuais da indústria, como modernização produtiva, automação, eficiência energética e transformação digital. Essa priorização garante a qualificação em áreas de elevado potencial de empregabilidade.

A capacidade de adaptar currículos e metodologias em ofertas customizadas, incluindo Aprendizagem Industrial e Qualificação Profissional (presenciais e a distância), reforça o alinhamento com o perfil das empresas. A consolidação dessa política não apenas cumpre o compromisso do SENAI/DRMG com a entrega de valor, mas também impulsiona a competitividade da indústria mineira, assegurando uma trajetória robusta de desenvolvimento industrial.

ANÁLISE DE DESEMPENHO

O SENAI/DRMG encerrou o exercício de 2025 com um desempenho abaixo da meta estabelecida para a sustentabilidade operacional em tecnologia e inovação, registrando o índice de 88,4% frente aos 100,7% pactuados no Programa de Eficiência da Gestão (PEG). Esse resultado indica que, embora a instituição tenha mantido um fluxo robusto de entregas técnicas, a relação entre as receitas geradas por serviços e os custos operacionais das unidades de tecnologia não atingiu o ponto de equilíbrio planejado.

Apesar de não alcançar o referencial nacional, o SENAI/DRMG manteve uma atuação técnica intensa, realizando 1.788 consultorias em tecnologia, 1.145 atendimentos em serviços técnicos especializados, 8.459 serviços metrológicos e 199 projetos de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I). O não atingimento da meta quantitativa pode ser atribuído a fatores como o aumento nos custos de manutenção de infraestruturas laboratoriais de alta complexidade e a uma oscilação na demanda por projetos de PD&I de grande escala no segundo semestre, que impactaram a composição da receita final.

O desempenho atual sinaliza a necessidade de um ajuste estratégico imediato, focado na otimização da estrutura de custos e na intensificação das ações comerciais

para ampliar a participação de mercado. O SENAI/DRMG reconhece o desafio e está implementando planos de ação para elevar a produtividade das equipes de Serviços de Tecnologia e Inovação (STI), garantindo que a excelência técnica seja acompanhada pela sustentabilidade financeira plena e pela manutenção da posição de liderança da entidade no ecossistema de inovação mineiro.

Percentual da Receita de STI sobre a receita de contribuição compulsória

PROGRAMA DE EFICIÊNCIA DA GESTÃO

Meta:
17,3%

Resultado:
25,6%

Percentual de recursos destinados a atividades-fim

PROGRAMA DE EFICIÊNCIA EM GESTÃO

Meta:
87,4%

Resultado:
92,7%

ANÁLISE DE DESEMPENHO

O SENAI/DRMG superou a meta estabelecida para o exercício de 2025, cumprindo integralmente o objetivo. Esse resultado evidencia a eficiência das ações realizadas e reforça a confiança que a indústria mineira deposita na instituição. Ao superar a receita prevista, o SENAI/DRMG reafirma seu compromisso com a excelência e com a entrega de soluções que contribuem para a competitividade do setor industrial.

Tal desempenho demonstra a efetividade das estratégias adotadas e ressalta a importância do planejamento e do acompanhamento contínuo para assegurar o alcance dos objetivos do Programa de Eficiência da Gestão (PEG).

ANÁLISE DE DESEMPENHO

Ao longo de 2025, o SENAI/DRMG intensificou a destinação de recursos para suas áreas de negócio que compõem a atividade-fim, visando ampliar o suporte tecnológico e educacional à indústria e à comunidade. Essa estratégia tem impacto direto no fortalecimento da percepção de valor institucional e no incremento das receitas operacionais.

Esse movimento foi desenhado com foco na otimização e na máxima eficiência dos gastos, assegurando que os investimentos fossem aplicados prioritariamente em soluções que geram impacto direto na produtividade industrial. Com uma gestão pautada pela sustentabilidade, o SENAI/DRMG garantiu que a estrutura de custos permanecesse alinhada à sua missão de promover a inovação e a competitividade do setor produtivo mineiro.

Impacto da folha de pessoal no orçamento

PROGRAMA DE EFICIÊNCIA DA GESTÃO

Meta:
47,5%

Resultado:
44,8%

ANÁLISE DE DESEMPENHO

Em 2025, a estratégia de otimização e eficiência dos recursos do SENAI/DRMG refletiu-se de forma positiva na gestão da folha de pessoal. O resultado apurado para o indicador demonstra que a entidade permanece ampliando sua capacidade de geração de receitas sem a necessidade de expansão proporcional do quadro de colaboradores, mantendo uma estrutura enxuta e eficiente.

Esse desempenho está diretamente atrelado ao compromisso institucional com a valorização, o desenvolvimento e a qualificação contínua das equipes. Ao investir no aumento da produtividade interna, o SENAI/DRMG assegura que o impacto da folha de pessoal no orçamento esteja equilibrado e sustentável, garantindo que o crescimento institucional ocorra de forma sólida e orientada por resultados.

