



RELATÓRIO DE GESTÃO 2025

DEPARTAMENTO
REGIONAL
AMAPÁ

SENAI *Serviço Nacional
de Aprendizagem
Industrial*



RELATÓRIO DE GESTÃO 2025

DEPARTAMENTO
REGIONAL
AMAPÁ

SENAI *Serviço Nacional
de Aprendizagem
Industrial*

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA – CNI

Antonio Ricardo Alvarez Alban

Presidente

Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI

Antonio Ricardo Alvarez Alban

Presidente do Conselho Nacional

SENAI – Departamento Regional do Amapá

Frederico Lamego de Teixeira Soares

Diretor Regional

Alyne Vieira Silva Barbosa

Diretora de Operações



RELATÓRIO DE GESTÃO

2025

DEPARTAMENTO
REGIONAL
AMAPÁ

© 2026. SENAI – Departamento Regional

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

SENAI/AP

Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – Departamento Regional do Amapá

FICHA CATALOGRÁFICA

S491r

Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial. Departamento Regional.
Relatório de Gestão 2025/departamento regional/Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – Macapá: SENAI/AP, 2026.

61 p. : il.

1. Relatório de Gestão 2025. 2. Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial I. Título

CDU: 658.3

SENAI

Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial

Departamento Regional AP

Sede

Avenida Padre Julio Maria Lombaerd, n° 2000, Santa Rita

CEP: 68901283 - Macapá-AP

Tel.: (96) 3084-8900

www.ap.senai.br

Serviço de Atendimento ao Cliente - SAC


Tel.: (96) 3084-8900

controle@sesisenaiap.prg.br



SU MÁ RIO

7		Mensagem ao Leitor
		9 Sobre este Relatório
11		Quem Somos
		21 Nossa Estratégia e Nossos Resultados
49		Anexos
		60 Lista de siglas





MENSAGEM AO LEITOR



Há 47 anos, o SENAI Amapá vem contribuindo de forma contínua para o desenvolvimento da indústria no estado e na Amazônia. Isso acontece por meio de ações voltadas à educação profissional, tecnologia e inovação.

E, como parte do plano de expansão de ações, em 2025 a instituição passou a ser credenciada junto à Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis (ANP), permitindo ao laboratório executar projetos de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I). Essa ação possibilita o acesso a recursos financeiros da cláusula de PD&I, vinculada a contratos de exploração e produção de petróleo e gás natural.

Esta é a segunda unidade do SENAI na Região Norte credenciada junto ao órgão federal, o que para nós é motivo de celebração, especialmente no contexto da exploração de petróleo na Margem Equatorial.

Com esta homologação, o SENAI Amapá amplia sua capacidade de atuação em áreas estratégicas, como abastecimento, biocombustíveis, novas fontes de energia e materiais, com a possibilidade de desenvolver

projetos de pesquisas ligados a temas como petroquímica de primeira e segunda geração, biodiesel, bioquerosene de aviação, energia solar, hidrogênio e desenvolvimento de nanomateriais, o que reforça o papel institucional como vetor de inovação e desenvolvimento tecnológico no estado.

Além disso, o SENAI Amapá também foi destaque no programa Brasil Mais Produtivo (B+P), uma iniciativa do Governo Federal que apoia micro, pequenas e médias empresas, com foco na transformação digital e no aumento da produtividade, oferecendo acesso a ferramentas de otimização de processos, consultorias especializadas, eficiência energética, educação profissional e gestão estratégica, promovendo a modernização contínua dos negócios.

O reconhecimento foi referente ao ciclo de 2024, quando foram atendidas 17 empresas amapaenses com consultorias em Manufatura Enxuta, o que garantiu o aumento real da produtividade, a eliminação de desperdícios e melhorias no fluxo de produção.

Esses são dois resultados positivos que o SENAI Amapá obteve em 2025 e neste documento

você encontrará muitos outros, os quais reafirmam o compromisso da instituição com o desenvolvimento local e regional e colocam o estado em uma posição de destaque no norte do Brasil.

Boa Leitura!



Frederico Lamego

Diretor Regional do SENAI-DR/AP



SOBRE ESTE RELATÓRIO



Neste relatório, elaborado na metodologia de relato integrado, o Departamento Regional - DR/AP dá transparência à sua atuação para geração de valor para a indústria e à sociedade. Além disso, demonstra a aplicação dos seus recursos e a contribuição para o aumento da competitividade industrial e a equidade social.

Convidamos você, leitor, a conhecer quem somos, como atuamos, o que fazemos, nossa estratégia e nossos resultados, e, principalmente, como contribuimos para o setor industrial e a sociedade civil.

Este Relatório de Gestão compõe o conteúdo do Site da Transparência e Prestação de Contas TCU, juntamente com o Rol de Responsáveis e Demonstrações Contábeis e demais informações correlatas. Esse conjunto integra a estratégia de comunicação da entidade com suas partes interessadas e atende aos elementos obrigatórios estabelecidos pela Instrução Normativa TCU nº 84/2020. Para auxiliar a leitura, um guia vai ressaltar elementos importantes tanto para a identificação da abrangência dos conteúdos, quanto para a navegação pelos capítulos.

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

<https://www.ap.senai.br/transparencia-senai/>

<https://www.ap.senai.br/portal-tcu/>



QUEM SOMOS



NOSSA HISTÓRIA

O Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI), instituição de direito privado, sem fins lucrativos, foi criado pela Confederação Nacional da Indústria (CNI), consoante o Decreto-lei nº 4.048 de 22 de janeiro de 1942, com a missão de promover a educação profissional e superior, a inovação e a transferência de tecnologias, contribuindo para elevar a competitividade da indústria brasileira.

Como integrante dos Serviços Sociais Autônomos, o SENAI é mantido por receitas provenientes de contribuição compulsória das indústrias e por receitas de outras fontes, por meio de prestação de serviços e parcerias institucionais, destinadas cuidadosa e estrategicamente para manter estruturas físicas em 26 estados e no Distrito Federal, e possibilitar atendimento de qualidade em todo território brasileiro. O SENAI tem atuação de forma sistêmica, com capilaridade e abrangência, em vários setores industriais. O atendimento está direcionado à demanda industrial, sendo o público-alvo empresas de pequeno, médio e grande porte, bem como, aos trabalhadores, seus dependentes e a sociedade civil.

No estado do Amapá, o SENAI iniciou sua atuação em 1978 como Delegacia Regional vinculada ao SENAI Pará. Em 1991 passou à categoria de Departamento Regional, conforme Ato "Ad Referendum" nº 01/91, de 7 de março de 1991, do Conselho Nacional do SENAI, que que "Institui os Órgãos Regionais do SENAI no Estado do Amapá"; decorrente da criação da Federação das Indústrias do Estado do Amapá, em 14 de dezembro de 1990 e a filiação junto à Confederação Nacional da Indústria, em 24/01/1991, conforme estabelece o Art. 31, do CAPÍTULO VI do Regimento do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial-SENAI, aprovado pelo Decreto n.º 494 de 10 de janeiro de 1962. Atualizado pelo Decreto n.º 6.635, de 5 de novembro de 2008.

A Administração Superior do SENAI Amapá é composta pelo Conselho Nacional (CN), Presidente e Diretor do Conselho Nacional, compõe-se também por um Diretor Interventor, indicado pelo Departamento Nacional (DN) e, ainda, uma Diretoria de Operações e uma Diretoria Jurídica, devido à condição de intervenção.

Já o comando nacional diretivo do SENAI está a cargo do Departamento Nacional, que tem a função principal de articular para a promoção dos objetivos da instituição e atuar na definição das diretrizes estratégicas e na formulação de soluções para o negócio, inclusive por meio da alocação de recursos financeiros em programas e projetos de interesse nacional e regionais.

Para o atendimento de 2025 no âmbito do estado do Amapá, o SENAI contou com 03 Unidades Móveis e 03 Unidades Operacionais fixas, localizadas nos municípios de Macapá, Santana e Vale do Jari. Os atendimentos foram realizados tanto nas instalações fixas do SENAI, quanto nas empresas e demais municípios com suporte das Unidades Móveis.



Como tudo aconteceu - e acontece até hoje - está apresentado na linha do tempo do SENAI/AP

Linha do Tempo



Credenciamento junto à ANP

Em 2025, o SENAI Amapá passou a ser credenciado junto à **Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis (ANP)**, possibilitando o acesso a recursos financeiros da cláusula de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I), vinculada aos contratos de **exploração e produção de petróleo e gás natural**.

2025

2023

2023: Em conjunto com o SESI, foi lançada a **1ª edição do Programa Startup Indústria do Hub de Inovação**, com o objetivo de apoiar a produtividade e a competitividade local.

2023: Anunciada a **seleção do Projeto Cadeias Produtivas do AP, PA e MA para a promoção da bioeconomia na Amazônia Legal**, na primeira fase do programa Seleção Pública Petrobras Socioambiental 2023.

2024: O SENAI Amapá integrou a **Missão Itália da Offshore Technology Conference** (OTC Brasil), organizada pelo Instituto Brasileiro de Petróleo - IBP, com o objetivo de levantar as necessidades educacionais e de inovação industrial para o processo de exploração de petróleo no estado.

2021: O SENAI formou **profissionais Operadores de Central de Biomassa para o mercado de trabalho da Guiana Francesa**. Em parceria com o Campus Des Métiers Et Des Qualifications D'Excellence B2E. A unidade de ensino amapaense recebeu jovens franco-guianenses e os qualificou para atuar na produção de energia a partir de matéria orgânica.

2024

2024: O SENAI Amapá passou a integrar a **rede de instituições responsáveis pela execução do Programa Brasil Mais Produtivo (B+P)**, do Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços (MDIC).

93 empresas atendidas.

17 receberam consultorias específicas em Manufatura Enxuta e Eficiência Energética.

Crescimento médio de 41,10% na produtividade dos processos analisados.

2022

O ano de 2022 é marcado pela atuação do SENAI Amapá para aprovação de grandes projetos de inovação que potencializam a bioeconomia.

2022: O SENAI Amapá capacitou, também em 2022, **150 indígenas da Região Uaçá, localizada no município de Oiapoque**. A ação formou profissionais nas áreas de Eletricidade Predial, Mecânica de Motor de Popa e Mecânica Automotiva.

2021

2021: **Acontece a formatura da primeira turma do Novo Ensino Médio do estado**. Além do diploma da educação básica, ofertado pelo SESI, os concluintes saíram certificados pelo SENAI Amapá no curso técnico de Redes de Computadores.

2020

2020: **Ação de combate à pandemia de Covid-19**. O SENAI Amapá integrou uma rede de parceiros para dar suporte à produção e doação de protetores faciais (face shields) para profissionais de saúde; máscaras de tecido, alimentos e itens de limpeza e higiene para moradores de regiões carentes; além da produção de barras de sabão a partir do reaproveitamento do óleo de cozinha, e apoio no conserto de respiradores.



1970

1978: **É criado o Centro de Formação Profissional de Macapá**, ainda subordinado ao Departamento Regional do Pará.

Em 23 de outubro do mesmo ano foi realizada a **aula inaugural dos primeiros cursos** de qualificação profissional e aprendizagem ofertados pela instituição

1990

1991: **É criado o Departamento Regional do SENAI Amapá**, por meio do Ato "Ad Referendum" nº 01, de 7 de março de 1991, do Conselho Nacional do SENAI.

1991: Em 17 de dezembro de 1991, por meio da Resolução nº 03, do SENAI-DR/AP, o Centro de Formação Profissional passou a ser chamado de **Centro de Formação Profissional Francisco Leite**, em homenagem ao primeiro presidente da Federação das Indústrias do Amapá e Conselho Regional do SENAI.

2019: **O SENAI Amapá conquista a segunda melhor nota do Brasil na prova objetiva do SAEP.**

E Também nesse ano, o SENAI Amapá celebrou uma **cooperação internacional** com entidades francesas para garantir que trabalhadores de Caiena, na Guiana Francesa, fossem capacitados no curso de Boulangerie.



1940

1942: **O SENAI é criado pela CNI** por meio do Decreto-Lei nº 4.048, de 22 de janeiro de 1942.

1980

1982: É realizada a seleção dos **primeiros aprendizes** para a empresa Indústria e Comércio de Minérios S/A - ICOMI.

2010

2013: **O Amapá recebeu pela primeira vez o barco-escola Samaúma I**. Por meio de uma parceria com o SENAI Amazonas, a unidade móvel fluvial ficou à disposição do estado para oferta de cursos.

2015: **É inaugurado o Centro de Formação Profissional Vale do Jari**, localizado no município vizinho ao Pará.

2016: **O SENAI Amapá sedia a ocupação de Web Design da Olimpíada do Conhecimento.**



O QUE FAZEMOS

No estado do Amapá, o SENAI desempenha um papel estratégico nas áreas de Educação Profissional, Tecnologia e Inovação, contribuindo para o desenvolvimento de competências, a qualificação da mão de obra e o fortalecimento do avanço tecnológico regional.

Educação Profissional

O SENAI é a maior rede privada de Educação Profissional da América Latina, com a pauta efetiva para o desenvolvimento de competências profissionais e habilidades técnicas e socioemocionais, alinhadas às demandas da indústria. Esse propósito se concretiza em ambientes educacionais físicos e digitais que promovem a qualificação de novos profissionais e a requalificação de trabalhadores, disseminando conhecimento científico e prático aplicado à solução de desafios reais. Dessa forma, o SENAI contribui diretamente para a inovação e para o aumento da competitividade das empresas industriais.

Na área da Educação Profissional, o SENAI Amapá atua na oferta de serviços educacionais voltados à formação e qualificação de trabalhadores da indústria e da sociedade em geral, em consonância com sua missão institucional e com as diretrizes do Sistema

A instituição atua de maneira essencial na formação de profissionais, na difusão de conhecimento técnico e no apoio ao desenvolvimento industrial, estimulando o crescimento econômico e ampliando a competitividade do setor produtivo.

Indústria.

A atuação do SENAI Amapá permanece alinhada às dinâmicas do ambiente econômico, produtivo e sociocultural do estado, com especial atenção às oportunidades e desafios decorrentes do contexto estratégico da Margem Equatorial. Nesse cenário, a instituição desempenha papel estruturante na preparação de capital humano qualificado para atender às demandas atuais e futuras da cadeia produtiva de energia, óleo e gás, observando critérios de segurança, eficiência operacional, inovação tecnológica e sustentabilidade ambiental - elementos essenciais para o desenvolvimento responsável da região.

Atualmente, o portfólio de atuação abrange as áreas

Com diferenciais competitivos e metodologias inovadoras, o SENAI oferece soluções educacionais e tecnológicas alinhadas às demandas da indústria e às transformações do mercado, reforçando seu compromisso com a modernização produtiva e com o desenvolvimento socioeconômico do Amapá.

de Alimentos e Bebidas, Vestuário, Refrigeração e Climatização, Biotecnologia, Construção Civil (Edificações e Instalações), Energia GTD, Energias Renováveis, Gestão, Metrologia, Segurança do Trabalho, Tecnologia da Informação (Hardware e Software), Indústria de Óleo e Gás e Química, áreas consideradas estratégicas para o atendimento das demandas industriais emergentes e para a consolidação de capacidades locais.

Dentro dessas áreas, o SENAI oferece uma ampla gama de modalidades de ensino, incluindo:

► Iniciação Profissional

Cursos introdutórios voltados para jovens e adultos com escolaridade mínima (ensino fundamental). Apresentam conceitos básicos das ocupações industriais e auxiliam na escolha profissional, sendo



uma porta de entrada para o primeiro emprego.

► **Aprendizagem Industrial Básica**

Programa destinado à formação inicial de jovens entre 14 e 24 anos para ocupações específicas da indústria. Direcionado a estudantes que estejam cursando ou já tenham concluído o ensino médio, favorecendo sua inserção no mercado de trabalho.

► **Qualificação Profissional**

Cursos voltados para quem deseja adquirir competências específicas exigidas pelo setor produtivo, bem como para trabalhadores que buscam requalificação diante das mudanças tecnológicas e organizacionais que impactam o perfil profissional.

► **Aperfeiçoamento/Especialização Profissional**

Cursos direcionados a profissionais já inseridos no mercado, que buscam atualizar, ampliar ou aprofundar conhecimentos em áreas específicas da indústria.

► **Habilitação Técnica**

Cursos técnicos que articulam teoria e prática na formação de profissionais aptos a atuar de forma ampla e integrada nos processos industriais. No SENAI Amapá, têm duração média de 12 a 18 meses e podem ser ofertados nas modalidades integrada,

concomitante ou subsequente ao ensino médio.

