

# INDÚSTRIA BRASILEIRA

REVISTA DA CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA | ANO 10 | EDIÇÃO ANUAL 2025



## UM CUSTO QUE TRAVA O BRASIL

É hora de enfrentar os gargalos  
que impedem o desenvolvimento  
e a competitividade do país





SUSTAINABLE  
BUSINESS  
COP30

# *Colaboração e cooperação para uma agenda climática positiva*



A SB COP articula empresas e lideranças em prol de soluções coletivas para os desafios climáticos. O futuro sustentável depende de diálogo e inovação.

**A hora de transformar é agora.**

Acesse <https://sbcop30.com/> e saiba mais!



# CARTA ÀS LEITORAS E AOS LEITORES

O Brasil enfrenta o desafio permanente de transformar potencial em competitividade. A indústria carrega essa missão e tem sido protagonista na busca por soluções concretas para os entraves históricos do país. Esta edição da *Revista Indústria Brasileira* reúne análises, entrevistas e reportagens que traduzem esse esforço coletivo e sintetizam as principais ações da Confederação Nacional da Indústria (CNI) em 2025.

O tema de capa — Custo Brasil e Competitividade — aborda, de forma objetiva, os fatores que limitam o crescimento produtivo nacional. A burocracia, o sistema tributário complexo e a infraestrutura deficiente compõem um quadro que exige ação coordenada entre governo, setor produtivo e sociedade. A revista mostra como a indústria tem proposto medidas, defendido reformas estruturais e liderado a discussão por um ambiente econômico mais eficiente e previsível.

A pauta ambiental e climática também ocupa posição central. No contexto da realização da COP30, o setor industrial intensificou sua atuação em favor de uma economia de baixo carbono. A reportagem sobre a agenda climática da CNI revela o protagonismo empresarial em iniciativas de descarbonização, transição energética e bioeconomia. Casos de inovação em hidrogênio verde, energia eólica offshore e parcerias tecnológicas demonstram que sustentabilidade e competitividade já caminham juntas.

No campo internacional, o impacto do tarifaço norte-americano e as novas oportunidades abertas pelo BRICS reforçam a importância de uma política industrial moderna e de estratégias de inserção global. A revista examina como a CNI tem atuado para ampliar mercados, defender a produção nacional e fortalecer a presença brasileira nas cadeias globais de valor.

A edição celebra ainda os 30 anos da *Agenda Legislativa da Indústria*, uma das principais ferramentas de diálogo democrático do Sistema Indústria com o Congresso Nacional. Três décadas de construção institucional que resultaram em avanços concretos para o ambiente de negócios e para o fortalecimento das empresas brasileiras.

Outros temas desta edição evidenciam a contribuição das casas do Sistema Indústria — SENAI, SESI e IEL — na formação profissional, na inovação tecnológica e na educação de qualidade. O destaque para a participação feminina na indústria mostra o avanço da diversidade e da liderança das mulheres em cargos estratégicos.

Mais do que um retrato do presente, esta edição reafirma o compromisso da indústria com o desenvolvimento sustentável, a modernização produtiva e o crescimento do Brasil.