Expansão das Receitas de Serviços e Convênios

PLANO ESTRATÉGICO SISTÊMICO

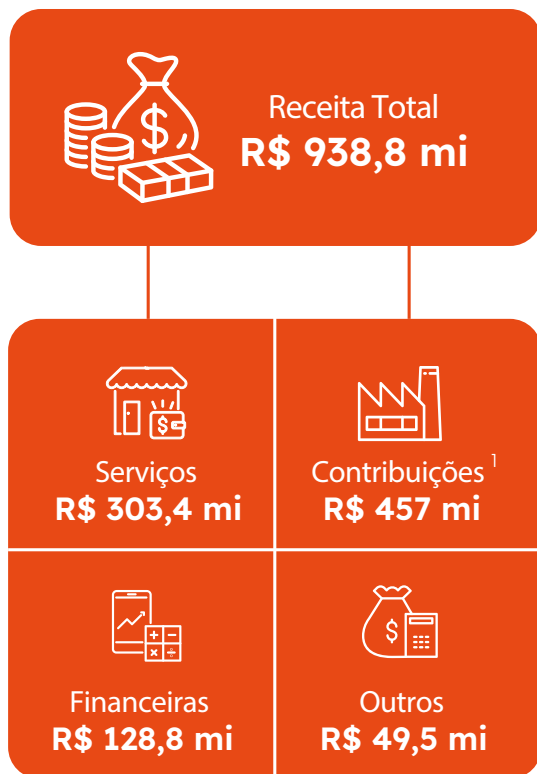
Indicador não possui meta pactuada para o ciclo de 2025.

Fonte e Destinação de Recursos

O Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI) é uma instituição privada, administrada e mantida pela indústria brasileira, com receitas provenientes de contribuições compulsórias mensais, garantidas pelo artigo 240 da Constituição Federal. O artigo 1.º do Decreto-Lei n. 6.246/1944 e o Decreto-Lei n. 2.318/1986 preveem que as empresas recolham para o SENAI 1% da folha de pagamento. A entidade integra os Serviços Sociais Autônomos, trabalha ao lado do Estado, mas sem dele fazer parte, em um sistema de cooperação com o Poder Público, com administração e patrimônio próprios. É mantida com contribuição compulsória das indústrias e, por meio de prestação de serviços e parcerias institucionais, pode receber recursos de outras fontes. Ao longo de sua existência, o SENAI está dedicado à criação e execução de programas de educação profissional e ao desenvolvimento tecnológico industrial. E, por meio do desenvolvimento de programas, projetos e atividades, oferece atendimentos adequados às diferentes necessidades da indústria, contribuindo para o seu fortalecimento e para o desenvolvimento pleno e sustentável do país. A entidade é um dos maiores polos de geração e disseminação de conhecimentos aplicados ao desenvolvimento da indústria do Brasil e de Minas Gerais.

Departamento Regional

FONTES DOS RECURSOS



DESTINAÇÃO DOS RECURSOS



1 - Contribuição direta e indireta sobre a folha de pagamento

2 - Valores aplicados pelo Departamento Regional na execução do Plano de Ação e Orçamento 2025 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

Em 2008, foram incorporados ao Regimento do SENAI/DRMG dispositivos normativos para ampliar gradualmente a oferta de vagas gratuitas nos Cursos Técnicos e de Formação Inicial e Continuada. Em 2014, a meta ficou em 66,66% da Receita Líquida de Contribuição Compulsória Geral. Cabe destacar que, para apurar a gratuidade regimental, o SENAI/DRMG usa as despesas realizadas com custeio, investimentos e gestão, vinculadas à educação profissional e tecnológica, conforme estabelecido no Regimento do SENAI, art.10, §3.º, atualizado pelo Decreto-Lei n. 6.635, de 5 de novembro de 2008.

RECEITAS	
Receita Bruta de Contribuição Compulsória (RBCC)	457.012.110,41
Receita Líquida de Contribuição Compulsória (RLCC) ¹	422.736.202,13
Compromisso de Aplicação da RLCC em Gratuidade Regimental ²	281.795.952,34
DESPESAS	
Total em Educação	555.996.638,50
Em gratuidade	311.626.387,77
HORA-ALUNO ³	
Hora-aluno total	39.828.666
Hora-aluno em gratuidade regulamentar	19.476.643
Resultado do Cumprimento de Aplicação da RLCC em Gratuidade Regimental⁴	29.830.435,43
Percentual da RLCC aplicado em Gratuidade Regimental	73,72%

¹ **Receita Líquida de Contribuição Compulsória:** corresponde a 92,5% da Receita Bruta de Contribuição Compulsória Geral, em conformidade com o Art. 68, §1º do Regimento do SENAI, atualizado pelo Decreto Lei nº 6.635, de 5 de novembro de 2008.