Compromisso com a Inclusão e Acesso

Vale ressaltar que a instituição segue rigorosamente a política de gratuidade regimental, garantindo que seus cursos e programas sejam acessíveis a diferentes públicos. Essa iniciativa democratiza o acesso à formação profissional de qualidade e promove a inclusão social, ampliando oportunidades para trabalhadores e jovens em todo o estado. Com isso, a instituição reafirma seu papel como agente promotor de igualdade e desenvolvimento humano.

Alinhamento às Demandas da Indústria

A oferta de cursos e serviços é constantemente ajustada às transformações tecnológicas, às necessidades do mercado e às características econômicas e culturais da região. O compromisso do SENAI é assegurar a formação alinhada ao cenário produtivo atual e às demandas futuras do mundo do trabalho.

A disseminação do conhecimento científico, técnico e prático capacita os estudantes a aplicar soluções inovadoras na resolução de problemas relacionados a novos processos e produtos, fortalecendo a

competitividade das empresas do setor industrial.

Atuação no Itinerário de Formação Técnica e Profissional do Ensino Médio

O Novo Ensino Médio integrou a educação básica, oferecida pelo SESI, à educação profissional, sob responsabilidade do SENAI, por meio do Itinerário V – Formação Técnica e Profissional. Esse modelo permite ao estudante concluir o ensino médio com uma habilitação técnica, ampliando suas possibilidades de inserção no mercado de trabalho.

Em âmbito nacional, o SENAI atua em rede, presente em centenas de escolas parceiras em todas as regiões do país, ofertando cursos técnicos articulados à Base Nacional Comum Curricular (BNCC). Essa integração prepara jovens para profissões de alta empregabilidade, conectando teoria e prática e aproximando-os do setor produtivo.

No Amapá, o Novo Ensino Médio é ofertado no Centro de Formação de Macapá, proporcionando aos estudantes a oportunidade de concluir o ensino médio com uma formação técnica alinhada às demandas da indústria e às transformações do mundo do trabalho.



Inovação e Tecnologia

O SENAI dispõe da maior rede de inovação e tecnologia voltada à indústria brasileira, oferecendo um portfólio abrangente de consultorias especializadas, serviços de metrologia, pesquisa, desenvolvimento e inovação (PD&I). No âmbito dos Serviços de Tecnologia e Inovação (STI), a instituição contribui para o aumento da competitividade industrial, a melhoria da eficiência produtiva e a promoção de um ambiente favorável à inovação e ao desenvolvimento de negócios, atendendo empresas de todos os portes.

No Amapá, o Setor de Serviços em Tecnologia e Inovação do SENAI tem como objetivo fortalecer a indústria local, por meio da transformação digital, da otimização de processos produtivos e da adoção de tecnologias inovadoras. Sua atuação está alinhada às demandas do setor produtivo, promovendo ganhos de produtividade, qualidade e competitividade, além de fomentar a conexão entre empresas, startups, universidades e órgãos governamentais, ampliando o acesso a soluções tecnológicas avançadas e metodologias consolidadas.

A estratégia do setor baseia-se na integração com redes nacionais de inovação, desenvolvimento de projetos estratégicos e oferta de serviços técnicos especializados, consolidando-se como um parceiro fundamental para o crescimento sustentável da indústria amapaense.

Ecosistema de Inovação e Conexão com a Rede SENAI

O SENAI Amapá integra a Rede SENAI de Tecnologia e Inovação, composta por 57 Institutos SENAI de Tecnologia e 28 Institutos SENAI de Inovação, além de Hubs e Habitats de Inovação distribuídos pelo Brasil. Essa estrutura garante acesso a conhecimento técnico avançado, infraestrutura especializada e tecnologias de ponta, possibilitando o desenvolvimento de soluções desenvolvidas ao nível nacional, que podem ser adaptadas e aplicadas na indústria local.

Por meio dessa conexão, o SENAI promove a integração entre empresas, startups, centros de pesquisa e o poder público, facilitando a criação de soluções tecnológicas para os desafios enfrentados pela indústria amapaense. A instituição participa ativamente de eventos estratégicos, encontros empresariais e fóruns de inovação, permitindo a troca de experiências, o fortalecimento de redes de cooperação e a captação de recursos para projetos inovadores.

O compromisso com a inovação reflete-se no apoio a programas de desenvolvimento tecnológico que estimula a adoção de novas tecnologias, contribuindo para o crescimento sustentável da indústria local.

Soluções para a Indústria e Transformação Digital

O portfólio de serviços do SENAI contempla soluções estruturadas e especializadas para atender às necessidades específicas de cada segmento produtivo, destacando-se:

▶ **Consultorias Técnicas Especializadas:** voltadas à otimização de processos produtivos, aumento da produtividade e implementação de metodologias de manufatura enxuta e indústria 4.0.

▶ **Serviços Técnicos Especializados:** nas áreas de automação industrial, eficiência energética, melhoria de processos e controle da qualidade.

▶ **Metrologia e Certificação:** fundamentais para assegurar a conformidade de produtos e processos com normas técnicas e regulatórias, permitindo a inserção da indústria local em mercados mais exigentes.

▶ **Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I):** desenvolvimento de novos produtos, materiais e processos produtivos, alinhados às tendências tecnológicas e às necessidades da indústria amapaense.



► **Estruturação e gestão de projetos estratégicos:** planejamento, monitoramento e gestão de riscos, além do apoio na elaboração de propostas e captação de recursos. Inclui também produção de relatórios técnicos e suporte à prestação de contas, quando aplicável.

► **Estudos técnicos, diagnósticos e inteligência estratégica:** voltados à produção de análises qualificadas que subsidiam decisões, identificam oportunidades de melhoria, orientam investimentos e iniciativas de inovação. Incluem também diagnósticos nas empresas para apontar oportunidades de eficiência, segurança e avanço tecnológico, contribuindo para um ambiente produtivo mais moderno e estratégico.

Programas e Plataformas de Inovação

O SENAI Amapá participa de programas estratégicos e plataformas que impulsionam a inovação e a transformação digital, ampliando o acesso da indústria a tecnologias avançadas e metodologias modernas. Dentre as principais iniciativas, destacam-se:

► **HUB de Inovação SENAI SESI:** ambiente voltado ao desenvolvimento e aceleração de projetos tecnológicos, promovendo a colaboração entre empresas, startups e centros de pesquisa, com foco em soluções alinhadas às necessidades do setor produtivo, incentivando a inovação aberta e o uso de tecnologias emergentes.

► **Plataforma de Inovação para a Indústria:** mecanismo que conecta indústrias a soluções inovadoras, oportunidades de financiamento e iniciativas de desenvolvimento tecnológico, permitindo a incorporação de novas metodologias e processos produtivos mais eficientes.

► **Programa Brasil Mais Produtivo:** iniciativa voltada ao aumento da produtividade e da eficiência empresarial, por meio de consultorias especializadas em manufatura enxuta, transformação digital e otimização de processos industriais.

► **Aceleração de Startups:** programas de fomento ao empreendedorismo inovador, apoiando startups industriais com mentorias, suporte técnico e acesso a redes de investimento e inovação.

► **Observatório da Indústria:** Núcleo de inteligência estratégica responsável por coletar, tratar e analisar dados econômicos, industriais e tecnológicos para subsidiar a tomada de decisão. Atua na elaboração de estudos setoriais, diagnósticos e mapeamentos que identificam demandas e oportunidades, orientando ações e iniciativas voltadas à inovação e à competitividade da indústria amapaense.

Essas iniciativas fortalecem um ecossistema dinâmico de inovação, ampliando o acesso das indústrias locais a novas tecnologias e viabilizando soluções customizadas para os desafios do setor produtivo.

Estruturação de Projetos Estratégicos e Parcerias

O Escritório de Projetos do SENAI atua na estruturação, planejamento e captação de recursos para iniciativas estratégicas, viabilizando soluções tecnológicas inovadoras, além de formalizar parcerias com instituições-chave:

► **Governo do Estado:** desenvolvimento de projetos alinhados às políticas públicas de fomento à inovação e à modernização industrial.

► **Universidades e Centros de Pesquisa:** realização de pesquisas aplicadas, testes laboratoriais e desenvolvimento de novas tecnologias voltadas à indústria.

► **Agências de Fomento:** como FINEP, SEBRAE, CNPq e EMBRAPPII, permitindo acesso a financiamentos e recursos para projetos tecnológicos e inovação industrial.

► **Institutos SENAI de Tecnologia e Inovação:** oferta suporte técnico e infraestrutura especializada para a execução de projetos de alta complexidade, desde a fase de pesquisa até a aplicação na indústria.

A abordagem adotada prioriza a captação de investimentos estratégicos, o fortalecimento de parcerias institucionais e a oferta de soluções tecnológicas alinhadas às necessidades do setor produtivo.



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. Esse modelo de governança é estruturado de maneira descentralizada em dois planos que interagem e se complementam de modo harmonioso para alcançar os objetivos do SENAI: o **plano externo** e o **plano interno**.

Governança no plano externo

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

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

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

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

E, ao conceber a estrutura organizacional do SENAI, a CNI compartilhou com as Federações das Indústrias estaduais, nas quais participam os sindicatos

representativos das categorias econômicas industriais, a função de dirigi-lo, com o objetivo, nessa descentralização, de conferir à governança da entidade maior legitimidade, agilidade e proximidade com as especificidades regionais.

Governança no plano interno

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

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

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

Por sua vez, os órgãos regionais, instalados em cada estado e no Distrito Federal – onde houver federação



de indústrias filiada à CNI –, são integrados por um Conselho Regional, com função normativa local, e por um Departamento Regional responsável pela administração e execução dos serviços institucionais, na respectiva base territorial. O Presidente da Federação das Indústrias do estado exerce o cargo de Presidente do Conselho Regional e, em conjunto com o Presidente do Conselho Nacional, nomeia um diretor para a direção do Departamento Regional.

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

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

gestão, para a prestação de serviços com a mesma qualidade em todo o Brasil, assegurando o jeito SENAI de atuar.

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

O Departamento Regional do SENAI/AP conta ainda com órgãos internos essenciais ao fortalecimento da governança, entre eles, Coordenação de Controle e Compliance, Comitê de Ética, Comitê de LGPD, Ouvidoria, e Auditoria Externa. Essas instâncias atuam de forma complementar, reforçando a transparência, a integridade e a confiabilidade dos processos institucionais.

O Departamento Regional do SENAI Amapá é estruturado para assegurar a geração de valor sustentável e o alinhamento aos objetivos estratégicos, observando as diretrizes nacionais e as expectativas da sociedade.

Sua arquitetura de governança, apresentada no Diagrama de Governança disponível no portal da

Transparência do SENAI, integra mecanismos de liderança, direcionamento estratégico e controles internos que promovem responsabilidade institucional e eficiência operacional. O conteúdo está disponível no módulo Estrutura, Competências e Legislação, acessível em: <https://www.ap.senai.br/transparencia-senai/estrutura-competencias-e-legislacao/diagrama-de-governanca-do-departamento-regional/>. A gestão adota como referência os princípios do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) — transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa — garantindo decisões éticas, técnicas e orientadas ao interesse público.

A interação entre a governança interna e a governança externa é contínua e dinâmica, ocorrendo de maneira direta e indireta. Essa integração assegura coerência institucional, alinhamento estratégico e sinergia entre as instâncias responsáveis pela condução dos processos decisórios e de controle.

Nos anexos deste Relatório, o leitor encontrará a descrição detalhada da governança corporativa do SENAI, permitindo uma compreensão completa da estrutura e dos mecanismos que sustentam sua atuação.



Modelo de Negócios

Nossa Missão:

incentivar um ambiente sustentável aos negócios, por meio da promoção da educação profissional e tecnologia e inovação, contribuindo para a competitividade da indústria no Amapá.

Nosso Propósito:
transformar vidas para uma indústria mais competitiva

Beneficiário

Indústria amapaense

Trabalhadores industriais

Sociedade civil

PRODUTOS E SERVIÇOS

RESULTADOS ALCANÇADOS

Educação Profissional Educação Superior

Inovação: pesquisa aplicada e serviços de alta complexidade tecnológica

Tecnologia: serviços metrológicos e consultoria para aumento da competitividade industrial

Nossa Visão:

ser referência em educação profissional e tecnologia e inovação no trabalho para as indústrias do Amapá.



Entrega de Valor

Educação Profissional e Superior de referência para o trabalho do futuro

Contribuir para a modernização e o aumento da competitividade da indústria

Fortalecimento da Pesquisa e inovação no

Nossos recursos sistêmicos

3 unidades móveis

3 unidades operacionais

13 municípios atendidos

1 Hub de Inovação

1 Sede

125 empregados

28,6 mi em receita total

¹ Referência à serviços metrológicos



**NOSSA
ESTRATÉGIA
E NOSSOS
RESULTADOS**

NOSSA ESTRATÉGIA

A atuação sistêmica do SENAI é orientada por um Plano Estratégico Sistêmico que tem sua construção coordenada pelo Departamento Nacional, com a participação ativa de todos os Departamentos Regionais. Juntos, escolhem objetivos que, sistematizados em todo o território nacional, fortalecem o posicionamento institucional, ampliando o atendimento, a eficiência, e superando desafios constantes com o compromisso de apoiar na conquista de um novo patamar de produtividade e equidade social no Brasil.

Para posicionar-se como parceiro estratégico da indústria, o Departamento Regional do SENAI Amapá orienta sua atuação pelo Plano Estratégico Sistêmico, com foco na ampliação da qualidade e do atendimento por meio da eficiência operacional. A instituição atua para eliminar barreiras de acesso a

recursos e oportunidades, promover ambientes inclusivos e apoiar a indústria local na superação de seus desafios, consolidando-se como agente de desenvolvimento e inovação no estado. Por isso, seu propósito é **“TRANSFORMAR VIDAS PARA UMA INDÚSTRIA MAIS COMPETITIVA”**.

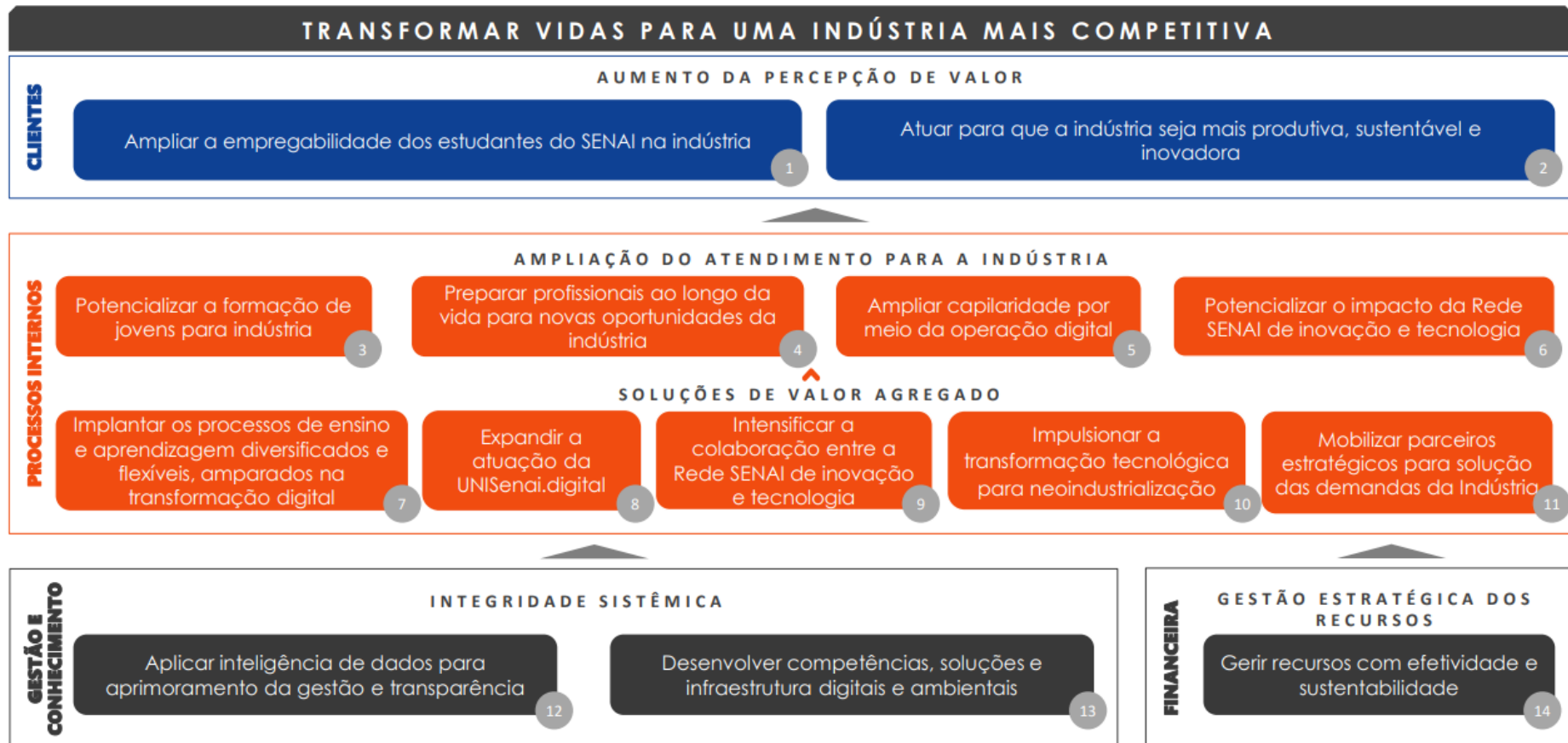
O **Plano Estratégico Sistêmico 2025-2027** é norteador para ampliar a percepção de valor dos clientes, à medida que foram disponibilizadas soluções de valor agregado para a sociedade e, em especial, para as indústrias brasileiras, garantindo, para isso, a alocação estratégica dos recursos e a atuação dentro dos princípios de transparência e integridade institucional.