**Boa leitura!**



## 04 ARTIGO DO PRESIDENTE

## 06 REPORTAGEM DE CAPA Custo Brasil prejudica o país em R\$ 1,7 trilhão por ano

## 14 ENTREVISTA Bernard Appy detalha como a reforma tributária ajudará a reduzir o Custo Brasil

## 16 MEIO AMBIENTE E SUSTENTABILIDADE SB COP fortalece papel do setor produtivo nas discussões climáticas

## 22 AMAZÔNIA Bioeconomia responde por fatia crescente das políticas voltadas à região

## 28 INOVAÇÃO VERDE Brasil aposta em inovação industrial para liderar transição energética

## 35 POLÍTICA INDUSTRIAL Programa voltado à reindustrialização do país já contratou cerca de R\$ 500 bi em projetos

## 41 COMPETITIVIDADE Compras públicas podem impulsionar desenvolvimento do país

## 45 AGENDA LEGISLATIVA Setor produtivo celebra 30 anos da Agenda Legislativa da Indústria

## 52 ENTREVISTA Armando Monteiro fala sobre a regulamentação da reforma tributária

## 54 COMÉRCIO EXTERIOR Indústria reage ao pacote de tarifas aplicadas pelos EUA

## 60 RELAÇÕES INTERNACIONAIS Atuação do BRICS abre novas oportunidades para a indústria brasileira

## 64 INOVAÇÃO Jornada Nacional de Inovação da Indústria conecta desafios reais da indústria a soluções concretas

## 70 TECNOLOGIA E INOVAÇÃO Institutos SENAI de Inovação aproximam ciência e indústria

## 76 ENTREVISTA Diretor do BNDES, José Luis Gordon fala da contribuição do banco para a reindustrialização do país

## 80 INFRAESTRUTURA Competitividade brasileira é prejudicada por gargalos

## 86 TRANSPORTE Problemas de mobilidade nas cidades brasileiras prejudicam trabalhadores e empresas

## 90 LOGÍSTICA CNI e federações estaduais articulam soluções para destravar infraestrutura

## 94 INVESTIMENTO Setor produtivo cobra maior participação do poder público no financiamento da infraestrutura

- 98 ENERGIA**  
Em 25 anos, custo da energia subiu quatro vezes mais do que a inflação
- 102 EDUCAÇÃO PROFISSIONAL**  
SENAI responde às tendências tecnológicas e setoriais, formando profissionais com nível de excelência internacional
- 108 EMPREENDEDORISMO**  
SENAI e IEL impulsionam jovens empreendedores a criar soluções para transformar setor produtivo
- 114 ROBÓTICA**  
Programa do SESI contribui para a formação de cidadãos preparados para os desafios deste século
- 120 SAÚDE**  
Sistema Indústria defende prevenção ativa da saúde dos trabalhadores do setor
- 126 CULTURA**  
SESI Lab completa três anos unindo ciência, interatividade e indústria
- 130 CARREIRA**  
IEL amplia atuação com programas internacionais, ensino aplicado e estratégia alinhada à nova política industrial
- 136 INDÚSTRIA CONECTADA**  
Observatório Nacional da Indústria (ONI) conecta mais de 200 bases de dados
- 140 COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL**  
Nova identidade visual do Sistema Indústria atualiza marca e reforça compromisso com a inovação
- 144 RELAÇÕES DO TRABALHO**  
Setor industrial monitora projetos de lei sobre mudanças no mundo do trabalho
- 150 ENTREVISTA**  
José Pastore defende a negociação coletiva em vez do fim da escala 6x1
- 152 SEGURANÇA JURÍDICA**  
Indústria enfrenta desafios para aperfeiçoar ambiente regulatório e segurança jurídica no país
- 158 EQUIDADE DE GÊNERO**  
Presença feminina avança no setor industrial, mas caminho para a igualdade entre homens e mulheres ainda é longo
- 164 ENTREVISTA**  
Renata Müller fala sobre os desafios e as oportunidades para as mulheres na indústria
- 166 ASSUNTOS CORPORATIVOS**  
Iniciativas em prol do bem-estar, da capacitação e do engajamento de colaboradores no Sistema Indústria
- 168 NAS FEDERAÇÕES**  
Conheça projetos e ações de destaque das federações estaduais da indústria



# BRASIL+25: UM PACTO PELO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL DO PAÍS

**O** Brasil vive um momento decisivo. Depois de décadas de perda de participação da indústria no Produto Interno Bruto (PIB) e de desindustrialização silenciosa, o país retomou o debate sobre o papel estratégico do setor produtivo no desenvolvimento nacional.

Marco desse processo, a implementação da Nova Indústria Brasil (NIB), política com foco na inovação, na transição energética e na digitalização produtiva, devolve à indústria o protagonismo que o país havia perdido. Mas isso não é suficiente. Ainda enfrentamos obstáculos que atravessam a história econômica do país e travam o desenvolvimento, entre eles, os juros excessivos e o Custo Brasil.

Os juros praticados no Brasil são uma barreira intransponível ao desenvolvimento. A taxa Selic nos patamares atuais asfixia as empresas, empobrece as famílias, compromete empregos e perpetua a desigualdade. Essa taxa, diante de uma inflação em torno de 5% (IPCA), cujas expectativas vêm gradualmente caindo e já se encontram dentro do intervalo da meta, é um dos maiores absurdos econômicos do mundo contemporâneo.

O Custo Brasil é outra anormalidade histórica que se arrasta há décadas, comprometendo a competitividade e o desenvolvimento. Burocracia excessiva, insegurança jurídica, sistema tributário complexo, infraestrutura insuficiente e crédito caro consomem energia e recursos que poderiam estar produzindo riqueza. O Brasil desperdiça o equivalente a 20% do PIB todos os anos por não enfrentar esses gargalos estruturais.



Iano Andrade / CNI

**Ricardo Alban,**  
*presidente  
da Confederação  
Nacional  
da Indústria (CNI)*

# CO GO TI BR A

Nossa indústria, liderada pela CNI e com o apoio e atuação das federações das indústrias dos 27 estados, tem sido voz ativa na construção de um pacto que não se restrinja a governos ou mandatos, mas que olhe o Brasil como nação. Defendemos um compromisso duradouro que una Estado, setor produtivo e sociedade em torno de princípios claros: responsabilidade fiscal, política industrial moderna e reformas estruturais que removam entraves históricos. O pacto Brasil+25 que estamos construindo é um projeto que abraça o desenvolvimento com inclusão, produtividade e ambição global.

Mas não podemos falar em desenvolvimento sem sustentabilidade, e nesse aspecto também vivemos um momento decisivo, não apenas para o Brasil, mas para o planeta. A COP30 simboliza uma oportunidade histórica de construir pontes entre economia, meio ambiente e sociedade. E com o mesmo espírito de união, construção coletiva e responsabilidade empresarial, temos a honra de liderar a *Sustainable Business COP (SB COP)*, uma iniciativa global inédita criada para ampliar o protagonismo do setor privado nas negociações climáticas internacionais.

## O LEGADO Sustainable Business COP

**+60**  
países



**40 mi**  
de empresas



**48** cases de  
sucesso premiados



Augusto Coelho / CNI

Ao longo de 2025, a SB COP reuniu líderes empresariais de mais de 60 países, representando cerca de 40 milhões de empresas, para discutir temas estratégicos como transição energética, bioeconomia, economia circular, soluções baseadas na natureza, sistemas alimentares, cidades resilientes e financiamento climático.

A CNI faz um chamado à ação - um convite para que governo, setor privado, academia e sociedade civil atuem juntos, com ambição, realismo e espírito de colaboração. As transformações ambientais e tecnológicas que virão têm potencial de melhorar a vida dos brasileiros, criar mais e melhores empregos, reduzir desigualdades e, assim, reposicionar o país como potência verde global.

**O futuro do Brasil - e do mundo - está em jogo, e ele já está acontecendo. A indústria brasileira está pronta para liderar esse movimento com responsabilidade, visão de futuro e compromisso com um desenvolvimento econômico sustentável, inclusivo e duradouro.**

# UM CUSTO INSUSTENTÁVEL



Estudo mostra que 70% dos empresários industriais acreditam que a carga tributária é a maior responsável pelo Custo Brasil

**Custo Brasil prejudica o país em R\$ 1,7 trilhão por ano**

Um em cada cinco reais produzidos pela indústria brasileira se perde por causa de ineficiências históricas que comprometem o ambiente de negócios, travam investimentos e encarecem o preço do produto final para o consumidor. Conforme estudo da Confederação Nacional da Indústria (CNI), esse é o efeito do chamado Custo Brasil, termo criado no fim da década de 1990 para descrever um conjunto de entraves estruturais, tributários, logísticos e regulatórios que há décadas prejudica a competitividade do setor produtivo e o crescimento sustentado do país.