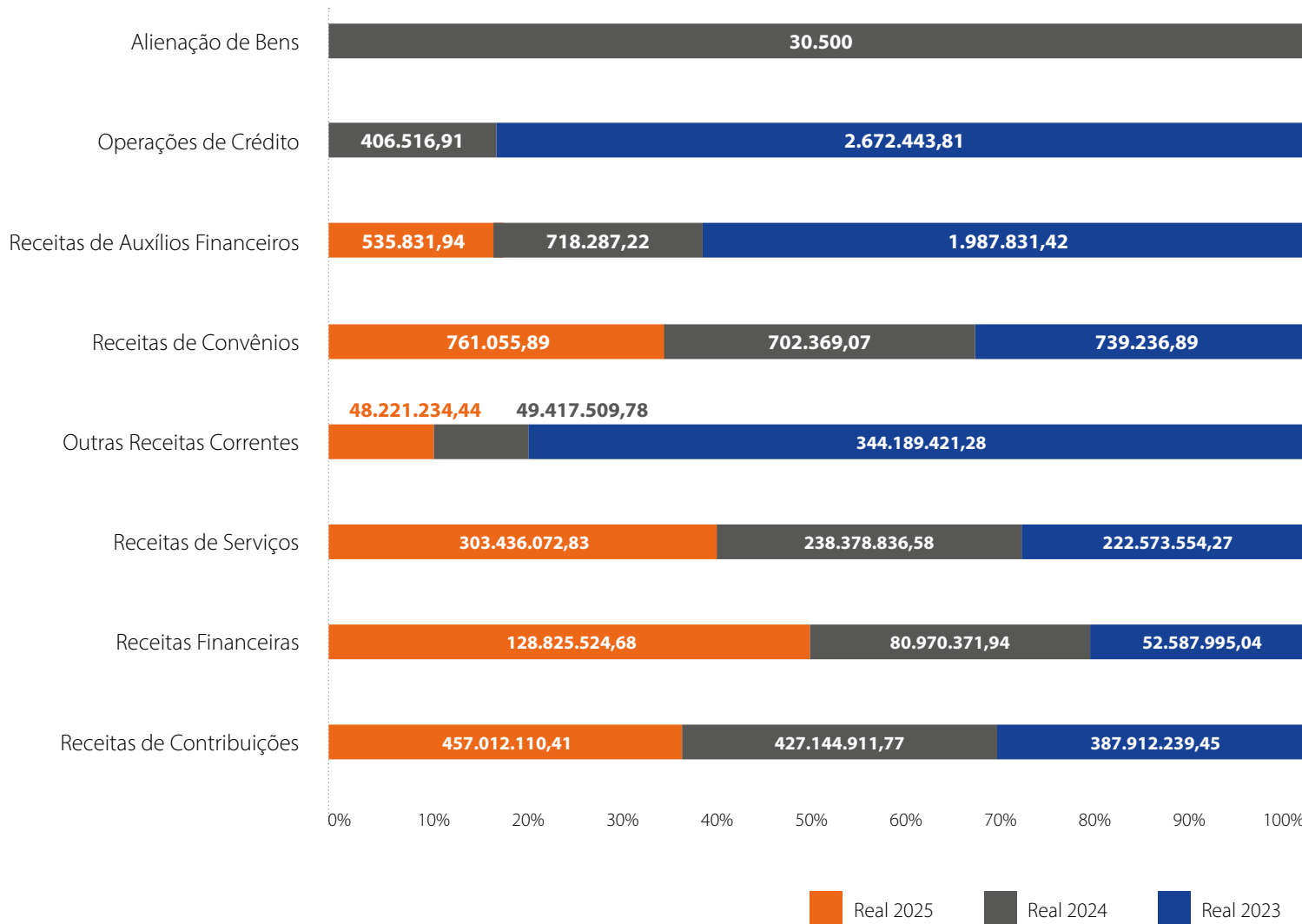
² **Compromisso total de Aplicação da RLCC em Gratuidade Regimental:** corresponde a 66,66% da Receita Líquida de Contribuição Compulsória (RLCC).

³ **Hora-Aluno:** considera a soma das horas destinadas ao desenvolvimento dos alunos matriculados em cursos de educação profissional e tecnológica, dentro de um determinado período.

⁴ **Resultado do Cumprimento de Aplicação da RLCC em Gratuidade Regimental:** corresponde ao resultado (positivo ou negativo) da aplicação de recursos da Receita Líquida de Contribuição Compulsória destinada para a gratuidade, em relação à meta regimental.

RECEITAS	REAL 2025	REAL 2024	REAL 2023
RECEITAS CORRENTES	938.791.830,19	797.332.286,36	1.009.990.278,35
Receitas de Contribuições	457.012.110,41	427.144.911,77	387.912.239,45
Receitas Financeiras	128.825.524,68	80.970.371,94	52.587.995,04
Receitas de Serviços	303.436.072,83	238.378.836,58	222.573.554,27
Outras Receitas Correntes	48.221.234,44	49.417.509,78	344.189.421,28
Receitas de Convênios	761.055,89	702.369,07	739.236,89
Receitas de Auxílios Financeiros	535.831,94	718.287,22	1.987.831,42
RECEITAS DE CAPITAL	-	437.016,91	2.672.443,81
Operações de Crédito	-	406.516,91	2.672.443,81
Alienação de Bens	-	30.500,00	0,00
TOTAL	938.791.830,19	797.769.303,27	1.012.662.722,16

Composição das receitas em R\$



A demonstração detalhada das contas de Receita pode ser acessada na página:
<https://transparenciasenai.fiemg.com.br/OrcamentoExecucaoOrcamentaria#execucao-orcamentaria>