O SENAI Amapá teve participação ativa na elaboração do Plano Estratégico Sistêmico 2025-2027,

envolvendo sua equipe gestora na análise e validação dos objetivos e metas estabelecidas para o ciclo. Esse processo foi fundamentado em uma avaliação criteriosa do desempenho histórico dos indicadores, assegurando que as metas fossem realistas, desafiadoras e alinhadas à necessidade do regional.

Apoiado pela metodologia Balanced Scorecard, o **Mapa Estratégico Sistêmico 2025-2027** desdobra o propósito do SENAI em 14 objetivos, organizados em cinco focos de atuação e quatro perspectivas, englobando todos os níveis organizacionais e dando clareza sobre os resultados desejados, deixando palpável a execução de ações práticas, apresentados no Mapa a seguir:

MAPA ESTRATÉGICO SISTÊMICO – 2025-2027





NOSSOS RESULTADOS

Os resultados alcançados em 2025 refletem a consolidação da estratégia institucional do SENAI Amapá, orientada à geração de valor público, ao fortalecimento da indústria e à promoção do desenvolvimento socioeconômico sustentável do estado. As entregas realizadas ao longo do exercício evidenciam o alinhamento entre planejamento estratégico, execução operacional e monitoramento contínuo de indicadores, assegurando maior efetividade às ações desenvolvidas.

Na Educação Profissional, registraram-se avanços significativos na ampliação do acesso, no aumento da permanência dos estudantes e na qualificação dos processos formativos. A instituição manteve o compromisso com a educação orientada por competências, integrando conteúdos técnicos e socioemocionais para formar profissionais mais alinhados às demandas da indústria e às transformações do mundo do trabalho. As ações implementadas fortaleceram as trajetórias formativas, reduziram a evasão e elevaram os índices de conclusão, especialmente nos cursos técnicos e nas formações inicial e continuada.

Na área de Tecnologia e Inovação, destaca-se o fortalecimento do papel do SENAI Amapá como parceiro estratégico da indústria. A ampliação do atendimento às empresas, a execução de consultorias focadas em produtividade, a estruturação de projetos estratégicos e a atuação integrada à Rede SENAI de Tecnologia e Inovação ampliaram o impacto das soluções ofertadas, impulsionando ganhos de eficiência, modernização de processos e competitividade industrial no estado.

Os indicadores de desempenho apurados ao longo do exercício revelam, ainda, evolução na maturidade institucional em gestão, com avanços no uso de dados e evidências para a tomada de decisão, no aprimoramento da governança e na eficiência da aplicação dos recursos. A superação de metas operacionais e financeiras reforça a sustentabilidade da instituição e sua capacidade de equilibrar expansão do atendimento, qualidade das entregas e responsabilidade na gestão orçamentária.

De forma integrada, os resultados apresentados confirmam o compromisso do SENAI Amapá com a geração de impactos positivos para a indústria, os trabalhadores e a sociedade, consolidando seu posicionamento como referência regional em educação profissional, inovação e tecnologia, em consonância com as diretrizes do Sistema Indústria e com os princípios da boa governança e da transparência.


A estrutura desses resultados fundamenta-se no Plano Estratégico Sistêmico, integrado ao Programa de Eficiência da Gestão e ao Plano de Ação e Orçamento de 2025. Esse conjunto orientador demonstra o empenho do SENAI Amapá em aprimorar seus produtos e serviços, gerando maior valor para os clientes, expandindo o atendimento por meio de soluções personalizadas, fortalecendo competências institucionais e assegurando a alocação estratégica dos recursos.

Os resultados consolidados a partir dessas ações, relativos ao exercício de 2025 e finalizados no início de 2026, são apresentados a seguir.


Aumento da Percepção de Valor

A consolidação da estratégia institucional do SENAI Amapá torna-se evidente quando a indústria, os clientes e a sociedade reconhecem, de forma concreta, o valor público gerado pelas ações da instituição — especialmente na formação de profissionais para o futuro do trabalho e no fortalecimento da competitividade industrial no estado. Sob a perspectiva dos clientes, a estratégia reafirma a necessidade de consolidar o posicionamento do SENAI como referência regional em educação profissional, inovação e tecnologia, em um cenário marcado por rápidas transformações produtivas, digitalização e pela expansão de cadeias estratégicas, como as associadas à Margem Equatorial.

Inserido nesse contexto, o SENAI Amapá atua de maneira proativa na antecipação das demandas industriais, promovendo a transferência de conhecimentos, tecnologias e soluções inovadoras para o setor produtivo local. O fortalecimento da percepção de valor junto aos públicos de interesse resulta na redução de lacunas de qualificação, no aumento da eficiência das empresas e na promoção do desenvolvimento socioeconômico sustentável do estado. Essa atuação está alinhada aos princípios de boa governança, transparência e geração de valor público, conforme orientações do Tribunal de Contas da União.

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR ESTRATÉGICO	META	REALIZADO
Clientes	1 Ampliar a empregabilidade dos estudantes do SENAI na indústria 	1 Taxa de ocupação de egressos no setor industrial	45,0%	24,7%

Análise de desempenho do indicador: Mesmo em um cenário econômico caracterizado pelo crescimento moderado do PIB e com uma meta tecnicamente estabelecida em 45,0%, o indicador apresentou resultado de apenas 24,7%. Esse desempenho decorre de um conjunto de fatores, entre eles o ritmo reduzido de contratações industriais em comparação ao crescimento econômico, a maior absorção dos egressos por setores não industriais, a heterogeneidade dos perfis de cursos que compõem a base analisada e as diferenças regionais da estrutura produtiva do país, que influenciam diretamente a capacidade de inserção dos profissionais na indústria. Cabe destacar que o resultado não compromete a qualidade da formação ofertada pelo SENAI, refletindo sobretudo condições conjunturais e estruturais do mercado industrial brasileiro durante o período observado. A instituição permanece empenhada em ampliar a empregabilidade no setor, por meio do fortalecimento da articulação com o setor produtivo, da atualização contínua dos currículos, do aperfeiçoamento dos processos de orientação profissional e encaminhamento de egressos e da definição anual de metas alinhadas à evolução do PIB, garantindo a coerência entre os objetivos estabelecidos e o contexto econômico vigente.

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR ESTRATÉGICO	META	REALIZADO
Clientes	2 Atuar para que a indústria seja mais produtiva, sustentável e inovadora 	2.1 Expansão de consultorias com aumento de produtividade	19	18
		2.2 Expansão de consultorias com impacto em descarbonização	-	5


Análise de desempenho dos indicadores: Em 2025, o SENAI Amapá, por meio do Programa Brasil Mais Produtivo (manufatura enxuta), impulsionou a entrega de consultorias com foco em ganhos de produtividade, contribuindo para o objetivo estratégico de tornar a indústria mais produtiva, sustentável e inovadora. Esse esforço se materializou em um resultado objetivo: o SENAI-DR/AP realizou 18 consultorias no ano, frente à meta de 19, alcançando 94,7% de realização.

A diferença de uma consultoria em relação ao planejado está associada à priorização de atendimentos com maior escopo técnico e maior carga de implementação, o que ampliou o tempo de execução em alguns projetos e demandou maior dedicação da equipe para assegurar a qualidade das entregas e a efetividade dos ganhos de produtividade. Dessa forma, mesmo com leve redução no volume, o desempenho mantém alto nível de realização e reforça a capacidade do regional de entregar soluções com impacto direto e consistente no setor produtivo do Amapá.


Ampliação do Atendimento para a Indústria

A ampliação do atendimento à indústria reforça o compromisso do SENAI com a formação profissional alinhada às exigências do mundo do trabalho e ao fortalecimento da competitividade industrial. A oferta de cursos técnicos, de qualificação e de soluções educacionais visa preparar profissionais com competências técnicas e socioemocionais essenciais ao contexto produtivo contemporâneo.


Nesse sentido, as ações estratégicas concentram-se na oferta de formação profissional e o atendimento prestado pela Rede SENAI de Inovação e Tecnologia está orientado para atender trabalhadores e empresas, desenvolvendo competências técnicas e socioemocionais alinhadas aos desafios produtivos atuais. Essa atuação apoia as indústrias na modernização de processos, no aumento da produtividade e na adoção de novas tecnologias, formando profissionais aptos a atuar em diferentes contextos produtivos e a contribuir de maneira efetiva para a inovação, a competitividade e a sustentabilidade da indústria no estado do Amapá.

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR ESTRATÉGICO	META	REALIZADO
Processos Internos	3 Potencializar a formação de jovens para indústria 	3 Percentual de jovens de 14 a 24 anos egressos em cursos de qualificação e cursos técnicos de nível médio, incluindo a Aprendizagem Industrial, empregados na indústria	12,5%	9,7%

Análise de desempenho do indicador: O alcance foi de 9,7%, permanecendo abaixo da meta estabelecida de 12,5%, resultado que se explica principalmente por fatores externos ao SENAI e por características estruturais do mercado de trabalho juvenil. Observou-se, no período analisado, uma redução na contratação de jovens pela indústria, acompanhada por uma expressiva absorção desse público por setores não industriais, como comércio e serviços, que tradicionalmente oferecem maior volume de vagas iniciais. Ainda assim, a formação ofertada pelo SENAI mantém sua relevância e continua contribuindo para a empregabilidade desse público, mesmo que parte considerável dos egressos esteja sendo direcionada para outros segmentos da economia.

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR ESTRATÉGICO	META	REALIZADO
Processos Internos	4 Preparar profissionais ao longo da vida para novas oportunidades da indústria 	4.2 Fidelização de alunos	8,6%	28,8%

Análise de desempenho do indicador: A implementação das trilhas formativas compostas por cursos de Formação Inicial e Continuada (FIC), associada ao fortalecimento do senso de pertencimento discente, por meio de iniciativas estratégicas como o Grand Prix de Inovação, a Feira de Empregabilidade, a entrega de kits escolares destinados aos alunos da gratuidade regimental e o projeto Sexta-feira Leve – Com S de SENAI, que promove integração e bem-estar com a realização de dinâmicas, rodas de conversa conduzidas pela psicóloga escolar e atividades culturais, contribuiu de forma consistente para o aumento do engajamento dos estudantes, para a continuidade da trajetória formativa e para o reforço do vínculo institucional. Esses resultados evidenciam a aderência das ações desenvolvidas aos objetivos institucionais e demonstram a robustez das estratégias voltadas à retenção e ao engajamento do público-alvo, refletindo uma atuação alinhada às políticas educacionais do SENAI, orientada para a permanência e o sucesso acadêmico dos estudantes.

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR ESTRATÉGICO	META	REALIZADO
Processos Internos	6 Potencializar o impacto da Rede SENAI de inovação e tecnologia 	6 Empresas industriais atendidas por STI	38	29


Análise de desempenho do indicador: O crescimento e a qualificação do atendimento às empresas industriais pelo Serviço de Tecnologia e Inovação (STI) evidenciam o esforço do SENAI Amapá em ampliar o suporte técnico e tecnológico ao setor produtivo, contribuindo para potencializar o impacto da Rede SENAI de Inovação e Tecnologia. Em 2025, esse trabalho se materializou em ações de orientação técnica e em soluções aplicadas voltadas à melhoria de processos, ao aumento de eficiência e ao fortalecimento da competitividade industrial no estado, totalizando 29 atendimentos, diante da meta de 38, o que corresponde a 76,31% de alcance.

O não cumprimento integral da meta está relacionado, principalmente, ao cenário de transição e maturação do mercado local, no qual parte das empresas industriais ainda se encontra em fase de estruturação interna para absorver soluções tecnológicas, além de ciclos de decisão mais longos para contratação e implementação de serviços especializados. Soma-se a isso o fato de que, ao longo do ano, houve direcionamento para atendimentos mais complexos e de maior profundidade técnica, que demandam mais horas da equipe e maior tempo de execução por empresa, reduzindo o volume final possível, sem comprometer a qualidade e a efetividade das entregas.

Ainda assim, o contexto de desenvolvimento associado à Margem Equatorial reforça uma perspectiva positiva para 2026, com tendência de fortalecimento do posicionamento institucional e ampliação da base de clientes, a partir da intensificação do relacionamento com o setor produtivo e da prospecção de novas demandas. Esse movimento deve favorecer o aumento do impacto da Rede SENAI de Tecnologia e Inovação sobre as necessidades locais e criar condições mais consistentes para o cumprimento integral das metas futuras.

Soluções de Valor Agregado

A modernização e a competitividade da indústria transcendem a mera incorporação de tecnologia e inovação em seus produtos e processos. Para impulsionar a obtenção de resultados mensuráveis e qualitativamente superiores, faz-se necessário o desenvolvimento sistemático de um ambiente colaborativo e inovador que integre todo o ecossistema industrial. Evidências demonstram que organizações inseridas em ambientes estruturados para promoção de atividades de inovação apresentam maior probabilidade de implementar inovações bem-sucedidas.

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR ESTRATÉGICO	META	REALIZADO
Processos Internos	<p>7 Implantar os processos de ensino e aprendizagem diversificados e flexíveis, amparados na transformação digital</p> 	7 Percentual de estudantes usuários de tecnologias educacionais focadas nos processos de ensino e de aprendizagem do SENAI	13,6%	28,2%

Análise de desempenho do indicador: Em 2025, o indicador apresentou desempenho significativamente superior ao previsto, com meta estabelecida em 13,6% e resultado alcançado de 28,2%, o que representa 207,4% de cumprimento da meta. O resultado é decorrente da ampliação do uso das plataformas digitais institucionais, com destaque para o Meu SENAI e o SENAI Play, impulsionadas por ações estratégicas conduzidas ao longo do exercício, voltadas tanto ao público discente quanto ao corpo docente.


No âmbito dos estudantes, foi realizada a padronização das aulas inaugurais, com foco na ambientação dos novos alunos, contemplando a apresentação das equipes, dos ambientes educacionais, das normas institucionais e das tecnologias educacionais disponíveis para apoiar o processo de aprendizagem. Essa ação contribuiu para ampliar o conhecimento e o acesso dos alunos às plataformas digitais desde o início de sua trajetória formativa.

Integridade Sistêmica

O SENAI mantém o compromisso institucional permanente com o aprimoramento da gestão e a integridade sistêmica, adotando padrões e indicadores nacionais que contribuem para ampliar a eficiência operacional, a padronização de processos e o desempenho organizacional no contexto do estado do Amapá. O cumprimento sistemático de metas e padrões institucionais visa reduzir assimetrias no atendimento aos clientes, elevar a qualidade dos produtos e serviços oferecidos e otimizar o uso dos recursos regionais, promovendo a disseminação do conhecimento, a adoção de boas práticas de gestão e o alcance de resultados estratégicos.


O capital humano constitui pilar fundamental para a competitividade institucional. Nesse sentido, os investimentos em educação corporativa e no desenvolvimento contínuo dos profissionais fortalecem a retenção de talentos, ampliam as competências técnicas e comportamentais das equipes e contribuem para a melhoria contínua da qualidade dos serviços prestados à indústria amapaense.