GettyImages

CUSTO BRASIL CUSTO BRASIL CUSTO BRASIL



Pesquisa encomendada ao Instituto Nexus mostra que 70% dos empresários industriais apontam a carga tributária como o maior vilão do Custo Brasil, seguida por falta de mão de obra qualificada (62%), dificuldades para financiar o negócio (27%), insegurança jurídica (24%) e ausência de competitividade justa (22%). O estudo ouviu 1.002 empresários de todos os portes e regiões do país entre julho e agosto de 2025. Para 78% dos entrevistados, reduzir esse custo é prioridade estratégica para as empresas.

Esses gargalos comprometem a economia em R\$ 1,7 trilhão ao ano, segundo o Observatório do Custo Brasil (OCB).

Além da carga tributária, os empresários apontam que excesso de burocracia, infraestrutura precária, alto custo da energia e instabilidade regulatória são entraves à competitividade.

*“O Custo Brasil é um indicador que mostra quão mais caro é produzir no nosso país em relação à média dos países da OCDE. Infelizmente, esse indicador mostra que produzir no Brasil é quase 20% mais caro do que produzir em outros países”, lamenta Léo de Castro, vice-presidente da CNI.*

Segundo ele, isso faz com que os brasileiros paguem mais caro por tudo que consomem, porque grande parte dos produtos e serviços são produzidos e ofertados aqui no nosso país.



## OS VILÕES DO CUSTOBRASIL

PRINCIPAIS PREOCUPAÇÕES  
DOS EMPRESÁRIOS



70%

PAGAMENTO  
DE TRIBUTOS



62%

FALTA DE MÃO  
DE OBRA  
QUALIFICADA



27%

FINANCIAMENTO  
DO NEGÓCIO



24%

SEGURANÇA  
JURÍDICA E  
REGULATÓRIA



22%

COMPETITIVIDADE  
JUSTA



20%

ACESSO A  
INSUMOS



14%

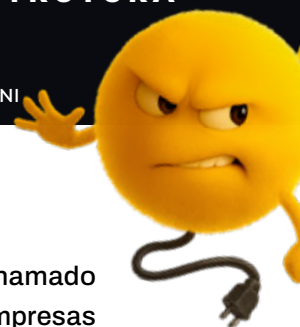
INOVAÇÃO



12%

INFRAESTRUTURA

FONTE: INSTITUTO NEXUS,  
EM PESQUISA ENCOMENDADA PELA CNI



Para ele, enfrentar o que compõe o chamado Custo Brasil é importante para tornar as empresas que estão no país mais produtivas e competitivas globalmente, e para que a população tenha acesso a produtos e serviços com preços mais baratos. “Em função desses motivos, nós fizemos a pesquisa para entender, ouvindo os empresários, quais são os principais eixos do Custo Brasil que afetam a competitividade e que aumentam o valor do que é produzido no nosso país”, afirma Castro, acrescentando que a CNI lançou uma campanha para buscar soluções efetivas e definitivas para o Custo Brasil.

Conforme a pesquisa, a maioria dos empresários industriais (77%) acredita que o Custo Brasil eleva os preços finais pagos pelos consumidores. Outros 64% afirmam que o impacto do Custo Brasil cresceu nos últimos três anos. A pesquisa revela que alguns fatores, embora presentes, são considerados menos onerosos pelas empresas em comparação com os líderes do ranking. Nesse grupo, o acesso a insumos básicos (23%), a serviços públicos (21%) e a capacidade de inovar (19%) são os três mais citados.

77%

64%

78%

**DOS EMPRESÁRIOS  
DIZEM QUE O  
CUSTO BRASIL  
AUMENTA OS PREÇOS  
AO CONSUMIDOR**

**DOS EMPRESÁRIOS  
DIZEM QUE O  
IMPACTO DO CUSTO  
BRASIL AUMENTOU  
NOS ÚLTIMOS 3 ANOS**

**CONSIDERAM  
REDUZIR-LO UMA  
PRIORIDADE  
ESTRATÉGICA**

CUSTO BRASIL



FONTE: INSTITUTO NEXUS, EM PESQUISA ENCOMENDADA PELA CNI

*“As empresas gastam, em média, 1.500 horas por ano apenas para cumprir obrigações tributárias”,*

critica Rogério Caiuby (MBC)



## EIXOS DO CUSTO BRASIL

O Custo Brasil é composto de 12 eixos: burocracia e insegurança jurídica; sistema tributário complexo; logística e infraestrutura; alto custo do capital; encargos trabalhistas elevados; educação; acesso a insumos básicos; acesso a serviços públicos; integração em cadeias produtivas globais e ambiente de negócios para criar; financiar ou encerrar uma empresa. Segundo Rogério Caiuby, conselheiro executivo do Movimento Brasil Competitivo (MBC), seis desses eixos – acesso a capital, mão de obra qualificada, logística, energia, regulação e sistema tributário – representam 80% do impacto do Custo Brasil.

CUSTO BRASIL CUSTO BRASIL



Confira os resultados completos da pesquisa sobre Custo Brasil



“As empresas gastam, em média, 1.500 horas por ano apenas para cumprir obrigações tributárias. Nos países mais desenvolvidos, essa média é de 160 horas. A reforma tributária, que deve começar a ser implementada em 2027, pode reduzir esse custo apenas com a simplificação”, acrescenta Caiuby.

Em relação ao custo do crédito, ele afirma que o verdadeiro entrave é o nível da taxa de juros, que só deve cair de forma consistente se o país avançar com equilíbrio fiscal.