Realização Orçamentária da Despesa

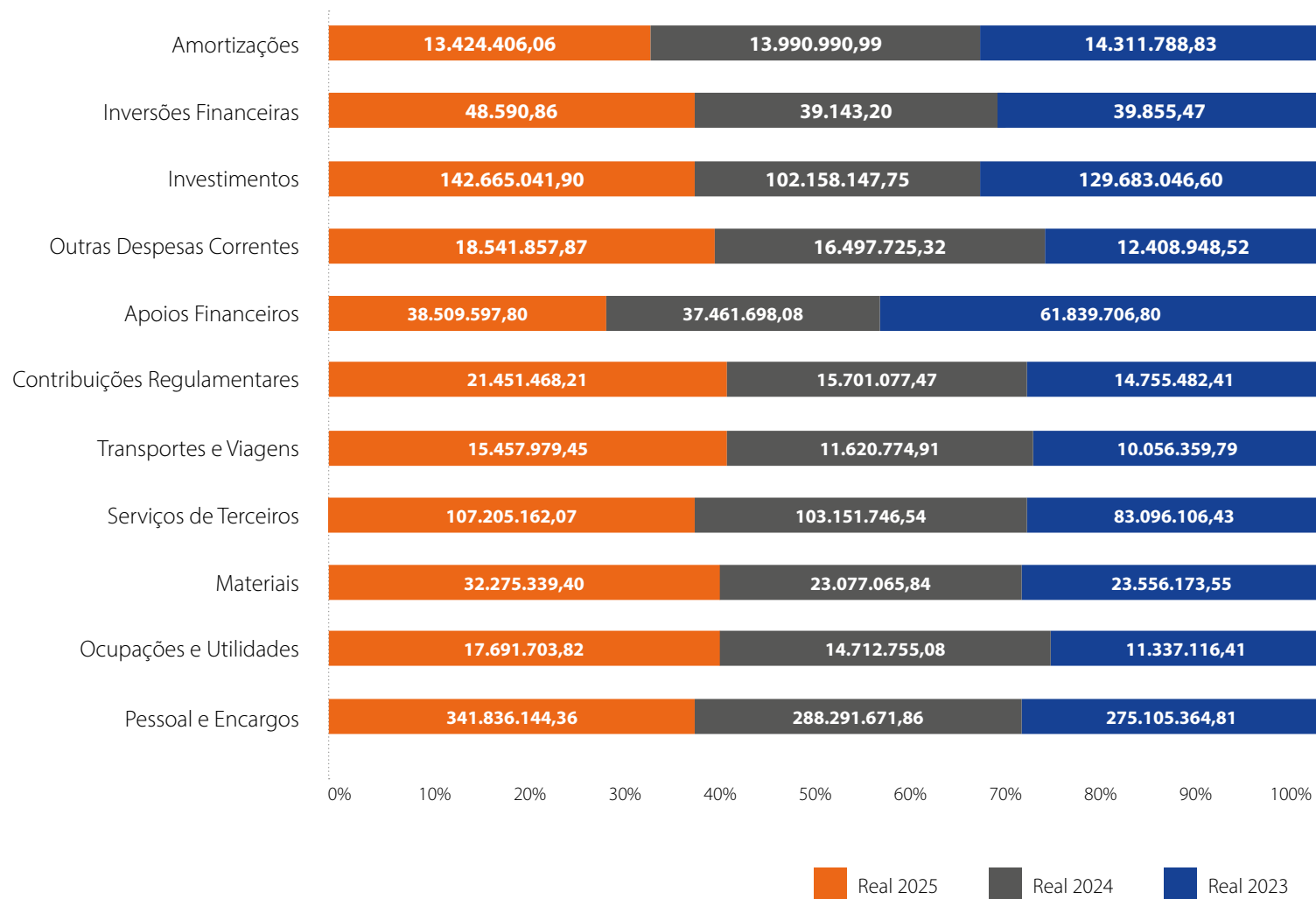
Em relação ao comportamento do desempenho da despesa, em 2025 houve uma variação de R\$ 122,404 milhões (19,53%) em comparação com 2024 e R\$ 112,917 milhões (17,75%) em comparação com 2023, sendo:

- R\$ 53,544 milhões (18,57%) em relação a 2024 e R\$ 66,731 milhões (24,26%) em relação a 2023 em **Pessoal e Encargos**.
- R\$ 2,979 milhões (20,25%) em relação a 2024 e R\$ 6,355 milhões (56,05%) em relação a 2023 em **Ocupação e Utilidades**.
- R\$ 9,198 milhões (39,86%) em relação a 2024 e R\$ 8,719 milhões (37,01%) em relação a 2023 em **Materiais**.
- R\$ 4,053 milhões (3,93%) em relação a 2024 e R\$ 24,109 milhões (29,01%) em relação a 2023 em **Serviços de Terceiros**.
- R\$ 40,507 milhões (39,65%) em relação a 2024 e R\$ 12,982 milhões (10,01%) em relação a 2023 em Investimentos, referentes à continuidade das ações de manutenção de bens, aquisição de equipamentos e expansão física e tecnológica das unidades, visando ao fortalecimento das atividades de serviços, bem como aos projetos estruturantes em andamento.



DESPESAS	REAL 2025	REAL 2024	REAL 2023
DESPESAS CORRENTES	592.969.252,98	510.514.515,10	492.155.258,72
Pessoal e Encargos	341.836.144,36	288.291.671,86	275.105.364,81
Ocupações e Utilidades	17.691.703,82	14.712.755,08	11.337.116,41
Materiais	32.275.339,40	23.077.065,84	23.556.173,55
Serviços de Terceiros	107.205.162,07	103.151.746,54	83.096.106,43
Transportes e Viagens	15.457.979,45	11.620.774,91	10.056.359,79
Contribuições Regulamentares	21.451.468,21	15.701.077,47	14.755.482,41
Apoios Financeiros	38.509.597,80	37.461.698,08	61.839.706,80
Outras Despesas Correntes	18.541.857,87	16.497.725,32	12.408.948,52
DESPESAS DE CAPITAL	156.138.038,82	116.188.281,94	144.034.690,90
Investimentos	142.665.041,90	102.158.147,75	129.683.046,60
Inversões Financeiras	48.590,86	39.143,20	39.855,47
Amortizações	13.424.406,06	13.990.990,99	14.311.788,83
TOTAL	749.107.291,80	626.702.797,04	636.189.949,62

Composição das Despesas em R\$



Destinação Regimental dos Recursos para Gratuidade

As demonstrações contábeis foram elaboradas de acordo com as Normas Contábeis aplicadas ao Setor Público (NBC TSP), segundo a padronização e as peculiaridades do Plano de Contas e Manual de Padronização do Sistema Indústria, aprovado pelo Departamento Nacional do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial, em consonância com a Lei n. 4.320/64, de 17 de março de 1964 e a Lei Complementar n. 101/2000. Por meio do *site* da Transparência e Prestação de Contas TCU, é possível consultar os documentos citados:

DEMONSTRAÇÃO CONTÁBIL/ NOTAS EXPLICATIVAS	ENDEREÇO PARA ACESSO
Balanço Patrimonial	https://transparenciasenai.fiemg.com.br/
Balanço Orçamentário	
Balanço Financeiro	
Demonstração das Variações Patrimoniais	
Demonstração dos Fluxos de Caixa	
Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido	
Notas Explicativas	

Conclusão

O Relatório de Gestão de 2025 do SENAI/DRMG consolida o papel fundamental da instituição como agente de transformação e competitividade para a indústria mineira. Os resultados alcançados ao longo do ano refletem o compromisso contínuo com a excelência na educação profissional, o avanço tecnológico e a sustentabilidade operacional, frutos da sinergia entre equipes, parceiros e alunos.