Neste foco de atuação da Integridade Sistêmica, apresentaremos, além dos indicadores da estratégia, os indicadores do Programa de Eficiência da Gestão e o Programa de Compliance e Gestão de Riscos que nortearam os esforços para os resultados alcançados.

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR ESTRATÉGICO	META	REALIZADO
Gestão e Conhecimento	12 Aplicar inteligência de dados para aprimoramento da gestão e transparência 	12 Quantidade de etapas do processo de envio de dados ao Data Lake Nacional (via serviço)	02	01

Análise de desempenho do indicador: No período avaliado, o indicador referente às etapas do processo de envio de dados ao Data Lake Nacional (via serviço) das áreas de negócio registrou a conclusão de 1 etapa, diante da meta prevista de 2, correspondendo a 50% de atingimento. Durante a execução, foi realizado alinhamento com o Departamento Nacional devido à necessidade de reestruturação da infraestrutura tecnológica para suporte à nova solução adotada. As ações decorrentes dessa adequação encontram-se em andamento, com continuidade prevista até a finalização do fluxo completo de envio.



PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR ESTRATÉGICO	META	REALIZADO
Gestão e Conhecimento	13 Desenvolver competências, soluções e infraestrutura digitais e ambientais 	13.1 Percentual de colaboradores capacitados nas competências digitais e ambientais	60,0%	61,5%

Análise de desempenho do indicador: Após a atualização da meta, o Regional intensificou o processo de realinhamento interno e passou a estruturar ações voltadas ao fortalecimento das competências digitais e ambientais entre os colaboradores. Foram desenvolvidas estratégias de comunicação institucional, incluindo envios por e-mail e divulgação de cards informativos, que marcaram o início das iniciativas de sensibilização e engajamento.

Também foram realizados treinamentos durante ações promovidas pelas escolas, ampliando o alcance das orientações e fortalecendo a compreensão dos colaboradores sobre as competências estratégicas. Essas iniciativas integram um conjunto de medidas contínuas, planejadas para fortalecer a adequação ao indicador e garantir evolução sustentada ao longo do ciclo.

Programa de Eficiência da Gestão

No exercício de 2025, o SENAI Departamento Regional do Amapá obteve a classificação **suficiente** na matriz de desempenho do Programa de Eficiência da Gestão (PEG). Dos 14 indicadores avaliados, 13 superaram as metas estabelecidas, demonstrando a consistência dos processos de gestão e a aderência às diretrizes do Programa. O único indicador que não atingiu a meta definida para o período foi o de Empregabilidade de egressos de cursos técnicos, evidenciando a necessidade de intensificar a articulação com o setor produtivo, ampliar e qualificar parcerias e fortalecer o acompanhamento da inserção profissional dos egressos. Os resultados consolidados estão apresentados na tabela a seguir.



Desempenho Suficiente

INDICADORES DE EFICIÊNCIA	META 2025	REALIZADO	% REALIZAÇÃO
Custo hora-aluno: Formação Inicial e Continuada (FIC) + Cursos Técnicos (TEC) presencial ¹ <i>Margem de variação: (± 15,8%) máximo até R\$ 18,85</i>	R\$ 16,28	R\$ 13,82 ✓	115,1%
Custo hora-aluno: Formação Inicial e Continuada (FIC) + Cursos Técnicos (TEC) semipresencial e EaD ¹ <i>Margem de variação: (± 17,8%) máximo até R\$ 12,95</i>	R\$ 10,99	R\$ 9,95 ✓	109,5%
Percentual de recursos destinados às atividades-fim <i>Margem de variação: (-6,2%) mínimo até 80,6%</i>	85,9%	86,7% ✓	100,9%
Impacto da folha de pessoal no orçamento <i>Margem de variação: (+16,6%) máximo até 56,1%</i>	48,1%	45,8% ✓	104,8%
Sustentabilidade operacional em Serviços de Tecnologia e Inovação ² <i>Margem de variação: (-17,4%) máximo até 55,7%</i>	67,4%	71,5% ✓	106,1%
% da Receita de STI sobre a receita de contribuição compulsória <i>Não possui margem de variação</i>	3,4%	10,7% ✓	314,7%
INDICADORES DE EFICÁCIA	META 2025	REALIZADO	% REALIZAÇÃO
Percentual de conclusão nos cursos de Formação Inicial e Continuada (FIC) presencial <i>Margem de variação: (-6,7%) mínimo até 82,0%</i>	87,9%	95,2% ✓	108,3%
Percentual de conclusão nos cursos Técnicos (TEC) presencial <i>Margem de variação: (-15,0%) mínimo até 54,0%</i>	63,5%	63,8% ✓	100,5%
Percentual de conclusão nos cursos FIC semipresencial e EaD <i>Margem de variação: (-18,9%) mínimo até 69,2%</i>	85,4%	98,4% ✓	115,2%
Percentual de conclusão nos TEC semipresencial e EaD <i>Margem de variação: (-4,7%) mínimo até 46,3%</i>	48,5%	65,4% ✓	134,9%
Aumento da produtividade nas empresas atendidas por programas de produtividade industrial <i>Não possui margem de variação</i>	20,0%	28,3% ✓	141,5%

INDICADORES DE EFETIVIDADE

	META 2025	REALIZADO	% REALIZAÇÃO
IDAP – Desempenho da Avaliação Profissional <i>Margem de variação: (-9,3%) mínimo até 6,5%</i>	7,2	8,5 ✓	118,1%
Empregabilidade para egressos de cursos técnicos <i>Margem de variação: (-12,1%) mínimo até 65,9%</i>	75,0%	65,0% ✗	79,5%
Aderência à demanda da indústria <i>Não possui margem de variação</i>	82,7%	99,5% ✓	120,3%

Notas:

- 1) Metas corrigidas anualmente pelo IPCA acumulado no exercício, conforme estabelecido na Resolução do Programa de Eficiência da Gestão aprovada pelo Conselho Nacional do SENAI.
- 2) A partir de 2024, foram consideradas as receitas constantes da conta "Recuperação de Despesas" vinculadas aos Centros de Responsabilidade de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação, no cálculo do indicador, conforme disposto na Resolução SENAI-CN nº 11/2024.

Análise de desempenho dos indicadores:

Custo hora-aluno: Formação Inicial e Continuada (FIC) Presencial + Cursos Técnicos (TEC) Presencial

O desempenho do indicador reafirma a eficiência das práticas de gestão adotadas, evidenciando novamente o alcance da meta estabelecida para o custo hora-aluno presencial. Ao longo do exercício, manteve-se uma rotina estruturada de monitoramento operacional, possibilitando intervenções tempestivas e ajustes adequados na alocação dos recursos.

A consolidação dos processos de planejamento, o aprimoramento da programação de turmas e o uso racional dos insumos pedagógicos contribuíram para preservar a eficiência obtida no exercício anterior, garantindo a reprodução do resultado positivo no período avaliado.

As ações voltadas à padronização de procedimentos e à otimização da infraestrutura física fortaleceram o controle dos gastos e a estabilidade dos indicadores operacionais. Esse conjunto de medidas assegurou a sustentabilidade financeira da operação sem comprometer a qualidade da oferta. A superação da meta evidencia a maturidade dos

mecanismos de monitoramento e a capacidade institucional de manter um modelo de gestão consistente, orientada por critérios técnicos e alinhada às diretrizes estratégicas da organização.

Custo hora-aluno: Formação Inicial e Continuada (FIC) Semipresencial/EaD + Cursos Técnicos (TEC) Semipresencial/EaD

A meta referente ao custo hora-aluno das modalidades EaD e semipresencial foi novamente alcançada, refletindo a consolidação das práticas de gestão implementadas no ciclo anterior. A manutenção de um processo sistemático de monitoramento garantiu maior previsibilidade operacional e favoreceu o aperfeiçoamento contínuo do modelo de oferta.

A ampliação da digitalização de conteúdos, o fortalecimento das estratégias de escalabilidade das turmas e o uso mais eficiente das plataformas educacionais contribuíram diretamente para estabilizar os custos e manter o indicador dentro dos limites planejados. O acompanhamento permanente possibilitou decisões ágeis



relacionadas à adequação de cargas horárias, dimensionamento de turmas e racionalização de recursos tecnológicos, assegurando aderência ao planejamento orçamentário e preservação da qualidade pedagógica.

O resultado obtido evidencia a maturidade das práticas adotadas e reforça a capacidade institucional de sustentar um modelo de EaD financeiramente equilibrado, maximizando o aproveitamento dos investimentos e garantindo a continuidade da eficiência observada no ciclo anterior.

Percentual de recursos destinados às atividades-fim

O desempenho destacado é fruto das diversas ações desenvolvidas ao longo do ano. Foram realizados encontros e iniciativas voltadas ao alinhamento conceitual e operacional entre todos os departamentos, com foco no planejamento e na execução do orçamento de acordo com as diretrizes legais e sistêmicas. A intenção sempre foi garantir resultados sólidos e sustentáveis nas áreas de atuação. No próximo ano, manteremos essa abordagem, buscando ampliar os avanços positivos na administração dos recursos destinados às atividades-fim.

Impacto da folha de pessoal no orçamento

Em 2025, o indicador Impacto da folha de pessoal no orçamento registrou 45,8%, frente à meta de 48,1%, resultando em 95,2% de realização. Por se tratar de um indicador em que quanto menor, melhor, a realização abaixo de 100% evidencia desempenho superior ao planejado, refletindo maior eficiência no controle das despesas de pessoal, com efeitos positivos sobre a disciplina fiscal, a previsibilidade orçamentária e a sustentabilidade da operação.

A redução relativa da pressão da folha sobre o orçamento reflete avanços na gestão das despesas estruturais, com decisões mais assertivas relacionadas ao dimensionamento das equipes e à alocação da força de trabalho de acordo com as prioridades institucionais. Esse equilíbrio entre crescimento das entregas e controle dos custos fixos,

amplia a capacidade de investimento e garante maior disponibilidade de recursos para as atividades-fim.

O resultado fortalece a sustentabilidade financeira do SENAI Amapá no médio prazo, ao assegurar que a despesa com pessoal permaneça em patamar adequado, permitindo à instituição responder de forma mais eficiente às demandas do setor produtivo e preservar a qualidade dos serviços ofertados.

Sustentabilidade operacional em Serviços de Tecnologia e Inovação

Em 2025, a Sustentabilidade Operacional do STI alcançou 71,5%, acima da meta estabelecida de 67,4% e atingindo 106,1% de realização. O resultado demonstra um equilíbrio operacional mais consistente, refletindo maior capacidade de sustentar a execução de serviços e projetos tecnológicos por meio de uma gestão mais eficiente de custos, recursos e capacidade instalada — ou seja, o STI operou com maior robustez, ampliando atendimentos sem gerar pressão proporcional sobre o orçamento.

Esse desempenho evidencia avanços estruturais em três frentes: (1) gestão do portfólio, com priorização de entregas de maior impacto e viabilidade; (2) aprimoramento do planejamento e do controle da execução, reduzindo retrabalho e otimizando o uso da equipe e da infraestrutura; e (3) melhor aproveitamento da demanda, com aumento do volume de atendimentos e oferta de serviços de maior valor agregado. Em conjunto, esses fatores consolidam um STI mais sustentável, eficiente e escalável, capaz de ampliar sua presença junto à indústria e fortalecer a eficiência das soluções tecnológicas ofertadas no Amapá.

% da Receita de STI sobre a receita de contribuição compulsória

Em 2025, o SENAI Amapá atingiu 10,7% de Receita do STI sobre a Receita de Contribuição Compulsória, superando de forma expressiva a meta de 3,4% e alcançando 314,7% de realização. O resultado evidencia um avanço significativo na capacidade do STI de gerar receita própria, por meio da oferta de soluções tecnológicas demandadas



pelo setor produtivo, reduzindo a dependência relativa da fonte compulsória e fortalecendo a sustentabilidade econômica e financeira da operação.

Esse desempenho reflete um STI mais orientado ao mercado, marcado pelo aumento do volume e pela melhoria do mix de serviços, maior fortalecimento de convênios e parcerias e maior tração na execução de projetos técnicos. Na prática, o indicador demonstra que o STI ampliou sua presença junto às indústrias e demais atores institucionais, convertendo atendimentos em contratações recorrentes e consolidando um portfólio mais robusto, com impacto direto na competitividade industrial do Amapá.

% de conclusão nos cursos FIC presencial

A superação da meta do percentual de conclusão nos cursos FIC presenciais resulta da consolidação de um conjunto de ações estruturadas e integradas, voltadas ao fortalecimento do acompanhamento acadêmico, à melhoria da experiência do aluno e ao aperfeiçoamento da gestão pedagógica. A criação do Comitê de Conclusão instituiu um mecanismo de governança orientado por dados, responsável pela análise sistemática de informações, definição de estratégias e tomada de decisão tempestiva frente a riscos de evasão.

Paralelamente, o desenvolvimento de dashboards de Business Intelligence (BI) para acompanhamento das matrículas ampliou a precisão do monitoramento dos indicadores críticos, oferecendo visão em tempo real sobre frequência, engajamento e desempenho. Esse instrumento fortaleceu a capacidade de gestão das unidades operacionais, permitindo intervenções preventivas mais eficazes.

A adoção de kits didáticos para estudantes da Gratuidade Regimental também contribuiu de forma significativa, ao mitigar barreiras de permanência relacionadas ao acesso a materiais essenciais. Essa iniciativa promoveu equidade nas condições de aprendizagem e elevou a probabilidade de continuidade e conclusão dos cursos.

Adicionalmente, a realização de eventos estratégicos, como o Sexta-feira Leve, fortaleceu o vínculo institucional e o senso de pertencimento, ao promover ações de integração e bem-estar, incluindo dinâmicas orientadas, rodas de conversa mediadas pela psicologia escolar e atividades culturais. Esse conjunto de ações favoreceu a melhoria do clima educacional e o aumento do engajamento estudantil.

Somado a isso, o monitoramento contínuo no Sistema de Gestão Escolar (SGE), aliado ao acompanhamento pedagógico diário, possibilitou identificar rapidamente dificuldades individuais e coletivas, permitindo intervenções pedagógicas customizadas e ações corretivas oportunas.

A aplicação integrada e consistente dessas estratégias ao longo do exercício reforçou a permanência dos estudantes, reduziu a evasão e garantiu maior fluidez nas trajetórias formativas, resultando na superação da meta estabelecida para o indicador.

% de conclusão nos cursos TEC presencial

O alcance da meta no indicador de conclusão dos cursos Técnicos presenciais decorre da consolidação de práticas de governança acadêmica e operacional implementadas ao longo de 2025. A atuação do Comitê de Conclusão estruturou um ciclo contínuo de análise de evidências, definição de ações corretivas e acompanhamento sistemático de turmas com risco de evasão, garantindo intervenções tempestivas e direcionadas. O uso de dashboards de BI para monitoramento de matrículas e trajetória discente permitiu acompanhar, em tempo quase real, frequência, desempenho e pendências acadêmicas, possibilitando que coordenações e docentes ajustassem estratégias pedagógicas — como reforço, recuperação paralela e replanejamento de atividades práticas — conforme as necessidades identificadas.

A distribuição de kits didáticos aos alunos da gratuidade mitigou barreiras de permanência relacionadas ao acesso a materiais essenciais, promovendo condições mais equitativas de aprendizagem e maior continuidade nos estudos. Ações voltadas ao



vínculo institucional e ao bem-estar, como o Sexta-feira Leve, com apoio da psicologia escolar e atividades integradoras, contribuíram para a melhoria do clima educacional, refletindo-se positivamente na assiduidade e na persistência dos estudantes.

Complementarmente, o monitoramento sistemático no Sistema de Gestão Escolar, aliado ao acompanhamento pedagógico diário, viabilizou a identificação precoce de sinais de abandono e a realização de atendimentos individualizados. Em conjunto, essas medidas fortaleceram a permanência estudantil, reduziram a evasão e sustentaram a conclusão das turmas dentro do prazo, resultando no alcance da meta para a modalidade Técnica presencial.

% de conclusão nos cursos FIC semipresencial e EaD

A superação da meta nos cursos FIC semipresenciais e EaD foi sustentada pelos mesmos fundamentos de gestão aplicados no presencial, com adaptações específicas às características da modalidade. O uso intensivo de ferramentas de Business Intelligence (BI) educacional e a padronização dos fluxos acadêmicos reforçaram a consistência pedagógica, assegurando maior previsibilidade no progresso dos estudantes e no acompanhamento de indicadores críticos.