“A aprovação da reforma administrativa é fundamental para isso”, defende Caiuby (MBC).



i

**ACESSE O  
SITE DA CAMPANHA**  
e veja como combater esses  
problemas e como o dinheiro  
gasto com o Custo Brasil  
poderia ser investido em  
benefícios para a população.



Iano Andrade / CNI

“A simplificação tributária tem potencial para reduzir R\$ 60 bilhões em perdas de competitividade apenas com a eliminação de complexidades. Mas, se não houver uma reforma administrativa que melhore a qualidade do gasto público, corremos o risco de ter alíquotas elevadas e desequilíbrio fiscal mesmo com um sistema mais simples”, destaca Caiuby. Em relação às reformas estruturantes já mapeadas pelo Observatório do Custo Brasil, ele afirma que, “se forem implementadas na sua máxima potência, essas iniciativas podem reduzir o Custo Brasil em R\$ 530 bilhões por ano”.



# JUROS ALTOS ENFRAQUECEM ECONOMIA

Além do Custo Brasil, outro entrave ao desenvolvimento do país são os juros altos. Para Ricardo Alban, presidente da CNI, o principal risco de manter os juros tão elevados é o enfraquecimento do dinamismo econômico, especialmente em setores como indústria e serviços, que são mais sensíveis à política monetária contracionista.

“A desaceleração já é evidente: a indústria deve crescer apenas 1,6% em 2025, menos da metade do ritmo registrado no ano

anterior, e os serviços também têm perdido fôlego”, afirma.

“Com os juros mantidos em patamar elevado, o custo do crédito encarece para empresas e consumidores, travando investimentos, consumo e criação de empregos. Isso mina a confiança, reduz a produtividade e limita a capacidade de o país crescer de forma sustentada”, complementa ele.



A taxa básica de juros, a Selic, é considerada o principal entrave para o crescimento. Segundo o diretor de Economia da CNI, Mário Sérgio Telles, outros três fatores contribuem para a forte desaceleração da indústria de transformação. “A demanda por bens industriais na economia brasileira vem diminuindo. Além disso, nós tivemos um aumento expressivo das importações. Ou seja, o mercado brasileiro não cresce e, cada vez mais, as importações dominam, inibindo a capacidade de crescimento da produção nacional. O fator mais recente são as tarifas adicionais dos Estados Unidos, principal parceiro comercial da indústria de transformação. Em agosto e setembro, as exportações desse segmento para os EUA caíram 21,4% na comparação com os mesmos meses do ano passado”, explica ele.

“É importante lembrar que os efeitos positivos de uma eventual queda da Selic levam meses para se propagar. Ou seja, quanto mais o Banco Central adia a redução dos juros, mais prolonga o impacto negativo sobre o setor produtivo e o mercado de trabalho,

além de ser possível usar outras ferramentas de política monetária que não impactam tão fortemente os juros, principalmente no serviço da dívida pública”, diz Alban. Hoje, a taxa básica de juros está em 15%, e a previsão de queda é somente para 2026, conforme expectativa do mercado financeiro.



Iano Andrade / CNI

“Cada vez mais, as importações dominam, inibindo a capacidade de crescimento da produção nacional”, afirma **Mário Sérgio Telles (CNI)**

## PACTO BRASIL +25

Alban afirma que os juros praticados no Brasil são uma barreira intransponível ao desenvolvimento e defende a construção de um pacto (Brasil +25) com propostas de reformas estruturantes e políticas de Estado de longo prazo que garantam crescimento sustentável e previsível para o país.

“O país precisa de uma estratégia para o futuro, não de uma política monetária que nos mantenha prisioneiros do passado. O pacto defende a racionalidade dos gastos públicos e uma política monetária coerente, que preserve o equilíbrio fiscal sem penalizar o setor produtivo e a população.

**“O que propomos é um novo pacto nacional para o desenvolvimento, que una responsabilidade e visão de futuro”,**  
defende Ricardo Alban (CNI)

Iano Andrade / CNI



Alban explica que a CNI está ampliando a interlocução com outras confederações que representam o empresariado — comércio, serviços, instituições financeiras e cooperativas — para unificar pautas estratégicas. Entre elas, destacam-se uma reforma administrativa que assegure a sustentabilidade da máquina pública; uma nova metodologia de elaboração do Orçamento da União, que garanta eficiência e responsabilidade fiscal; e o enfrentamento do desequilíbrio da Previdência Social, classificada por ele como essencial num país que envelhece rapidamente.

*“O Brasil precisa de um ambiente macroeconômico estável e previsível, com responsabilidade fiscal e sensibilidade produtiva — dois pilares que não são incompatíveis”, diz Ricardo Alban (CNI).*

Além disso, a CNI defende que o setor produtivo tenha assento no Conselho Monetário Nacional (CMN). “Não é razoável que o setor produtivo, responsável por mais de 90% do PIB, continue excluído do Conselho Monetário Nacional. Ali são definidas as diretrizes de política monetária, cambial e de crédito — temas que afetam diretamente as empresas, o emprego e a renda”.

O CMN é composto atualmente pelos ministros da Fazenda e do Planejamento e pelo presidente do Banco Central. A inclusão do setor produtivo, segundo Alban, traria mais equilíbrio e ponderação ao debate, reduzindo a predominância de uma visão excessivamente financeira sobre a condução da política econômica.