Este documento demonstra a maturidade na gestão de recursos e a eficácia das estratégias voltadas à inovação e à produtividade, integrando o processo anual de prestação de contas da entidade. Toda a gestão aqui relatada segue rigorosamente os princípios de transparência e responsabilidade, em conformidade com o estabelecido pela Instrução Normativa TCU n. 84, de 22 de abril de 2020.

Para informações detalhadas, esclarecimentos adicionais, o SENAI/DRMG disponibiliza o acesso ao seu portal oficial de transparência:

<https://transparenciasenai.fiemg.com.br/>



ANEXOS

IDENTIFICAÇÃO DA UPC – UNIDADE PRESTADORA DE CONTAS

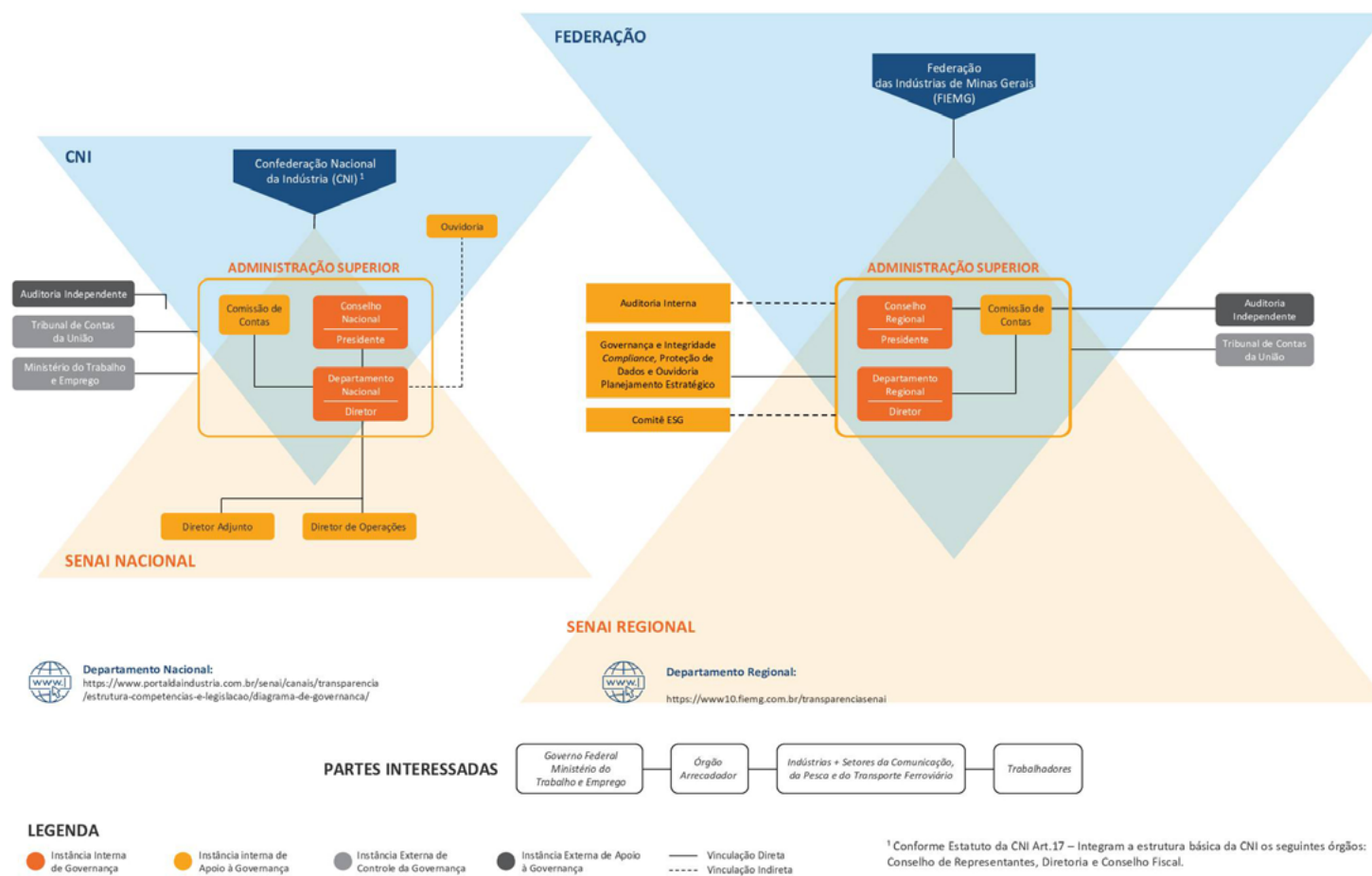
SERVIÇO NACIONAL DA APRENDIZAGEM INDUSTRIAL ¹	
DEPARTAMENTO REGIONAL MG	
Serviço Social Autônomo, criado pelo Decreto-Lei n. 4.048/42, de 22 de junho de 1942	
Natureza Jurídica	Pessoa Jurídica de Direito Privado
CNPJ	03.773.700/0001-07
Telefone	(031) 3263-4319 / (031) 3263-4854
Endereço	Avenida do Contorno, n. 4.456 – Belo Horizonte – Minas Gerais
Página na internet	https://www.fiemg.com.br/senai/
Endereço eletrônico	diretoria.senai@fiemg.com.br

¹ 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.