As estratégias de integração e pertencimento foram adequadamente transpostas ao ambiente híbrido, por meio de ações como encontros de acolhimento, rodas de conversa mediadas pela psicóloga escolar e iniciativas de apoio aos beneficiários da gratuidade, incluindo a oferta de kits didáticos quando pertinente às atividades presenciais obrigatórias. A gestão estruturada da carga de trabalho de docentes e tutores, combinada ao monitoramento rigoroso de prazos e marcos formativos, contribuiu para reduzir abandonos decorrentes de desorganização acadêmica.

Associado a isso, o acompanhamento diário via registros no sistema escolar, elevou a taxa de integralização das trilhas formativas no tempo esperado, resultando em desempenho superior à meta estabelecida para os cursos FIC nas modalidades semipresencial e EaD.

% de conclusão nos TEC semipresencial e EaD

Nos cursos Técnicos semipresenciais e EaD, a superação da meta reflete a maturidade do modelo híbrido aplicado a itinerários formativos de maior complexidade técnica. O Comitê de Conclusão atuou com painéis específicos para cursos técnicos a distância, acompanhando marcos críticos das trilhas e permitindo intervenções tempestivas em situações de risco.

A permanência dos estudantes foi fortalecida por ações de pertencimento e suporte psicossocial, que mitigaram a evasão decorrente de fatores não acadêmicos. Paralelamente, a gestão estruturada de recursos didáticos — incluindo a oferta de kits quando pertinente às atividades presenciais obrigatórias — e a definição de cronogramas presenciais realistas contribuíram para maior fluidez da jornada discente.

O acompanhamento pedagógico contínuo, tanto no Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) quanto nos encontros presenciais, garantiu resposta rápida a sinais precoces de dificuldade ou desengajamento, elevando a taxa de finalização no período de referência, assegurando um desempenho superior à meta estabelecida para os cursos Técnicos nas modalidades semipresencial e EaD.

Aumento da produtividade nas empresas atendidas por programas de produtividade industrial

No Programa Brasil Mais Produtivo, as consultorias em manufatura enxuta (Lean Manufacturing) foram estruturadas para eliminar perdas, reduzir gargalos e otimizar o fluxo de produção, resultando em maior eficiência operacional. No Ciclo II, 93 empresas aderiram à plataforma do programa e 18 receberam consultorias especializadas — incluindo Manufatura Enxuta — alcançando um aumento médio de 28,3% na produtividade dos processos avaliados. Os resultados demonstram impactos concretos advindos de intervenções técnicas direcionadas ao chão de fábrica.



Além dos ganhos produtivos, as consultorias incorporaram ações de capacitação, beneficiando mais de 100 trabalhadores em trilhas de aprendizagem voltadas à aplicação de ferramentas de manufatura enxuta. Essa integração entre consultoria e formação contribui para a sustentabilidade das melhorias, fortalecendo competências internas e consolidando rotinas que permitem às empresas manter os avanços alcançados no médio prazo.

IDAP – Desempenho da Avaliação Profissional

No último ciclo avaliativo, o indicador apresentou desempenho superior ao previsto, com meta de 7,2 e resultado de 8,5, alcançando 118,1% de cumprimento. Esse resultado é fruto de um conjunto de ações estratégicas conduzidas pela Coordenação de Tecnologias Educacionais em parceria com as escolas do SENAI Amapá, voltadas à melhoria contínua da qualidade do processo avaliativo e ao fortalecimento das práticas pedagógicas orientadas por competências. Entre as iniciativas implementadas, destacam-se a criação de um comitê específico para acompanhamento do indicador e a realização de treinamentos sistemáticos para elaboração e execução de planos de ação pelas unidades escolares, em articulação com suas equipes pedagógicas.

Nas escolas de Macapá e Santana, as ações concentraram-se na capacitação docente voltada à excelência no ensino e na avaliação profissional, com formações alinhadas às diretrizes institucionais. Nesse contexto, os professores participaram de oficinas nacionais de elaboração de itens para provas objetivas, de construção de planos de ensino e de desenvolvimento de situações de aprendizagem para avaliações práticas.

Além disso, foram promovidos simulados e orientações metodológicas sobre a condução de provas objetivas e práticas, assegurando alinhamento aos referenciais do Sistema de Avaliação da Educação Profissional (SAEP).

O desempenho alcançado evidencia a efetividade das estratégias de formação e acompanhamento pedagógico, o comprometimento das equipes escolares e o

fortalecimento das práticas avaliativas, contribuindo diretamente para a elevação dos padrões de qualidade da educação profissional ofertada pela instituição.

Empregabilidade para egressos de cursos técnicos

O resultado do indicador de empregabilidade dos egressos de cursos técnicos em 2025, correspondente a 59,6%, reflete a dinâmica de um novo ciclo amostral, composto pelo ano-base e por diferentes grupos de concluintes analisados, conforme a metodologia bienal da Pesquisa de Egressos. Este ciclo, no entanto, foi influenciado por um cenário de mercado menos favorável, bem como por diferenças no perfil dos concluintes e variações no engajamento da amostra nas Fases II e III, fatores que afetam diretamente a robustez estatística e a taxa de ocupação observada um ano após a conclusão.

O não alcance da meta prevista para 2025 (59,6% frente a 75,0%) está relacionado predominantemente a condicionantes externos, como oscilações no mercado de trabalho técnico e especificidades da coorte analisada — elementos que exerceram impacto maior do que eventuais fragilidades no processo formativo ofertado pelo SENAI.

Para os próximos ciclos, a instituição permanece comprometida com o fortalecimento da empregabilidade dos egressos, ampliando a articulação direta com o setor produtivo. Eventos estratégicos, como o Mundo SENAI e o Feirão da Empregabilidade, continuarão a ser promovidos com o objetivo de intensificar o vínculo entre estudantes e indústrias, ampliando oportunidades de inserção profissional e potencializando o desempenho futuro do indicador.

Aderência à demanda da indústria

Observa-se, ao longo do período, evolução consistente no desempenho do indicador de aderência à demanda da indústria, impulsionada por um conjunto de ações estruturadas voltadas ao alinhamento estratégico das ofertas institucionais às necessidades reais do setor produtivo.



Em 2025, foi desenvolvido um programa de Inteligência de Mercado voltado à produção de insights estratégicos para subsidiar a tomada de decisão. A iniciativa permitiu analisar tendências setoriais, compreender o comportamento do público industrial, identificar lacunas de mercado e antecipar movimentos da concorrência, fortalecendo a base técnica necessária para a adequação contínua do portfólio institucional às demandas emergentes.

Também foi realizado o mapeamento de métricas, metodologias e estratégias de análise do indicador, com apoio de um benchmark conduzido junto ao Observatório da Indústria. Esse processo ampliou a precisão no contato com os clientes participantes da pesquisa, aprimorando a qualidade das informações coletadas e a confiabilidade dos diagnósticos.

Foram realizadas pesquisas de mercado que identificaram tendências, preferências do setor produtivo e oportunidades, subsidiando a revisão e proposição de novas ofertas de produtos e serviços. Com base nesses diagnósticos, foram estruturadas adequações

no portfólio institucional e sugeridos ajustes na estratégia de comunicação e marketing, ampliando a visibilidade das soluções e fortalecendo o posicionamento junto à indústria.

Destacam-se, ainda, as visitas de monitoramento e relacionamento com clientes industriais, que fortaleceram o vínculo institucional e possibilitaram escuta ativa das demandas, bem como validação prática das necessidades identificadas nas análises de mercado. Essas ações contribuíram para ajustes mais assertivos no portfólio e para o fortalecimento da carteira de clientes.

Por fim, foi implementado o monitoramento contínuo dos atendimentos, acompanhado da aplicação sistemática de pesquisas de satisfação, permitindo avaliar a percepção dos clientes ao final dos serviços e realizar ajustes necessários para aumentar a aderência às expectativas e necessidades da indústria.

Diante do exposto, conclui-se que o conjunto de ações desenvolvidas demonstra forte alinhamento técnico e estratégico ao indicador de aderência à demanda da indústria, contribuindo de forma efetiva para o cumprimento da meta estabelecida para 2025.

Programa Compliance e Modelo de Gestão de Riscos

O SENAI Amapá mantém um compromisso permanente com a integridade e a conformidade, por meio de um Programa de Compliance estruturado para assegurar que todas as atividades estejam alinhadas às leis, regulamentos, políticas internas e padrões éticos aplicáveis. Esse programa promove uma cultura organizacional baseada em transparência, equidade e responsabilidade, fortalecendo os pilares da governança corporativa.

Programa de Compliance

O Programa de Integridade contempla ações estratégicas como: código de conduta, políticas anticorrupção, treinamentos periódicos, canais de denúncia e mecanismos de apuração interna, garantindo a prevenção de ilícitos e a mitigação de riscos. A gestão de riscos é integrada à governança e utiliza metodologias reconhecidas internacionalmente (COSO ERM e ISO 31000:2018), permitindo identificar, avaliar e tratar riscos estratégicos, operacionais e de compliance. Essa abordagem assegura decisões seguras e alinhadas aos objetivos institucionais.

Para dar suporte a esse processo, a instituição adota ferramenta tecnológica que centraliza informações, assegurando rastreabilidade e padronização. Além disso, a estrutura segue o modelo das Três Linhas de Defesa, distribuindo responsabilidades entre áreas operacionais e gestão, garantindo monitoramento contínuo e efetividade dos controles internos.

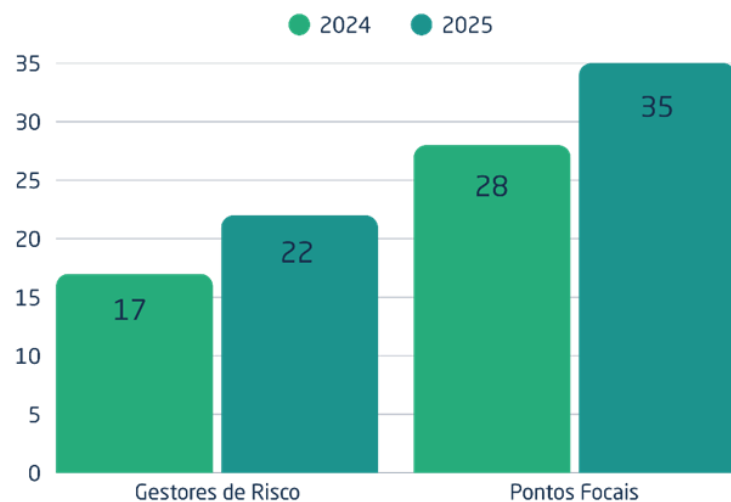


Gestão de Riscos

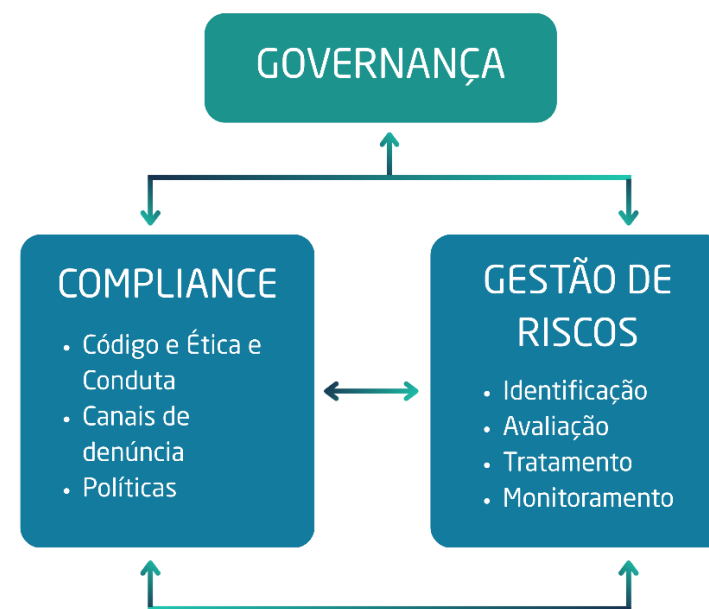
Para dar suporte a esse processo, a instituição adota ferramenta tecnológica que centraliza informações, assegurando rastreabilidade e padronização. Além disso, a estrutura segue o modelo das Três Linhas de Defesa, distribuindo responsabilidades entre áreas operacionais e gestão, garantindo monitoramento contínuo e efetividade dos controles internos.

Em 2025, a gestão de riscos concluiu a fase de identificação em 14 áreas do SENAI e SESI, com 21 gestores e 39 pontos focais cadastrados na plataforma de governança. Desses, 28 já participaram de treinamentos específicos, fortalecendo a cultura de integridade e prevenção. Foram elaborados instrumentos estratégicos como o Mapa de Riscos e o Mapa de Gestores, assegurando visão sistêmica e integração às práticas de compliance.


Evolução de Treinamentos em Gerenciamento de Riscos



Com forte apoio da alta gestão, o SENAI Amapá reforça sua postura ética e transparente, promovendo uma gestão integrada e preventiva. Essa atuação fortalece a confiança das partes interessadas e assegura excelência na prestação de serviços, consolidando a integridade como valor essencial em todas as operações.



Gestão Estratégica de Recursos

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR ESTRATÉGICO	META	REALIZADO
Financeira	14 Gerir recursos com efetividade e sustentabilidade 	14.1 Percentual da destinação da gratuidade para áreas técnicas e estratégicas para a indústria	13,3%	27,9%
		14.2 Expansão das receitas de serviços e convênios	1.174.777,53	3.185.511,53

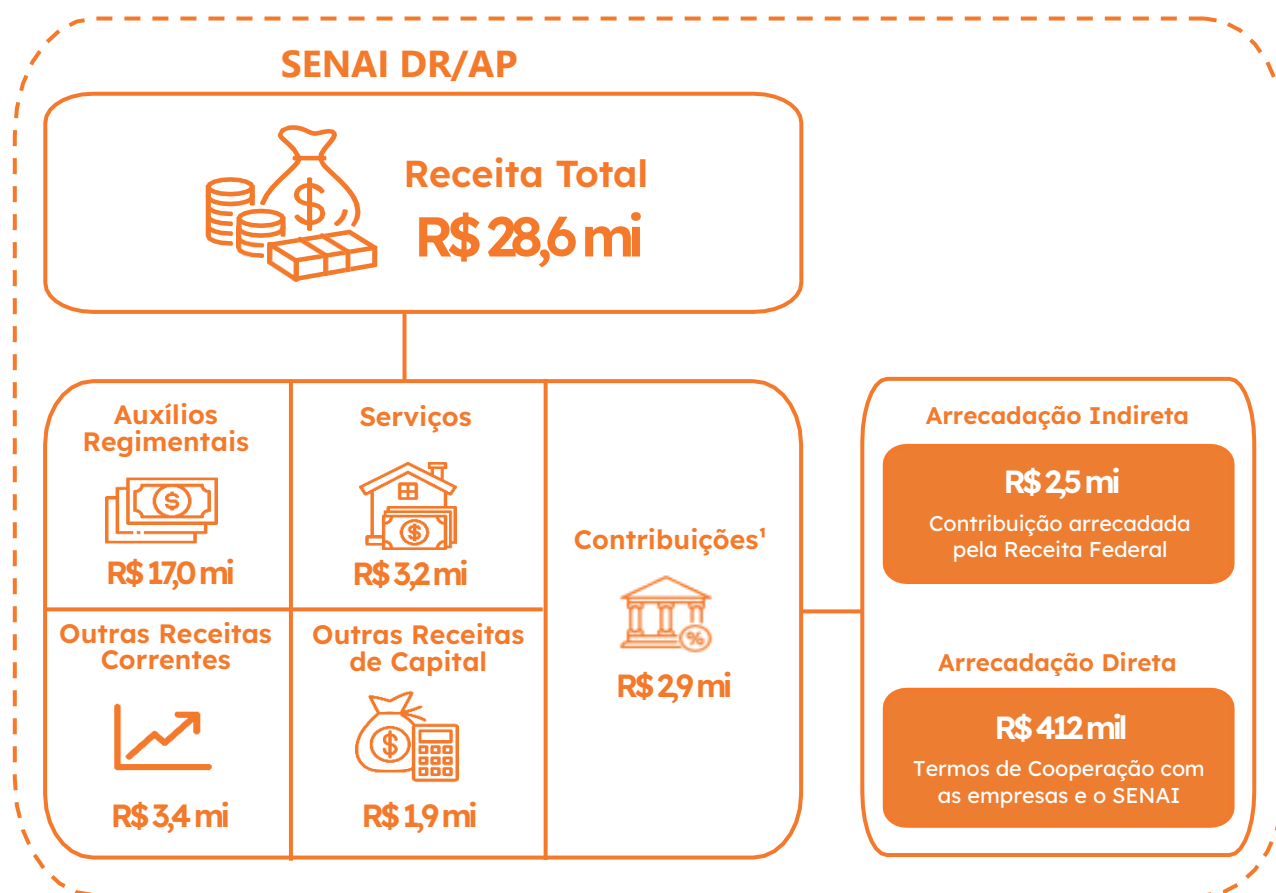
Análise de desempenho dos indicadores: A superação da meta estabelecida foi possível devido à forma estruturada e eficiente de planejamento e gestão da gratuidade regimental. A organização das ofertas por ciclos permitiu monitoramento sistemático da execução ao longo do ano, possibilitando ajustes tempestivos sempre que identificadas divergências entre o planejado e o realizado, garantindo maior controle operacional. Além disso, o planejamento das ofertas de gratuidade é desenvolvido de maneira descentralizada, por unidade operacional, com definição prévia de metas quantitativas de matrículas, carga horária (hora-aluno) e percentual mínimo de cursos vinculados ao portfólio da indústria.