**“A CNI vem dialogando com outras organizações para construir essa proposta de forma convergente. Ter o setor produtivo no CMN é uma questão de equilíbrio democrático e de racionalidade econômica — afinal, quem produz, investe e emprega precisa ser ouvido nas decisões que moldam o futuro da economia brasileira”,**

conclui Ricardo Alban (CNI)





# CAMPANHA CUSTO BRASIL

Criada pela CNI, a campanha mostra, de forma lúdica, como os vilões do Custo Brasil atuam. São seis personagens que pesam nessa conta:



**JURÁSSIO**, o monstro que representa a alta taxa de juros;



**INFRADONHA**, que traz o custo das obras paradas e as consequências da ausência de ampliação e diversificação da matriz logística;



**BUROCRATUS**, a morosidade da burocracia;



**CUSTO CIRCUITO**, que representa o valor da energia para lares e empresas;



**TRIBUTÁCIO**, mostra que os tributos estão por todos os lados; e



**BAIACUSTO**, que reúne o peso de todos eles, representando as perdas do Custo Brasil.

# COMO A REFORMA TRIBUTÁRIA AJUDARÁ A REDUZIR O CUSTO BRASIL

## Bernard Appy



Agência de Notícias da Indústria

explica os impactos das novas regras na  
diminuição de distorções do sistema atual

**P**revista para entrar em vigor a partir de 2027, a reforma tributária deve ajudar a reduzir o Custo Brasil, afirma o economista Bernard Appy, que foi titular da Secretaria Extraordinária de Reforma Tributária do Ministério da Fazenda, em funcionamento até novembro de 2025.

ENTREVISTA  
ENTREVISTA  
ENTREVISTA

### **Como a reforma tributária pode ajudar na redução do Custo Brasil?**

A reforma tributária tem impacto bastante relevante na redução do Custo Brasil, porque ela corrige várias distorções do sistema atual que acabam onerando e criando custos para as empresas brasileiras.

### **Que distorções são essas?**

São de várias naturezas. A primeira é a própria complexidade do sistema, que vai reduzir muito com a reforma. É o caso do custo burocrático de apurar e pagar tributos. A segunda é o fato de que o sistema tributário atual onera investimentos e exportações. Na verdade, onera mais a produção doméstica do que a importada, por causa da cumulatividade. A terceira é a forma de organização da produção. Você tem, por exemplo, distorções na tributação que aumentam o custo de logística, que estimulam o passeio de mercadoria pelo país em função de benefícios tributários. Tudo isso acaba criando um peso para a produção nacional que o concorrente estrangeiro não tem. E a reforma tributária corrige esses três fatores.

### **É possível ter uma previsão de quanto a reforma reduzirá o Custo Brasil e em que prazo?**

No caso da indústria, cerca de 7%. É um custo que a indústria brasileira carrega e que o concorrente importado ou externo não carrega. A redução do custo do investimento e a desoneração das exportações vai aparecer ao longo da transição. Ela começa em 2027 para os tributos federais e de 2029 a 2033 para os tributos estaduais e municipais. A complexidade deve ter alguma redução em 2027, com

a extinção do PIS/Cofins e a substituição pela CBS, mas o grande ganho virá em 2033, com a extinção do ICMS, que é o tributo mais complexo do Brasil.

A correção das distorções na forma de organização da produção tende a aparecer ao longo do tempo, à medida que os novos investimentos sejam feitos com base na tributação que resulta da reforma tributária. A nossa estimativa é que esses efeitos comecem desde já, em 2027, mas se estendam até depois do fim da transição. Então, nós estamos falando de algo em torno de 15 anos. Nós estamos falando, provavelmente, do final da década de 2030 para esses efeitos estarem visíveis.

### **O Ministério da Fazenda vai fazer algum tipo de mensuração de como ocorre essa redução ao longo do tempo?**

Na verdade, a própria reforma tributária já prevê uma avaliação das mudanças no sistema tributário a cada 15 anos: a primeira delas será feita em 2031, e o texto do PLP 108 cria o Comitê Gestor do Imposto sobre Bens e Serviços (IBS), tributo da alçada de estados e municípios que substituirá o ICMS e o ISS. O projeto prevê que as entidades de classe participarão da discussão da reforma quinquenal. Então, a sociedade civil poderá participar da discussão da revisão quinquenal, e eu acho que a CNI e outras entidades setoriais podem trazer a questão do impacto da reforma tributária sobre a competitividade como um dos itens de pauta nessa revisão do novo sistema tributário, inclusive sugerindo ajustes, caso entenda que há aperfeiçoamentos a serem feitos.

### **A reforma tributária poderá ajudar a reduzir o custo do crédito para o setor produtivo?**

A reforma tributária ajuda pelo regime específico de tributação de serviços financeiros. Quando uma empresa contratar uma operação de crédito, o tributo pago sobre essa operação será recuperado pela empresa na forma de crédito tributário, crédito do IBS e do CBS. Então, na verdade, a reforma tributária vai reduzir o custo do crédito para as empresas brasileiras. Esse é um modelo novo, que não tem em nenhum país do mundo. A reforma tributária vai manter a tributação no nível atual, mas vai permitir que as empresas que contratarem operações de crédito junto ao sistema financeiro recuperem na forma de crédito de IBS e CBS o imposto que foi pago sobre essa operação.



# SB COP

## O LEGADO DO SETOR PRIVADO PARA O FUTURO DO PLANETA

An aerial photograph of a wide, calm river with a dark, muddy brown surface. A small boat is visible in the middle of the river, leaving a slight wake. The river is flanked by dense, lush green tropical forest. The lighting suggests it's daytime, with some shadows visible on the water's surface.

Iniciativa liderada pela CNI na COP30  
fortalece e consolida o papel da indústria  
nas discussões sobre mudanças climáticas

Diego Campos / SENAI

Uma das inovações da COP30, idealizada pela CNI, foi a criação da SB COP, iniciativa que reúne o setor produtivo global para propor soluções concretas à transição climática



Confira o documento  
que sintetiza o legado  
da SB COP



**E**m novembro de 2025, Belém, no Pará, foi o centro das discussões globais sobre o futuro do planeta. A 30ª Conferência das Partes da Convenção-Quadro das Nações Unidas sobre Mudança do Clima (COP30), sediada na capital paraense, marcou um momento histórico para o Brasil, além de ter sido uma oportunidade para o país reafirmar seu protagonismo na agenda ambiental.