INSTÂNCIAS DA GOVERNANÇA

A estrutura de Governança do SENAI/DRMG segue as diretrizes de boas práticas do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), fazendo as adaptações necessárias à natureza da entidade. As instâncias de Governança da entidade são estruturadas para atender às diretrizes do Planejamento Estratégico e do relacionamento com a sociedade e as partes interessadas, conforme ilustrado no Diagrama de Governança.

O diagrama também pode ser acessado no *site* da Transparência: <https://transparenciasenai.fiemg.com.br/EstruturaCompetenciaLegislacao/DiagramaGovernanca>



RESULTADOS 2025

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

RECEITAS	2025
Receita Bruta de Contribuição Compulsória (RBCC)	457.012.110,41
Receita Líquida de Contribuição Compulsória (RLCC) ¹	422.736.202,13
Compromisso de Aplicação da RLCC em Gratuidade Regimental ²	281.795.952,34
DESPESAS	2025
Total em Educação	555.996.638,50
Em gratuidade	311.626.387,77
HORA-ALUNO ³	2025
Hora-aluno total	39.828.666
Hora-aluno em gratuidade regulamentar	19.476.643
Resultado do Cumprimento de Aplicação da RLCC em Gratuidade Regimental⁴	29.830.435,43
Percentual da RLCC aplicado em Gratuidade Regimental	73,72%

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 n. 6.635, de 5 de novembro de 2008.

² **Compromisso total de Aplicação da RLCC em Gratuidade Regimental:** corresponde a 66,66% da Receita Líquida de Contribuição Compulsória (RLCC).

³ **Hora-Aluno:** considera a soma das horas destinadas ao desenvolvimento dos alunos matriculados em cursos de educação profissional e tecnológica, dentro de um determinado período.

⁴ **Resultado do Cumprimento de Aplicação da RLCC em Gratuidade Regimental:** corresponde ao resultado (positivo ou negativo) da aplicação de recursos da Receita Líquida de Contribuição Compulsória destinada para a gratuidade, em relação à meta regimental.

Tabela 2 - Matrículas Realizadas em Gratuidade Regimental

PROGRAMA/ MODALIDADE	MATRÍCULA TOTAL EM GRATUIDADE REGIMENTAL	
	PRESENCIAL	A DISTÂNCIA
Formação Inicial e Continuada	30.268	43.081
Aprendizagem Industrial	26.681	278
Qualificação Profissional	3.172	33
Aperfeiçoamento / Especialização Profissional	415	42.770
Educação Profissional Técnica de Nível Médio	1.873	9.839
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio	537	-
Técnico de Nível Médio	1.336	9.839
Total	32.141	52.920

Tabela 3 - Hora-Aluno Realizado em Gratuidade Regimental

PROGRAMA/ MODALIDADE	HORA-ALUNO EM GRATUIDADE REGIMENTAL	
	PRESENCIAL	A DISTÂNCIA
Formação Inicial e Continuada	13.173.568	1.785.374
Aprendizagem Industrial	12.709.275	35.959
Qualificação Profissional	449.688	3.130
Aperfeiçoamento / Especialização Profissional	14.605	1.746.285
Educação Profissional Técnica de Nível Médio	765.511	3.752.190
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio	180.724	-
Técnico de Nível Médio	584.787	3.752.190
Total	13.939.079	5.537.564

Tabela 4 - Gasto Médio do hora-aluno Realizado

PROGRAMA/ MODALIDADE	MATRÍCULA TOTAL EM GRATUIDADE REGIMENTAL	
	PRESENCIAL	A DISTÂNCIA
Formação Inicial e Continuada	R\$ 19,56	R\$ 4,63
Aprendizagem Industrial	R\$ 21,11	R\$ 4,41
Qualificação Profissional	R\$ 8,52	R\$ 4,41
Aperfeiçoamento / Especialização Profissional	R\$ 15,58	R\$ 4,64
Educação Profissional Técnica de Nível Médio	R\$ 11,50	R\$ 6,13
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio	R\$ 7,10	-
Técnico de Nível Médio	R\$ 11,55	R\$ 6,13
Total	R\$ 15,35	R\$ 5,64

Tabela 5 - Despesa Total Realizada em Gratuidade Regimental

PROGRAMA/ MODALIDADE	HORA-ALUNO EM GRATUIDADE REGIMENTAL	
	PRESENCIAL	A DISTÂNCIA
Formação Inicial e Continuada	R\$ 272.307.603,76	R\$ 8.271.443,03
Aprendizagem Industrial	R\$ 268.247.954,79	R\$ 158.487,19
Qualificação Profissional	R\$ 3.832.087,69	R\$ 13.795,29
Aperfeiçoamento / Especialização Profissional	R\$ 227.561,28	R\$ 8.099.160,55
Educação Profissional Técnica de Nível Médio	R\$ 8.038.228,90	R\$ 23.009.112,08
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio	R\$ 1.283.356,50	-
Técnico de Nível Médio	R\$ 6.754.872,40	R\$ 23.009.112,08
Total	R\$ 280.345.832,66	R\$ 31.280.555,11

Tabela 6. Série Histórica da RLCC aplicada em Gratuidade Regimental do SENAI/DRMG – anos de 2015 a 2025.