Esse portfólio, elaborado com foco nas demandas setoriais, é disponibilizado às unidades para selecionarem os cursos mais adequados à sua realidade, considerando estrutura física disponível, capacidade técnica dos instrutores e vocação produtiva local. Esse arranjo metodológico fortalece o alinhamento entre oferta formativa, demanda territorial e diretrizes institucionais, garantindo maior assertividade na execução.

A combinação entre planejamento orientado por dados, autonomia operacional guiada por metas e monitoramento contínuo demonstrou-se eficaz, tanto para assegurar o cumprimento da gratuidade regimental quanto para ampliar a destinação de vagas em áreas técnicas e estratégicas.

Além disso, a ampliação das receitas de serviços e convênios esteve associada, também, à atuação do STI na execução e captação de projetos com forte aderência ao setor produtivo e a parceiros estratégicos. Destacam-se os projetos da Petrobrás, da Praça da Ciência, o Recriar (em parceria com a CEA Equatorial Energia), o HUB SESI Saúde, o Edital Startup Indústria e o Programa Brasil Mais Produtivo, que contribuíram para diversificar fontes de receita, ampliar entregas técnicas e reforçar o posicionamento institucional em inovação aplicada.

Fonte de Recursos



Fonte: SENAI/AP.

Notas: Os valores apresentados encontram-se arredondados.

Em função da designação da intervenção no Departamento Regional do Amapá, de acordo com a Resolução nº 37/2013, de 31/07/2013, o Regional do Amapá ficou desvinculado da Federação e IEL passando a ser vinculado à esfera do Nacional, sendo assim, não houve repasses de recursos do Regional Amapá para a Federação e IEL.

1. Contribuição direta e indireta sobre a folha de pagamento.

As Receitas de Auxílios Regimentais correspondem aos recursos repassados pelo Departamento Nacional aos estados com menor capacidade arrecadatória, em função do baixo nível de industrialização, assegurando o equilíbrio financeiro e a manutenção das atividades institucionais.

As Receitas de Serviços, oriundas das empresas industriais e não industriais, bem como da comunidade em geral, decorrentes da prestação de serviços em Educação Profissional e em Serviços de Tecnologia e Inovação, que contribuem diretamente para o cumprimento da missão institucional do SENAI.

As Receitas de Contribuições correspondem às arrecadações diretas e indiretas decorrentes das contribuições compulsórias mensais das empresas industriais, incidentes sobre a folha de pagamento, conforme previsto na legislação vigente.

As Outras Receitas Correntes compreendem as receitas financeiras provenientes de aplicações financeiras e de locações de espaços, bem como as receitas de convênios oriundas de parcerias e projetos com entidades públicas e privadas, além de multas, juros, indenizações e restituições.

Por fim, as Outras Receitas de Capital referem-se aos saldos de exercícios anteriores e ao repasse do BNDES, destinados à realização de investimentos estratégicos, voltados à otimização da atuação institucional e ao fortalecimento dos resultados das áreas de negócio.

Destinação Regimental dos Recursos para Gratuidade

18,4 milhões

Valor da Receita Líquida de Contribuição Compulsória (RLCC) do SENAI destinada à Gratuidade Regimental em 2025.

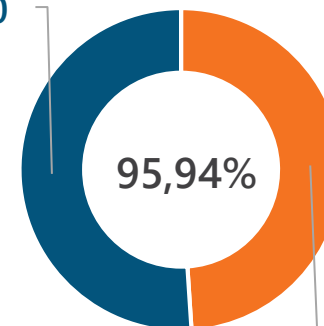
A gratuidade constitui um eixo fundamental das atividades do SENAI, garantindo o acesso à formação profissional para pessoas sem condições de arcar com os custos educacionais. A Receita Líquida de Contribuição Compulsória (RLCC) é a principal fonte de financiamento dessas ações, destinando parcela significativa de seus recursos para programas e gratuitos cursos.

Em 2025, foram realizadas cerca de 9,2 mil matrículas, totalizando 1,247 milhão de horas-aluno. A viabilização dessas matrículas foi possível com a aplicação de 95,94% da RLCC realizada no exercício, superando amplamente a meta regimental estabelecida de 66,66%.

Evolução do Cumprimento da Gratuidade

A análise histórica demonstra a evolução da aplicação da Receita Líquida de Contribuição Compulsória Geral em Gratuidade Regimental entre 2015 e 2025. O desempenho revela o esforço contínuo do SENAI Amapá em ampliar o acesso à formação profissional, com resultados que, na maior parte do período, superam os parâmetros exigidos. Em 2025, o percentual aplicado reafirmou esse compromisso ao alcançar um dos melhores desempenhos da série histórica.

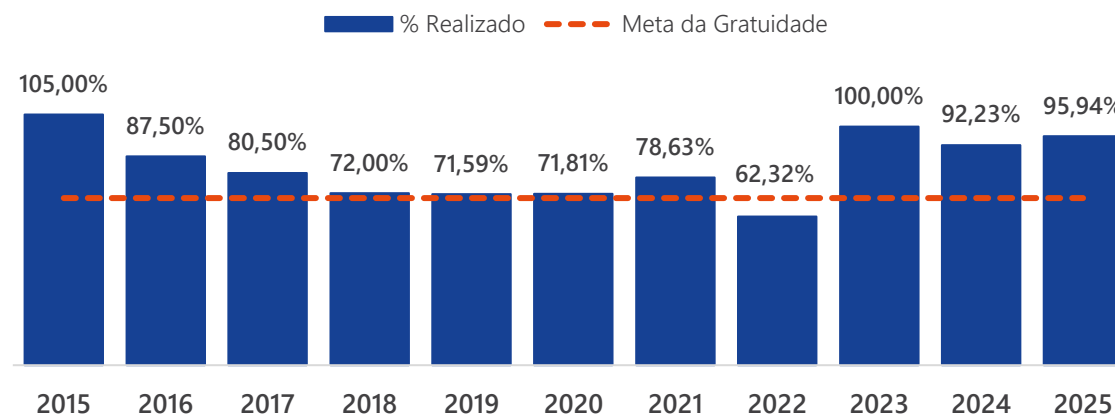
RCCL realizada no exercício
R\$ 18.438.470



R\$ 17.688.976

RCCL aplicada em gratuidade regimental

% da RLCC aplicada em gratuidade regimental



Fonte: SENAI – DN / Superintendência de Gestão e Desempenho / Data Lake, em 03/02/2026.

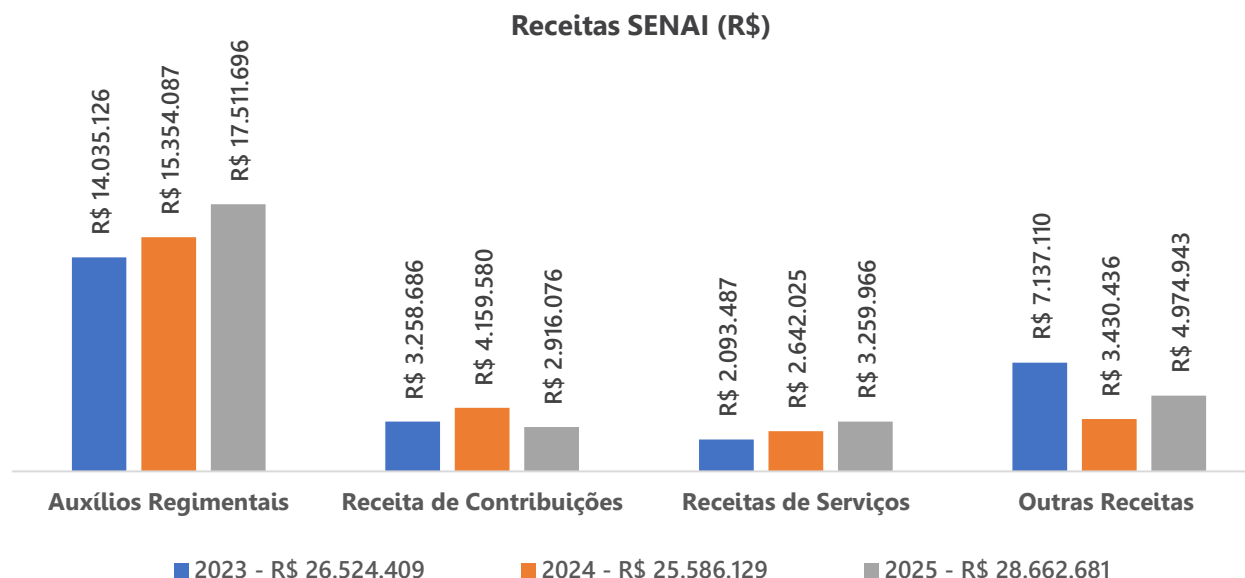
Gestão Orçamentária e Financeira

No exercício de 2025, o SENAI/AP estimou receitas e fixou despesas no montante de R\$26,9 milhões. A execução orçamentária demonstrou equilíbrio fiscal e eficiência na gestão dos recursos, com receitas realizadas de R\$28,6 milhões, correspondentes a 106,3% do valor estimado.

As despesas executadas totalizaram R\$26,3 milhões, o equivalente a 97,9% da dotação fixada, resultando em superávit orçamentário de R\$2,2 milhões, o que evidencia o controle dos gastos e a solidez da gestão financeira no exercício.

Receitas

A análise da realização das receitas nos últimos três anos evidencia crescimento acumulado de 8,1%, impulsionado, principalmente, pela ampliação das Receitas de Auxílios Regimentais e das Receitas de Serviços e Convênios.



Fonte: Sistema SORS.

Esse desempenho reflete a melhoria do ambiente econômico nacional, que impactou positivamente a arrecadação, aliada à ampliação dos atendimentos em Educação Profissional.

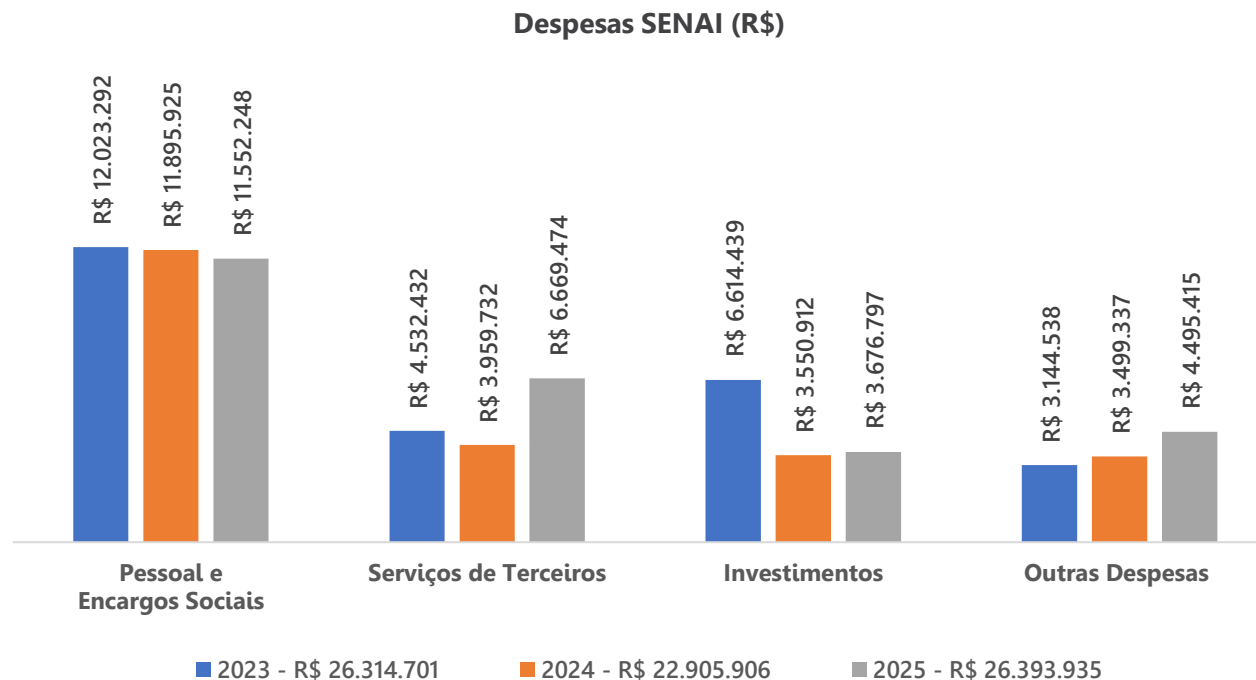
Esses resultados contribuíram para o equilíbrio orçamentário da instituição, assegurando a manutenção e a continuidade dos serviços ofertados à indústria do estado do Amapá.

Despesas

No exercício de 2025, o total das despesas realizadas alcançou R\$26,3 milhões, performando menos 2,1% do montante orçado, evidenciando elevado nível de aderência ao planejamento orçamentário e rigor na execução dos recursos.

A análise do histórico dos últimos três anos demonstra que as despesas com Pessoal e Encargos permanecem como o principal componente da estrutura de gastos. Em comparação a 2024, observa-se redução de 2,9%, resultado das ações de gestão de pessoas alinhadas às diretrizes e aos indicadores do Programa de Eficiência da Gestão (PEG), refletindo maior racionalização e controle dessas despesas.

A variação nos investimentos decorre, sobretudo, da conclusão de projetos nas unidades do SENAI, mantendo-se em 2025 apenas ações de adaptação e melhoria do atendimento. As despesas com serviços de terceiros e outras despesas apresentaram aumento, em função da elevação dos custos operacionais e da ampliação de recursos destinados à manutenção da qualidade dos serviços prestados.



Fonte: Sistema SORS.

A análise da execução orçamentária por linhas de atuação, no histórico dos últimos três anos, evidencia que a maior parcela dos recursos foi direcionada ao Negócio, contemplando, principalmente, as iniciativas de Educação Profissional e Tecnológica e de Tecnologia e Inovação, bem como as ações de Suporte ao Negócio. Essa alocação demonstra a priorização das atividades finalísticas e a adequada aplicação dos recursos institucionais.