Atenta à dimensão estratégica do encontro e à chance de transformar compromissos em resultados concretos, em 2025 a Confederação Nacional da Indústria (CNI) foi presença relevante na COP30 não apenas durante o evento, mas também nas etapas preparatórias, mobilizando empresas, governos e instituições para construir um legado duradouro de cooperação em torno das questões climáticas por meio da *Sustainable Business COP* (SB COP).

Lançada na COP29, em Baku (Azerbaijão), a SB COP mobilizou entidades empresariais de mais de 60 países, representando 40 milhões de empresas, para discutir os desafios globais e propor recomendações específicas e prioridades para os países.

O resultado do primeiro trabalho, sintetizado no documento *SB COP Legacy Report*, focou no Brasil e na Amazônia, e projeta que o desenvolvimento sustentável da região pode acrescentar R\$ 40 bilhões ao PIB, criar 312 mil empregos e conservar 81 milhões de hectares de floresta. No próximo ano, o relatório será voltado ao país anfitrião da COP31.

Rayssa Lobo / FIEPA



Segundo o superintendente de Meio Ambiente e Sustentabilidade da CNI, Davi Bomtempo, a participação da CNI nas COPs tem uma missão clara:

*“A indústria brasileira tem se posicionado como a principal interlocutora do setor nas negociações climáticas internacionais. Nosso papel é influenciar institucionalmente, consolidar liderança e mostrar que já somos parte da solução”, afirma Davi Bomtempo (CNI).*

## REFERÊNCIA GLOBAL

Na conferência anterior, realizada em 2024 no Azerbaijão, a CNI reuniu mais de 5.900 participantes de 33 países em 54 painéis temáticos e 19 reuniões bilaterais, consolidando-se como referência global em diálogo e soluções industriais para a descarbonização.

A atuação na COP30 reforçou esse papel. Durante o evento, a CNI contou com um estande com painéis diários sobre temas como bioeconomia, economia circular, transição energética, mercado de carbono e inteligência artificial aplicada à sustentabilidade.

*“Nossa agenda é robusta e multifacetada. Na COP30, tivemos painéis diários e um espaço de interlocução direta com os principais formuladores de políticas globais. A nossa mensagem central é de que a indústria brasileira já é protagonista da transição para uma economia de baixo carbono”, afirma Davi Bomtempo.*

A participação da CNI na COP30 contou com a correalização do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI) e do Serviço Social da Indústria (SESI); apoio da Associação Brasileira de Energia Eólica (ABEEólica), Câmara Americana de Comércio para o Brasil (Amcham Brasil), Câmara de Comércio Árabe-Brasileira (CCAB), First Abu Dhabi Bank (FAB), Sistema FIEPA, Instituto Amazônia+21, *U.S. Chamber of Commerce* e *International Organisation of Employers (OIE)*; e patrocínio da Schneider Electric, JBS, Anfavea, Carbon Measures, CPFL Energia, Instituto Brasileiro de Petróleo e Gás (IBP), Latam Airlines, MBRF, PepsiCo, Suzano, Syngenta, Acelen Renováveis, Aegea, Albras Alumínio Brasileiro S.A., Ambev, Braskem, Hydro, Instituto Brasileiro de Mineração (IBRAM), Itaúsa e Vale.



**Confira todos os detalhes da COP30**



## A FORÇA DO SETOR PRIVADO

A SB COP se firmou como o maior símbolo da nova diplomacia empresarial liderada pela CNI. Inspirada no modelo do B20 – que articula o setor privado no âmbito do G20, grupo que reúne as maiores economias do mundo –, a SB COP mobilizou entidades de representação da indústria de mais de 60 países, representando 40 milhões de empresas.

Para Ricardo Mussa, *chair* da SB COP, a iniciativa é “o elo entre governos e o setor produtivo global na busca de soluções concretas”. A aliança atua por meio de oito grupos de trabalho liderados por CEOs de grandes companhias brasileiras, como Natura, JBS, MRV e Solvay, com apoio de consultorias internacionais.

“O setor privado é mais pragmático e ágil”, resume Mussa. “Trabalhamos com dados, ciência e exemplos concretos. Nosso papel é mostrar ao poder público que a ação climática é uma oportunidade real de desenvolvimento e competitividade”, explica ele.

“O setor privado é mais pragmático e ágil”, resume Mussa. “Trabalhamos com dados, ciência e exemplos concretos. Nosso papel é mostrar ao poder público que a ação climática é uma oportunidade real de desenvolvimento e competitividade”, explica ele.



Iano Andrade / CNI

*“Nosso papel é mostrar ao poder público que a ação climática é uma oportunidade real de desenvolvimento e competitividade”, diz*

**Ricardo Mussa (SB COP)**

CONHEÇA ALGUMAS DAS  
METAS DEFENDIDAS  
PELA INDÚSTRIA  
NO ÂMBITO DA

COP30  
BRASIL  
AMAZÔNIA  
BELÉM 2025



Triplicar a capacidade instalada de energia renovável para **11.000 GW** até 2030



Promover a **inovação** em materiais, gestão de resíduos e circularidade na cadeia de suprimentos para **reduzir as emissões**



Construir modelos inovadores de **financiamento e colaboração** para apoiar a transição dos agricultores para sistemas alimentares resilientes e sustentáveis



Promover transporte acessível, **ampliar** a mobilidade limpa e **integrar** sistemas multimodais



**Alinhar** os mercados globais de carbono para apoiar o financiamento climático transfronteiriço

Fonte: Private sector's letter to the Brazilia government: priorities to COP30 agenda

## CASOS QUE INSPIRAM E LEGADO DA SB COP

A SB COP selecionou 48 casos globais de sucesso, sendo 19 brasileiros, que demonstram a capacidade do setor produtivo de conciliar crescimento e sustentabilidade. Os projetos incluem desde a restauração de 350 mil hectares de manguezais até a reciclagem de 5,5 bilhões de garrafas PET por ano e a produção sustentável de insumos farmacêuticos e cosméticos com pegada de carbono reduzida.