ANO	SÉRIE HISTÓRICA DA RLCC APLICADA EM GRATUIDADE REGIMENTAL
2015	78,00%
2016	70,82%
2017	69,06%
2018	67,13%
2019	74,35%
2020	70,78%
2021	74,35%
2022	70,43%
2023	73,63%
2024	70,91%
2025	73,72%

PLANO ESTRATÉGICO SISTÊMICO

INDICADORES DA PERSPECTIVA CLIENTES	META	REALIZADO JAN-DEZ	% DE REALIZAÇÃO
1 Taxa de ocupação de egressos no setor industrial	45,00%	46,60%	103,6%
2.1 Expansão de consultorias com aumento de produtividade	680	663	97,5%
2.2 Expansão de consultorias com impacto em descarbonização	132	154	116,7%
2.3 Expansão de projetos ativos de pesquisa aplicada	116	86	74,1%

INDICADORES DA PERSPECTIVA PROCESSOS INTERNOS	META	REALIZADO JAN-DEZ	% DE REALIZAÇÃO
3 Percentual de jovens de 14 a 24 anos egressos empregados na indústria	19,40%	47,00%	242,3%
4.1 Percentual de trabalhadores empregados matriculados em cursos do SENAI	Metas serão definidas em 2025 para cotabilização 2026-2027		
4.2 Fidelização de alunos	23,8%	22,60%	95,0%
5.1 Cobertura de municípios atendidos por meio das plataformas digitais	Metas serão definidas em 2025 para cotabilização 2026-2027		
5.2 Cobertura de indústrias atendidas por meio das plataformas digitais	Metas serão definidas em 2025 para cotabilização 2026-2027		
6 Empresas industriais atendidas por STI	2.379	2.184	91,8%
7 Percentual de estudantes usuários de tecnologias educacionais	25,0%	44,00%	176,0%
8 Número de polos com matrículas ativas	Metas serão definidas em 2025 para cotabilização 2026-2027		
9 Número de atendimentos em colaboração entre a Rede SENAI	Metas serão definidas em 2025 para cotabilização 2026-2027		
10 Número de projetos ativos nas missões de neointustrialização	Metas serão definidas em 2025 para cotabilização 2026-2027		
11.1 Recursos mobilizados em tecnologia e inovação com parceiros estratégicos	Metas serão definidas em 2025 para cotabilização 2026-2027		
11.2 Recursos mobilizados em projetos de educação profissional e superior	Metas serão definidas em 2025 para cotabilização 2026-2027		

INDICADORES DA PERSPECTIVA GESTÃO E CONHECIMENTO	META	REALIZADO JAN-DEZ	% DE REALIZAÇÃO
12 Quantidade de etapas do envio de dados ao Data Lake Nacional via serviço	3	3	100%
13.1 Percentual de colaboradores capacitados em competências digitais e ambientais	30,00%	95,40%	318,0%
13.2 Índice de maturidade em tecnologias digitais	Metas serão definidas em 2025 para cotabilização 2026-2027		
13.3 Índice de maturidade ambiental	Metas serão definidas em 2025 para cotabilização 2026-2027		
INDICADORES DA PERSPECTIVA FINANCEIRA	META	REALIZADO JAN-DEZ	% DE REALIZAÇÃO
14.1 Percentual da destinação da gratuidade para áreas técnicas e estratégicas	19,7%	22,70%	115,2%
14.2 Expansão das receitas de serviços e convênios	-	R\$ 81.927.467,57	-

Programa de Eficiência em Gestão

INDICADORES DE EFICIÊNCIA	MARGEM INFERIOR	META 2025	MARGEM SUPERIOR	REALIZADO 2025
Custo hora-aluno: Formação Inicial e Continuada (FIC) + Cursos Técnicos (TEC) Presencial	R\$ 9,40	R\$ 11,16	R\$ 12,92	R\$ 11,16
Custo hora-aluno: Formação Inicial e Continuada (FIC) + Cursos Técnicos (TEC) Semipresencial e EAD	R\$ 7,18	R\$ 8,74	R\$ 10,30	R\$ 5,25
Percentual de recursos destinados às atividades-fim	81,9%	87,4%	-	92,7%
Impacto da folha de pessoal no orçamento	-	47,5%	55,4%	44,8%
Sustentabilidade operacional em Serviços de Tecnologia e Inovação	83,2%	100,7%	-	88,4%
Percentual da Receita de STI sobre a receita de contribuição compulsória	-	17,3%	-	25,6%

INDICADORES DE EFICÁCIA	MARGEM INFERIOR	META 2025	MARGEM SUPERIOR	REALIZADO 2025
Percentual de Conclusão nos Cursos de Formação Inicial e Continuada (FIC) presencial	81,6%	87,4%	-	85,2%
Percentual de Conclusão nos Cursos Técnicos (TEC) presencial	54,1%	63,7%	-	53,7%
Percentual de Conclusão nos Cursos de Formação Inicial e Continuada (FIC) Semipresencial e EAD	59,2%	73,0%	-	86,8%
Percentual de Conclusão nos Cursos Técnicos (TEC) Semipresencial e EAD	45,4%	47,6%	-	39,5%
Aumento da produtividade nas empresas atendidas por programas de produtividade industrial	-	20,0%	-	33,7%