No âmbito da Educação Profissional e Tecnológica, concentram-se programas como Educação para o Trabalho, Formação Inicial e Continuada e Educação Profissional Técnica de Nível Médio, além de outras iniciativas, a exemplo da Gestão da Educação e dos Demais Serviços Educacionais, voltadas ao fortalecimento da qualificação profissional e ao atendimento às demandas da indústria. Em Tecnologia e Inovação, destacam-se as ações de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I), Consultoria em Tecnologia, Serviços Técnicos Especializados e Gestão

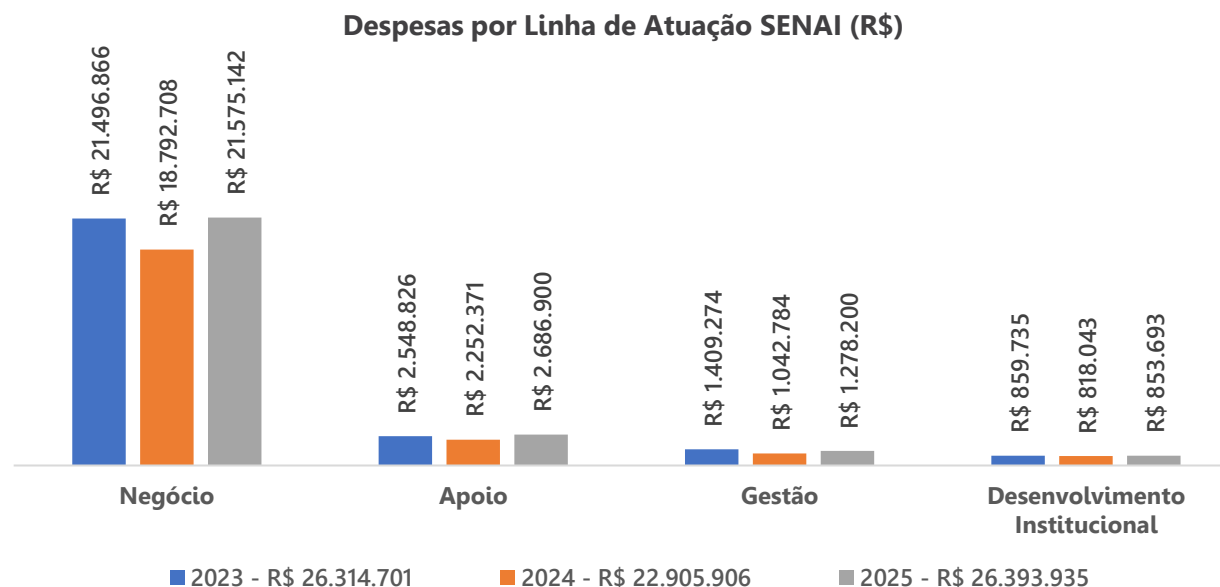
da Tecnologia e Inovação, que contribuem para o aumento da competitividade e da produtividade do setor industrial.

O Suporte ao Negócio compreende atividades relacionadas à Gestão das Unidades Operacionais, Pesquisa, Avaliação e Desenvolvimento e Inteligência de Mercado, assegurando o suporte gerencial, tático e operacional necessário à execução das atividades-fim.

No Apoio estão contempladas as atividades organizacionais de suporte à Gestão, Desenvolvimento

Institucional e Negócio, abrangendo a Gestão Administrativa e Financeira, Gestão de Pessoal e Desenvolvimento Organizacional, Gestão da Tecnologia de Informação.

E a Gestão contempla as ações dos órgãos deliberativos e executivos, bem como o suporte à gestão, abrangendo a Diretoria de Operações, Diretoria Jurídica, Gerência Executiva Corporativa e as Coordenações de Comunicação e Mercado Corporativo, Planejamento, Orçamento e Finanças, e Controle e Compliance.



Fonte: Sistema SORS.

Demonstrações Contábeis

As demonstrações contábeis a seguir foram elaboradas em conformidade com a NBC TSP 11, em consonância com o disposto na Lei nº 4.320/1964 e no Decreto-Lei nº 6.976/2009, e são disponibilizadas nos portais da Transparência e de Prestação de Contas junto ao Tribunal de Contas da União (TCU).

DEMONSTRAÇÃO CONTÁBIL/NOTAS EXPLICATIVAS	ENDEREÇO PARA ACESSO
Balço Patrimonial	https://www.ap.senai.br/transparencia-senai/demonstracoes-contabeis/
Balço Orçamentário	
Balço Financeiro	
Demonstração das Variações Patrimoniais	
Demonstrações dos Fluxos de Caixa	
Demonstrativo da Mutação do Patrimônio Líquido	
Demonstração de Resultado Abrangente (não há demonstrativo auditado a ser publicado no exercício)	
Notas Explicativas	

Fonte: SENAI/AP.

Os demonstrativos contábeis referentes ao exercício de 2025 serão publicados oportunamente nos endereços eletrônicos informados, após a emissão do parecer da auditoria independente e a aprovação pelo Conselho Nacional do SENAI. Os referidos portais disponibilizam informações relevantes que evidenciam o valor gerado pelo SENAI para a indústria e para a sociedade amapaense, reforçando os princípios da transparência, da responsabilidade fiscal e da boa governança.



Conclusão

O SENAI Amapá apresenta o presente Relatório de Gestão com o propósito de assegurar a transparência, a responsabilidade e a adequada prestação de contas quanto à aplicação dos recursos e aos resultados alcançados no exercício.

As informações aqui consolidadas buscam oferecer uma visão clara e abrangente das ações desenvolvidas,

dos impactos gerados e do desempenho institucional, evidenciando o compromisso da entidade com a boa governança, a eficiência da gestão e o atendimento às demandas da indústria e da sociedade amapaense.

Para fins de complementação e aprofundamento das informações, permanecem disponíveis as demais peças integrantes do processo anual de prestação de contas, conforme disposto na Instrução Normativa

TCU nº 84, de 22 de abril de 2020, acessível por meio do Portal da Transparência da entidade.

O SENAI Amapá mantém-se à disposição dos órgãos de controle, das partes interessadas e da sociedade para quaisquer esclarecimentos adicionais, reafirmando seu compromisso com a melhoria contínua da gestão e com o fortalecimento institucional.



ANEXOS

IDENTIFICAÇÃO DA UPC – UNIDADE PRESTADORA DE CONTAS

SERVIÇO NACIONAL DA APRENDIZAGEM INDUSTRIAL SENAI DEPARTAMENTO REGIONAL	
Serviço Social Autônomo, criado pelo Decreto-Lei nº 4.048/42, de 22 de junho de 1942 e Ato Ad Referendum nº 01/91, de 7 de março de 1991	
Natureza Jurídica	Pessoa Jurídica de Direito Privado
CNPJ	03.775.690/0001-49
Telefone	(096) 3089-8900
Endereço	Avenida Padre Júlio Maria Lombaerd, nº 2000, Santa Rita - CEP: 68.901-28, Macapá-AP
Página na internet	controle@sesisenaiap.org.br
Endereço eletrônico	https://www.ap.senai.br/transparencia-senai/

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 DE GOVERNANÇA

INSTÂNCIAS INTERNAS DE GOVERNANÇA

Conselho Nacional

Com jurisdição em todo o território brasileiro, o Conselho Nacional exerce a função normativa superior, ao nível de planejamento, fixação de diretrizes, coordenação e controle das atividades desenvolvidas pela entidade ao lado do poder de inspecionar, fiscalizar e intervir, em caráter de correição, em qualquer setor institucional. As competências do Conselho Nacional do SENAI encontram-se definidas no artigo 19 do Regimento do SENAI.

Departamento Nacional

Como órgão administrativo, compete ao Departamento Nacional realizar estudos e pesquisas de natureza técnica e administrativa, de interesse da instituição, fixar diretrizes para a estatística relativa à aprendizagem ministrada pelo SENAI e pelas empresas, bem como acompanhar e avaliar o cumprimento das regras de desempenho e das metas físicas e financeiras relativas às ações de gratuidade. O Departamento Nacional é dirigido por um diretor, nomeado e demissível ad-

nutum pelo presidente do Conselho Nacional, conforme disposto no artigo 29 do Regimento da Entidade.

Órgãos Regionais – Conselho e Departamento

Com autonomia definida em seu Regimento, o SENAI dispõe de 27 Departamentos Regionais, cujo modelo de gestão administrativa superior é exercido pela Federação das Indústrias Estaduais por meio de seu presidente. Os regionais gozam de autonomia no que se refere à administração de seus serviços, gestão dos seus recursos, regime de trabalho e relações empregatícias, observadas as diretrizes e normas gerais prescritas pelos órgãos nacionais, e a correição e fiscalização inerentes a estes. A estrutura de governança regional é composta por um Conselho, cujas competências encontram-se previstas no artigo 34 do Regimento, e por um Departamento, cuja direção é exercida por um diretor nomeado, mediante entendimento com o presidente do Conselho Regional, pelo presidente do Conselho Nacional e por este demissível ad-nutum (disposição dada pelo artigo nº 39 do Regimento).

Porém, a partir de 31/07/2013, de acordo com a Resolução nº 37/2013 CN/SENAI, ficaram suspensas as atividades do Conselho Regional do Amapá, passando

à esfera direta do Conselho Nacional as atribuições do colegiado, bem como a desvinculação da Federação das Indústrias do Amapá.

INSTÂNCIAS INTERNAS DE APOIO À GOVERNANÇA

Comissão de Orçamento

De acordo com as disposições previstas no artigo nº 22 do Regimento do SENAI, o Conselho Nacional designará três dos seus membros para constituírem uma Comissão de Contas, que terá a incumbência de fiscalizar a execução orçamentária, bem como a movimentação de fundos do Departamento Nacional. Além disto, para o desempenho de suas atribuições, a Comissão de Contas dispõe do auxílio de serviços técnicos especializados de Auditoria Externa Independente, na forma do disposto no artigo nº 23 do Regimento do SENAI.

Compliance

O Compliance atua de forma transversal na organização, reforçando os pilares da governança corporativa: transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa. 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. Nesse contexto, o compliance atua como mecanismo importante de governança, pois desempenha um papel essencial para assegurar que todas as atividades estejam em conformidade com a legislação vigente.

Comitê de Ética

O Comitê é dotado de legitimidade para apurar qualquer relato de conduta que possa violar o Código de Conduta Ética e as diretrizes de conformidade do SENAI Amapá. O funcionamento do Comitê de Ética é pautado pelo alinhamento com os valores do Sistema Indústria, pela adoção de práticas reconhecidas e pela promoção da ética e integridade por meio de uma abordagem educativa. Em 2024, os novos membros do Comitê foram designados pela Superintendência Corporativa SENAI-SESI/DR-AP, conforme Portaria SESI/SENAI-AP Nº 033/2024.

Ouvidoria

Atua no aprimoramento dos serviços de atendimento aos clientes e cidadãos, como facilitador e mediador no relacionamento do SENAI/AP com seus públicos –

interno e externo – buscando a solução de assuntos relevantes. De forma autônoma, zela pela liberdade de manifestação, pelo sigilo e pela segurança da informação, no tratamento das ocorrências, que são analisadas previamente e encaminhadas a quem compete. Por atuar com isenção e imparcialidade, essa instância contribui para a elevação dos padrões de transparência, onde clientes e cidadãos colaboram para a busca de excelência nos processos internos, aprimorando produtos e serviços oferecidos pela organização. Como instrumento estratégico da gestão, a Ouvidoria colabora no fortalecimento da governança e dos vínculos estabelecidos entre a entidade e seus diversos públicos.

INSTÂNCIAS EXTERNAS DE GOVERNANÇA

Tribunal de Contas da União

O Tribunal de Contas da União - TCU é o órgão de controle externo da administração pública federal e auxilia o Congresso Nacional – CN na missão de fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial das unidades a ele

jurisdicionadas. Como unidade jurisdicionada ao TCU, conforme parágrafo único do Art. 70 da Constituição Federal de 1988 e do artigo 5º, V, da sua Lei Orgânica nº 8.443/92, os gestores dos Departamentos Nacional e Regionais prestam contas de sua gestão e se submetem ao controle finalístico por parte do Tribunal de Contas.

INSTÂNCIAS EXTERNAS DE APOIO À GOVERNANÇA

Auditoria Independente

Como instância externa de apoio à governança do SENAI, a Auditoria Independente emite opinião sobre a integridade das informações constantes nos demonstrativos contábeis e se estes refletem adequadamente os resultados de todas as operações realizadas nas esferas financeira, patrimonial e econômica. Ao longo do exercício, os demonstrativos contábeis e os controles internos são avaliados, periodicamente, e os resultados das respectivas avaliações são reportados às instâncias internas de governança sempre que solicitados.

PLANO ESTRATÉGICO SISTÊMICO

Demonstrativo dos Resultados de 2025 do Departamento Regional do Amapá

Objetivo Estratégico	Descrição do Objetivo Estratégico	Meta Anual	Realizado (Jan – Dez)	Indicador	Fórmula de Cálculo
1- Ampliar a empregabilidade dos estudantes do SENAI na indústria	Atender às demandas do setor industrial e garantir que o egresso do SENAI esteja plenamente capacitado para essas funções, assegurando assim a sua empregabilidade.	45,0%	24,7%	1- Taxa de ocupação de egressos no setor industrial	$[(N^{\circ} \text{ de egressos com ocupação no setor industrial em até } t+1) / (\text{Total de egressos com ocupação em } t)] * 100$
2- Atuar para que a indústria seja mais produtiva, sustentável e inovadora	Prover ao setor industrial soluções inovadoras e customizadas que não só impulsionem a produtividade, mas também orientem a adoção de práticas sustentáveis, minimizando o impacto ambiental de suas operações.	19	18	2.1- Expansão de consultorias com aumento de produtividade	$\sum(N^{\circ} \text{ de consultorias com produtividade entre 20\% e 100\% concluídas no período})$
		< As metas serão definidas em 2026 >	5	2.2- Expansão de consultorias com impacto em descarbonização	$\sum(N^{\circ} \text{ de consultorias com redução de, ao menos, 10\% de consumo energético ou de emissão de gases de efeito estufa concluídas no período})$
			-	2.3- Expansão de projetos ativos de pesquisa aplicada	$\sum(N^{\circ} \text{ de projetos ativos considerando contratados, em execução e/ou concluídos no período})$
3- Potencializar a formação de jovens para a indústria	Intensificar a oferta de capacitação para jovens, preparando-os com as habilidades e competências demandadas pelo setor industrial.	12,5%	9,7%	3- Percentual de jovens de 14 a 24 anos egressos em cursos de qualificação e cursos técnicos de nível médio, incluindo a Aprendizagem Industrial, empregados na indústria	$\text{Número de alunos egressos do SENAI que ingressaram no mercado de trabalho da indústria} / (\text{Número de alunos egressos do SENAI que ingressaram no mercado de trabalho da indústria} + \text{número de alunos egressos do SENAI com mais de 6 meses e que não ingressaram no mercado de trabalho})$
4- Preparar profissionais ao longo da vida para novas oportunidades da indústria	Estabelecer um percurso contínuo de aperfeiçoamento e capacitação profissional que acompanhe as diversas fases da carreira dos trabalhadores, alinhado às inovações e às dinâmicas evolutivas do setor industrial.	< As metas serão definidas em 2026 >	-	4.1- Percentual de trabalhadores empregados matriculados em cursos do SENAI	$\sum(\text{Número de trabalhadores empregados matriculados em cursos do SENAI}) / \sum(\text{Número de alunos novos matriculados em cursos do SENAI}) * 100$
		8,6%	28,8%	4.2- Fidelização de alunos	$[(\text{Número de alunos com matrícula concluída no período vigente e que tenham alguma conclusão anterior, no período vigente ou nos últimos três exercícios}) / (\text{Total de alunos concluintes no período vigente e nos últimos três exercícios})] * 100$

5- Ampliar capilaridade por meio da operação digital	Expandir a presença e o impacto por meio de uma operação digital de serviços e processos, permitindo acessibilidade independentemente da localização geográfica.	< As metas serão definidas em 2026 >	-	5.1- Cobertura de municípios atendidos por meio das plataformas digitais	[[Nº de municípios da unidade federativa com atendimento por meio das plataformas digitais nacionais) / (Nº de municípios da unidade federativa) *100]
				5.2- Cobertura de indústrias atendidos por meio das plataformas digitais	[(Número de indústria atendidas por plataformas digitais nacionais) / (Nº de indústrias atendidas)] *100
6- Potencializar o impacto da Rede SENAI de inovação e tecnologia	Fortalecer o posicionamento como o agente líder em fomentar a adoção de inovações tecnológicas pelas indústrias. Disseminar conhecimento técnico de ponta e promover a aplicação de soluções inovadoras que conduzam ao aumento da produtividade e à consolidação de práticas sustentáveis no ambiente industrial.	38	29	6- Empresas industriais atendidas por STI	Σ (Número de empresas industriais atendidas em serviços e produtos de STI, considerando contratados, em execução ou concluídos no ano)
7- Implantar os processos de ensino e aprendizagem diversificados e flexíveis, amparados na transformação digital	Aprimorar os processos educacionais mediante a integração de tecnologias digitais, visando oferecer uma experiência de aprendizado mais variada, interativa e adaptável às diferentes necessidades e estilos de aprendizagem dos alunos.	13,6%	28,2%	7- Percentual de estudantes usuários de tecnologias educacionais focadas nos processos de ensino e de aprendizagem do SENAI	[(Número de estudantes usuários de tecnologias educacionais focadas nos processos de ensino e de aprendizagem) / (Nº total de estudantes)] *100
8- Expandir a atuação da UNISenai.digital	Expandir a atuação da plataforma, otimizando custo e ampliando seu acesso a um número maior de alunos a partir da diversificação de cursos oferecidos.	< As metas serão definidas em 2026 >	-	8- N° de polos com matrículas ativas	Σ (Número de polos de educação superior com matrículas ativas, no período do curso)
9- Intensificar a colaboração entre a Rede SENAI de inovação e tecnologia	Fortalecer as sinergias e o compartilhamento de conhecimento e recursos entre as diferentes unidades e entidades que compõem a Rede SENAI de inovação e tecnologia. A intenção é potencializar o valor agregado dos produtos e serviços ofertados, bem como ampliar a capacidade de prover soluções personalizadas e de alta complexidade.	< As metas serão definidas em 2026 >	-	9- N° de atendimentos em colaboração entre a Rede SENAI	Σ (Número de projetos ativos, considerando contratados, em execução e ou concluídos no período, com a participação de 2 ou mais Departamentos Regionais)