De acordo com Mussa, o grande legado da aliança empresarial será sua continuidade.

“A SB COP é um movimento global. Assim como o B20, ela vai continuar após Belém, sob nova liderança internacional. O Brasil entrega ao mundo uma estrutura de cooperação que deve crescer e se tornar permanente”, avalia Ricardinho Mussa (SB COP).

CASES DE SUCESSO  
CASES DE SUCESSO  
CASES DE SUCESSO



Conheça os 48 casos de sustentabilidade selecionados e premiados pela SB COP



## A VISÃO DO GOVERNO



Para o Ministério do Meio Ambiente e Mudança do Clima (MMA), a COP30 representa um marco de reindustrialização verde. O secretário nacional de Mudança do Clima, Aloisio Melo, destaca que o governo brasileiro trabalha em sinergia com o setor produtivo por meio do Plano Clima Mitigação, que define metas de redução de emissões até 2035 em sete planos setoriais, incluindo o da indústria.

“O setor industrial responde por cerca de 9% das emissões nacionais. O desafio é conciliar crescimento e descarbonização aproveitando vantagens comparativas, como nossa matriz renovável e nossa biodiversidade”, explica Melo. O Plano Setorial da Indústria prevê aceleração da eletrificação, uso de biocombustíveis, hidrogênio de baixo carbono e medidas de eficiência energética, além de ações em bioeconomia e economia circular.

O secretário ressalta que o protagonismo empresarial é essencial para alcançar as metas nacionais.

*“Os representantes do setor industrial brasileiro têm potencial de servir como inspiração para outros países, mostrando que é possível crescer e reduzir emissões ao mesmo tempo”, afirma Aloisio Melo (MMA).*





# INDÚSTRIA BRASILEIRA NAS COPS

DESDE 2021, A CNI ATUA COMO MEMBRO-OBSERVADOR DA ONU (COP26, EM GLASGOW/ESCÓCIA).

EM 2024, A ENTIDADE TEVE ATUAÇÃO DE DESTAQUE NA COP29 (BAKU/AZERBAIJÃO), COM A REALIZAÇÃO DE:

**54** PAINÉIS TEMÁTICOS  
**19** REUNIÕES BILATERAIS

LIDERADA PELA CNI NA PREPARAÇÃO PARA A COP30 (BELÉM), A SB COP CONTOU COM:



Fonte: CNI

## DO DISCURSO À AÇÃO

Entre os temas levados pela CNI à COP30, o financiamento climático foi prioridade, por ser um assunto que permeia praticamente todos os outros das negociações. O setor industrial defendeu a criação de instrumentos que ampliem o acesso ao capital e destravem investimentos em tecnologias limpas, conforme a nova meta global de financiamento, aprovada em Baku, no ano passado, que previu a mobilização de US\$ 1,3 trilhão anuais até 2035. “Precisamos simplificar processos em bancos multilaterais e criar condições mais atrativas para os países em desenvolvimento. Sem isso, a transição justa não sairá do papel”, defende Bomtempo.

A CNI também alerta para riscos de barreiras comerciais unilaterais, como o CBAM (Mecanismo de Ajuste de Carbono nas Fronteiras, da União Europeia), que podem penalizar exportadores de países emergentes. “A transição justa não pode ser usada como pretexto para medidas unilaterais com justificativa climática”, defende o superintendente da CNI.

Em outros temas das negociações, o setor industrial defendeu ações e resultados concretos, conciliando o desenvolvimento econômico e o social, como os indicadores de adaptação. Nesse sentido, a CNI lançou na COP30 o documento “Visão da Indústria sobre a COP30”, propondo cinco eixos principais: financiamento climático, adaptação, mercado de carbono, balanço global e transição justa.

*“Queremos transformar o diálogo global em investimentos concretos e competitividade para o Brasil”, resume Davi Bomtempo (CNI).*

A bioeconomia responde por fatia crescente das políticas voltadas à região amazônica, com foco na criação de emprego e renda a partir da biodiversidade

# UMA AMAZÔNIA DE OPORTUNIDADES

Entre gargalos logísticos e potenciais inéditos, bioeconomia emerge como alternativa viável para criar valor local e impulsionar o desenvolvimento sustentável na floresta

**A** Amazônia Legal vive um momento decisivo. Entre as demandas por conservação ambiental e a urgência de desenvolvimento socioeconômico, o desafio é transformar a maior floresta tropical do planeta em um território de oportunidades sustentáveis, capazes de produzir riqueza sem comprometer o futuro. Nesse cenário, a indústria desponta como agente central para consolidar um novo modelo produtivo, ancorado na bioeconomia, na inovação tecnológica e na valorização das comunidades locais.

A bioeconomia responde por fatia crescente das políticas voltadas à região amazônica, com foco na criação de emprego e renda a partir da biodiversidade. No entanto, o avanço ainda é desigual e enfrenta gargalos históricos de infraestrutura, logística e acesso a crédito. Iniciativas como o Instituto Amazônia+21, criado pela Confederação Nacional da Indústria (CNI) e pela Ação Pró-Amazônia, têm buscado superar esses entraves, conectando investidores e empreendimentos comprometidos com a conservação e o desenvolvimento regional.



Para o presidente do Instituto e da Federação das Indústrias do Estado de Rondônia (FIE-RO), Marcelo Thomé:

*“A bioeconomia de floresta em pé não é apenas um motor, é a espinha dorsal de um novo modelo de desenvolvimento para a Amazônia. Ela representa a transição de uma economia de exploração predatória para uma economia de regeneração ambiental, valor econômico e inclusão social”.*

Segundo Thomé, é preciso enxergar que o potencial amazônico vai muito além de produtos tradicionais como o açaí e a castanha. “Estamos falando de bioinsumos, fármacos, cosméticos, novos materiais e uma química verde fincada na nossa biodiversidade”, lista ele.