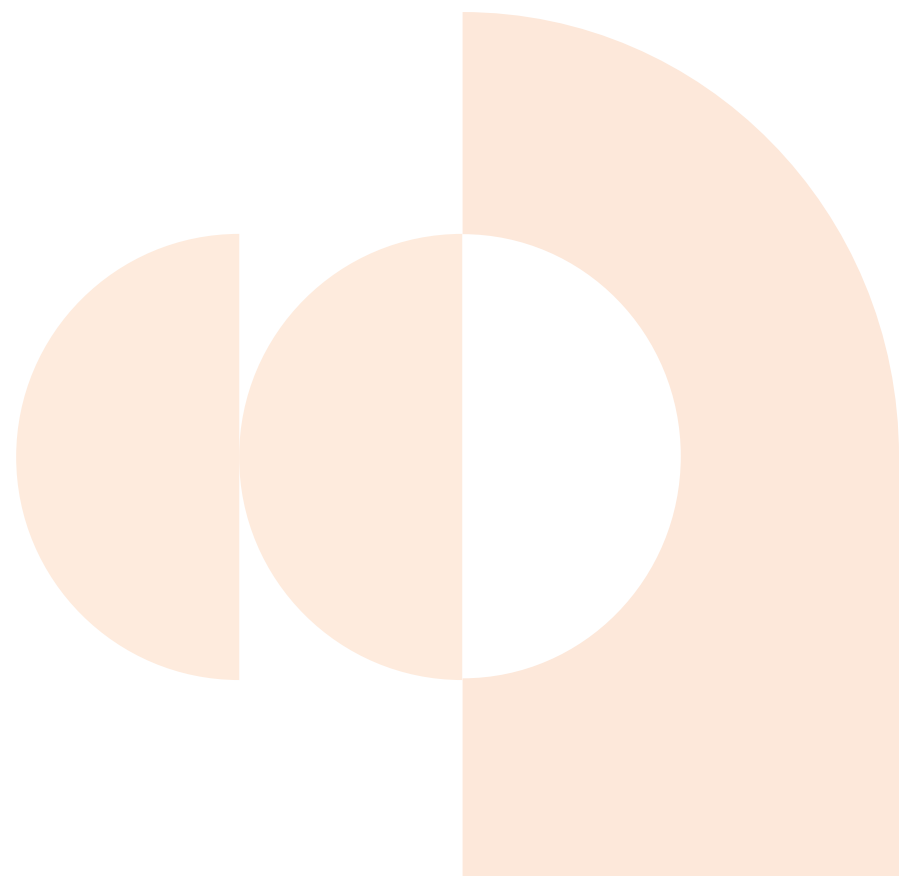
INDICADORES DE EFETIVIDADE	MARGEM INFERIOR	META 2025	MARGEM SUPERIOR	REALIZADO 2025
IDAP (Indicador de desempenho da avaliação profissional)	7,0	7,7	-	7,50
Empregabilidade dos egressos de cursos técnicos	65,9%	75,0%	-	86,1%
Aderência à demanda da indústria	-	82,7%	-	96,8%

GRATUIDADE REGIMENTAL	META 2025	REALIZADO 2025
RLCC geral aplicada em gratuidade regimental	70,00%	73,72%
Matrículas em gratuidade regimental	90.009	85.061
Hora-aluno em gratuidade regimental	19.064.992	19.476.643

LISTA DE SIGLAS

- > ABDI: Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial
- > ANEEL: Agência Nacional de Energia Elétrica
- > ANP: Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis.
- > BNDES: Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
- > BSC: Balanced Scorecard (Metodologia de Gestão Estratégica)
- > CGCRE: Coordenação Geral de Acreditação (do Inmetro)
- > CIEMG: Centro Industrial e Empresarial de Minas Gerais
- > CIT: Centro de Inovação e Tecnologia
- > CNI: Confederação Nacional da Indústria
- > CTDI: Centro de Treinamento e Desenvolvimento da Indústria
- > CTM: Central de Tutoria e Monitoria
- > DN: Departamento Nacional
- > DR: Departamento Regional
- > DRMG: Departamento Regional de Minas Gerais
- > DSPI: Desafio SENAI de Projetos Integradores
- > DW: Data Warehouse (Armazém de Dados)
- > EAD: Educação a Distância
- > EMBRAPPI: Empresa Brasileira de Pesquisa e Inovação Industrial
- > ENA: Encontro Nacional de Automação
- > ESG: Environmental, Social and Governance (Ambiental, Social e Governança)
- > FIC: Formação Inicial e Continuada
- > FIEMG: Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais
- > FINEP: Financiadora de Estudos e Projetos
- > GRC&P: Gerência de Governança, Riscos, Compliance e Privacidade
- > IA: Inteligência Artificial
- > IBGC: Instituto Brasileiro de Governança Corporativa
- > IDAP: Indicador de Desempenho da Avaliação Profissional
- > IEL: Instituto Euvaldo Lodi
- > IIA Brasil: Instituto dos Auditores Internos do Brasil
- > IMA: Instituto Mineiro de Agropecuária

- > INMETRO: Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia
- > IPCA: Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo
- > IoT: Internet das Coisas
- > ISI: Instituto SENAI de Inovação
- > IST: Instituto SENAI de Tecnologia
- > LGPD: Lei Geral de Proteção de Dados
- > NIB: Nova Indústria Brasil
- > ODS: Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (Agenda 2030 ONU)
- > ONU: Organização das Nações Unidas
- > P&D: Pesquisa e Desenvolvimento
- > PD&I: Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação
- > PDCA: Plan, Do, Check, Act (Planejar, Fazer, Checar e Agir)
- > PEG: Programa de Eficiência da Gestão
- > RBCC: Receita Bruta de Contribuição Compulsória
- > RLCC: Receita Líquida de Contribuição Compulsória
- > SAEP: Sistema de Avaliação da Educação Profissional
- > SGT: Sistema de Gestão de Tecnologia
- > STI: Serviços de Tecnologia e Inovação
- > TCU: Tribunal de Contas da União
- > TEC: Educação Profissional Técnica de Nível Médio
- > USE: Unidades SENAI Especializadas



RELATÓRIO DE GESTÃO 2025

DEPARTAMENTO
REGIONAL MG

 www.fiemg.com.br/senai/

 SENAIMG

 senaiminas

 @senaiminas

 senaiminas

SENAI  Serviço Nacional
de Aprendizagem
Industrial