10- Impulsionar a transformação tecnológica para neointustrialização	Amparar processo de modernização e reestruturação da indústria brasileira com iniciativas direcionadas à inovação e diversificação das cadeias produtivas e o compromisso ambiental, que vão ao encontro das exigências globais e um compromisso maior com a responsabilidade ambiental.	< As metas serão definidas em 2026 >	-	10- N° de projetos ativos nas missões de neointustrialização	Σ (Número de projetos ativos nas missões de neointustrialização, considerando contratados, em execução e ou concluídos no ano)
11- Mobilizar parceiros estratégicos para solução das demandas da Indústria	Aumentar a eficiência no atendimento às necessidades específicas da indústria por meio da formação de alianças estratégicas com entidades que compartilham do propósito de atender e resolver tais demandas. Implica identificar e colaborar com parceiros que possuem expertise, recursos e interesses alinhados, facilitando o acesso da indústria a novos mercados e segmentos. A colaboração poderá ser materializada por meio do compartilhamento de conhecimentos, capacidades financeiras e técnicas, cocriarão de soluções e abertura de canais de comercialização.	< As metas serão definidas em 2026 >	-	11.1- Recursos mobilizados pelo SENAI em tecnologia e inovação desenvolvidos com parceiros estratégicos	Σ (Recurso mobilizados pelo SENAI em projetos de P&D,I desenvolvidos com parceiros estratégicos)
				11.2- Recursos mobilizados pelo SENAI em projetos de educação profissional e superior desenvolvidos com parceiros estratégicos	Σ (Recurso mobilizados pelo SENAI em projetos de educação profissional e superior, desenvolvidos com parceiros estratégicos)
12- Aplicar inteligência de dados para aprimoramento da gestão e transparência	Transformar e melhorar as práticas de gerenciamento e as operações através da integração de ferramentas e métodos baseados em inteligência de dados. Isto inclui aperfeiçoar a captura de dados de produção gerados pelos Departamentos Regionais, tornando a informação mais disponível e compreensível. O propósito é assegurar uma maior transparência dos resultados operacionais alcançados.	02	01	12- Quantidade de etapas do processo de envio de dados ao Data Lake Nacional (via serviço)	$\Sigma(Qe \times Wi)$ Σ (Quantidade de etapas implementadas x Número de linhas de negócios implementadas)
13- Desenvolver competências, soluções e infraestrutura digitais e ambientais	Fomentar a inovação digital e ambiental nos Departamentos Regionais por meio do desenvolvimento de competências relevantes, criação de soluções tecnológicas e aprimoramento da infraestrutura necessária.	60,0%	61,5%	13.1- Percentual de colaboradores capacitados nas competências digitais e ambientais	$[(\text{Número de empregados que concluíram, ao menos, 20 horas em cursos nas competências digitais e ambientais}) / (\text{Total de empregados do DR})] * 100$
			-	13.2- Índice de maturidade em tecnologias digitais	A definir

		< As metas serão definidas em 2026 >		13.3- Índice de maturidade ambiental	A definir
14- Gerir recursos com efetividade e sustentabilidade	Aperfeiçoar as práticas de gestão com o intuito de maximizar a eficiência e a produtividade dos recursos disponíveis, atendendo aos princípios da sustentabilidade. Implementar métodos que otimizem o uso de recursos financeiros, humanos, materiais e tecnológicos para expandir a capacidade de atendimento da organização e aumentar o impacto das suas ações no desenvolvimento dos profissionais e das indústrias que atende.	13,3%	27,9%	14.1- Percentual da destinação da gratuidade para áreas técnicas e estratégicas para a indústria	$[(\text{Total de hora-aluno da gratuidade em cursos do portfólio da indústria}) / \text{Total hora-aluno da gratuidade}] * 100$
		R\$1.174.778,53	R\$3.185.511,53	14.2- Expansão das receitas de serviços e convênios	$\Sigma(\text{Receita de serviços e convênios no ano vigente}) - \Sigma(\text{Receita de serviços e convênios realizadas em 2023})$

Fonte: Superintendência de Gestão de Desempenho – SGD.

PROGRAMA DE EFICIÊNCIA DA GESTÃO

Demonstrativo dos Resultados de 2025 do Departamento Regional do Amapá

Meta Anual	Realizado	Indicador	Fórmula de Cálculo
R\$16,28 <i>Margem de variação: ±15,8%</i>	R\$13,82	Custo hora-aluno: Formação Inicial e Continuada FIC + TEC Presencial	$[(\text{Despesas correntes de negócio FIC e TEC presencial} + \text{Despesas correntes de gestão e apoio proporcionais}) / (\text{Total de hora-aluno em FIC e TEC presencial})]$
R\$10,99 <i>Margem de variação: ±17,8%</i>	R\$9,95	Custo hora-aluno: Formação Inicial e Continuada FIC + TEC Semipresencial/EaD	$[(\text{Despesas correntes de negócio FIC e TEC semipresencial/EaD} + \text{Despesas correntes de gestão e apoio proporcionais}) / (\text{Total de hora-aluno em FIC e TEC semipresencial/EaD})]$
85,9% <i>Margem de variação: -6,2%</i>	86,7%	Percentual de recursos destinados às atividades-fim	$[(\text{Despesa total das atividades-fim} / \text{Despesa total líquida})] * 100$
48,1% <i>Margem de variação: +16,6%</i>	45,8%	Impacto da folha de pessoal no orçamento	$[(\text{Desp. de Pessoal e Encargos}) / (\text{Rec. de Contr. Comp.} + \text{Aux. Mín. e Esp.} + \text{Rec. de Serviços e de Convênios} + \text{Rec. Industriais} + \text{Recuperação de Despesas de projetos de PD\&I})] * 100$
67,4% <i>Margem de variação: -17,4%</i>	71,5%	Sustentabilidade operacional em Serviços de Tecnologia e Inovação	$[(\text{Rec. de Serv. e Conv. em STI} + \text{Rec. de Projetos Estratégicos em STI} + \text{Recuperação de Despesas de projetos de PD\&I}) / (\text{Desp. Correntes Diretas STI} + \text{Desp. Correntes de Suporte ao Neg. proporcional})] * 100$
3,4% <i>Não possui margem de variação</i>	10,7%	% da Receita de STI sobre a receita de contribuição compulsória	$(\text{Receita Total de Serviços e Convênios} + \text{Receitas de Projetos Estratégicos em STI} + \text{Recuperação de Despesas de projetos de PD\&I} / \text{Receita Total de Contribuição Compulsória}) * 100$
87,9% <i>Margem de variação: -6,7%</i>	95,2%	% de conclusão nos cursos FIC presencial	$(\text{Quantidade de matrículas com status de conclusão nos cursos em FIC presencial} / \text{Quantidade de matrículas total nos cursos em FIC presencial das turmas finalizadas}) * 100$
63,5% <i>Margem de variação: -15,0%</i>	63,8%	% de conclusão nos cursos TEC presencial	$(\text{Quantidade de matrículas com status de conclusão nos cursos em TEC presencial} / \text{Quantidade de matrículas total nos cursos em TEC presencial das turmas finalizadas}) * 100$
85,4% <i>Margem de variação: -18,9%</i>	98,4%	% de conclusão nos cursos FIC semipresencial e EaD	$(\text{Quantidade de matrículas com status de conclusão nos cursos em FIC semipresencial e EaD} / \text{Quantidade de matrículas total nos cursos em FIC semipresencial e EaD das turmas finalizadas}) * 100$
48,5% <i>Margem de variação: -4,7%</i>	65,4%	% de conclusão nos cursos TEC semipresencial e EaD	$(\text{Quantidade de matrículas com status de conclusão nos cursos em TEC semipresencial e EaD} / \text{Quantidade de matrículas total nos cursos em TEC semipresencial e EaD das turmas finalizadas}) * 100$
20,0% <i>Não possui margem de variação</i>	28,3%	Aumento da produtividade nas empresas atendidas por programas de produtividade industrial	$[(\text{Produtividade média das empresas atendidas logo após a conclusão do projeto} - \text{Produtividade média das empresas atendidas antes do projeto}) / \text{Produtividade média das empresas atendidas antes do projeto}]$
7,2 <i>Margem de variação: -9,3%</i>	8,5	IDAP – Desempenho da Avaliação Profissional	$\text{defi} = (2 * \text{ABi}) + (1 * \text{Bi}) + (0,5 * \text{Adi}) + (0 * \text{Avi})$ $\text{IDAP} = \frac{100 - \text{defOb}/2 + (1 - \text{defPr}/2)] * 10}{2}$
75,0% <i>Margem de variação: -12,1</i>	59,6%	Empregabilidade para egressos de cursos técnicos	$[(\text{Número de egressos dos cursos técnicos trabalhando de forma remunerada em até t+1}) / (\text{Total de egressos dos cursos técnicos trabalhando} + \text{Total de egressos dos cursos técnicos que procuraram trabalho em t})] * 100$
82,7% <i>Não possui margem de variação</i>	99,5%	Indicador de aderência à demanda da indústria	$[(\text{Nº de empresas que consideram as demandas por formação profissional atendidas pelo SENAI}) / (\text{Nº de empresas pesquisadas})]$

GRATUIDADE REGIMENTAL

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

Receita Líquida de Contribuição Compulsória	2025
Receita Líquida Contribuição Compulsória Aplicada Gratuidade Regimental¹	R\$ 17.688.975,64
RECEITAS	
Receita Bruta de Contribuição Compulsória (RBCC)	R\$ 19.933.480,72
Receita Líquida de Contribuição Compulsória (RLCC)²	R\$ 18.438.469,67
Compromisso de Aplicação da RLCC em Gratuidade Regimental³	R\$ 12.291.083,88
DESPESAS	
Total em Educação em Gratuidade	R\$ 21.707.708,57
	R\$ 17.688.975,64
HORA-ALUNO	
Hora-aluno Total	1.500.237,00
Hora-aluno em Gratuidade	1.247.062,00
Resultado do Cumprimento de Aplicação da RLCC em Gratuidade Regimental⁴	R\$ 5.397.891,76
Percentual da RLCC aplicado em Gratuidade Regimental	95,94%

Fonte: SENAI - DN / Superintendência de Gestão e Desempenho / Data Lake, em 03.02/2026.

Notas:

- 1. Receita Líquida de Contribuição Compulsória Geral Aplicada em Gratuidade:** corresponde à soma da Receita Líquida de Contribuição Compulsória Geral (RLCC) Aplicada em Gratuidade Regimental.
- 2. Receita Líquida de Contribuição Compulsória:** corresponde a 92,5% da Receita Bruta de Contribuição Compulsória Geral (que equivale a 66,66% da Receita Líquida 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.
- 3. Compromisso de Aplicação da RLCC em Gratuidade Regimental:** corresponde a 66,66% da Receita Líquida de Contribuição Compulsória Geral (RLCC).
- 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 Geral destinada à gratuidade regimental, em relação ao compromisso de 66,66%.

Tabela 2 – Matrículas – Gratuidade Regimental

Programa	Presencial	À Distância
Educação Profissional Técnica de Nível Médio	527	373
Técnico de Nível Médio	527	373
Formação Inicial e Continuada	4.331	4.057
Aperfeiçoamento/ Especialização Profissional	2.410	3.034
Qualificação Profissional	1.291	1.023
Aprendizagem Industrial	630	
TOTAL	4.858	4.430

Tabela 3 – Hora-Aluno - Gratuidade Regimental

Programa	Presencial	À Distância
Formação Inicial e Continuada	430.116	312.132
Aperfeiçoamento/ Especialização Profissional	92.652	
Qualificação Profissional	258.421	210.358
Aprendizagem Industrial	79.043	101.774
Educação Profissional Técnica de Nível Médio	272.874	231.940
Técnico de Nível Médio	272.874	231.940
TOTAL	702.990	544.072

Tabela 4 – Gasto Hora-Aluno - Gratuidade Regimental

Programa C/G	Presencial	À Distância
Formação Inicial e Continuada	R\$ 16,37	R\$ 12,00
Aperfeiçoamento/ Especialização Profissional	R\$ 15,87	
Qualificação Profissional	R\$ 17,11	R\$ 11,81
Aprendizagem Industrial	R\$ 14,28	R\$ 12,41
Educação Profissional Técnica de Nível Médio	R\$ 15,13	R\$ 12,03
Técnico de Nível Médio	R\$ 15,13	R\$ 12,03
TOTAL	R\$ 15,89	R\$ 12,01

Tabela 5 – Despesas - Gratuidade Regimental

Programa	Presencial	À Distância
Formação Inicial e Continuada	R\$ 7.021.988,92	R\$ 3.747.154,53
Aperfeiçoamento/ Especialização Profissional	R\$ 1.470.029,89	
Qualificação Profissional	R\$ 4.422.860,55	R\$ 2.484.127,11
Aprendizagem Industrial	R\$ 1.129.098,48	R\$ 1.263.027,41
Educação Profissional Técnica de Nível Médio	R\$ 4.128.610,65	R\$ 2.791.221,55
Técnico de Nível Médio	R\$ 4.128.610,65	R\$ 2.791.221,55
TOTAL	R\$ 11.150.599,57	R\$ 6.538.376,08

Fonte: SENAI - DN / Superintendência de Gestão e Desempenho / Data Lake, em 03.02/2026.

LISTA DE SIGLAS

AP	Amapá	IDAP	Indicador de Desempenho da Avaliação Profissional
AVA	Ambiente Virtual de Aprendizagem	ISO	International Organization for Standardization
ANP	Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis	MEIs	Microempreendedores Individuais
BI	Business Intelligence	MDIC	Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços
B+P	Programa Brasil Mais Produtivo	NBC TSP	Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público
BNCC	Base Nacional Comum Curricular	PD&I	Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação
CEP	Código de Endereçamento Postal	PEG	Programa de Eficiência da Gestão
CN	Conselho Nacional	RBCC	Receita Bruta de Contribuição Compulsória
CNI	Confederação Nacional da Indústria	RLCC	Receita Líquida de Contribuição Compulsória
CNPq	Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico	SAC	Serviço de Atendimento ao Cliente
COSO	Gestão de Riscos Corporativos (ERM – Enterprise Risk Management)	SAEP	Sistema de Avaliação da Educação Profissional
DN	Departamento Nacional	SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
DR	Departamento Regional	SENAI	Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
EaD	Educação à Distância	SESI	Serviço Social da Indústria
EMBRAPII	Empresa Brasileira de Pesquisa e Inovação Industrial	SGE	Sistema de Gestão Escolar
FIC	Formação Inicial e Continuada	STI	Serviços de Tecnologia e Inovação
FINEP	Financiadora de Estudos e Projetos	TCU	Tribunal de Contas da União
IBGC	Instituto Brasileiro de Governança Corporativa	TEC	Técnico



SENAI – Departamento Regional do Amapá

Diretoria Regional

Frederico Lamego de Teixeira Soares

Diretor Regional

Diretoria de Operações

Alyne Vieira Silva Barbosa

Diretora de Operações

Gerência Executiva Corporativa

Eduardo Augusto Souza da Costa

Gerente Executivo Corporativo

Coordenação de Planejamento e Orçamento

Karina de Cassia Maia

Coordenadora de Planejamento, Orçamento e Finanças

Relatório de Gestão 2025

Marcele Martins de Lima

Driele Miranda

Equipe Técnica

RELATÓRIO DE GESTÃO 2025

DEPARTAMENTO
REGIONAL
AMAPÁ



AP.SENAI.BR



SENAIAMAPA



AMAPASENAI



SENAIAMAPA



SENAIAMAPA

SENAI *Serviço Nacional
de Aprendizagem
Industrial*