## Gostou desse assunto?



Tratamos um pouco mais dele, de um jeito bem didático, no **Podcast Indústria de A a Z**.

vídeos

indústria  
de **A a Z**

Acesse agora no



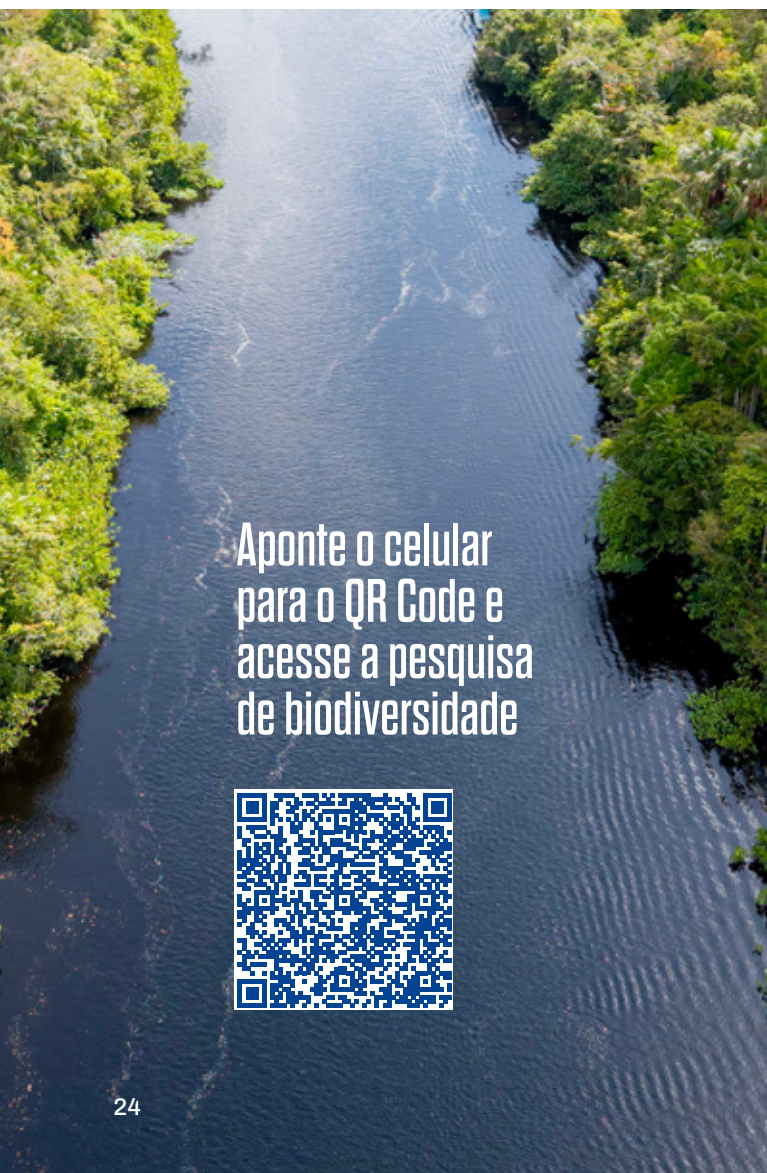
Essa visão é compartilhada por Alex Dias Carvalho, presidente da Federação das Indústrias do Estado do Pará (FIEPA), para quem a sociobioeconomia, conceito que integra ciência, saber tradicional e protagonismo das comunidades locais, é o caminho para um desenvolvimento competitivo e sustentável.

*“Essa abordagem permite transformar a biodiversidade em produtos de alto valor sem abdicar da floresta em pé, representando uma oportunidade concreta de converter a riqueza natural da região em prosperidade para quem vive aqui, com criação de emprego, renda e conservação ambiental”, afirma Alex Carvalho (FIEPA).*

Carvalho destaca que o Pará tem se tornado um laboratório de novas práticas produtivas. Entre as iniciativas, está a Jornada COP+, que articula indústria, academia e poder público em torno da transição para uma economia de baixo carbono. A proposta é fortalecer cadeias produtivas regionais e garantir que o valor agregado permaneça nos territórios amazônicos.

“Superar os gargalos exige esforço conjunto entre governos, empresas e instituições de pesquisa, com foco em inovação, infraestrutura e segurança jurídica. A indústria tem papel decisivo nesse processo ao investir em tecnologia e apoiar a criação de cadeias produtivas que mantenham o valor da biodiversidade na própria região”, argumenta ele.

**Veja como bioeconomia é vista pela indústria**



Acervo CNI

Aponte o celular para o QR Code e acesse a pesquisa de biodiversidade



## ESTRUTURA VERDE

A falta de infraestrutura adequada é um obstáculo na região. Segundo a CNI, o custo logístico na Amazônia chega a ser 30% superior à média nacional, afetando a competitividade e desestimulando a industrialização local.

*“Das 212 localidades com sistemas isolados de geração de energia no país, a maior parte está na região Norte, o que limita a expansão de empreendimentos sustentáveis em escala industrial”, diz Alex Carvalho (FIEPA).*

Nesse contexto, a infraestrutura verde, que integra logística, energia e conectividade de forma sustentável, surge como eixo estratégico. Para Thomé, “sem ela, qualquer projeto esbarra em custos proibitivos”, e a superação passa por medidas como planejamento territorial integrado e a existência de um arcabouço legal para obras de baixo impacto e investimento em monitoramento e rastreabilidade.



# AMAZÔNIA LEGAL

## EM NÚMEROS

**808**

MUNICÍPIOS

14,5% dos municípios brasileiros

**5,1**

MILHÕES DE KM<sup>2</sup>

60% do território do país

**27,8**

MILHÕES DE HABITANTES

13,7% da população brasileira

**3,3** MILHÕES DE KM<sup>2</sup>

DE COBERTURA NATURAL

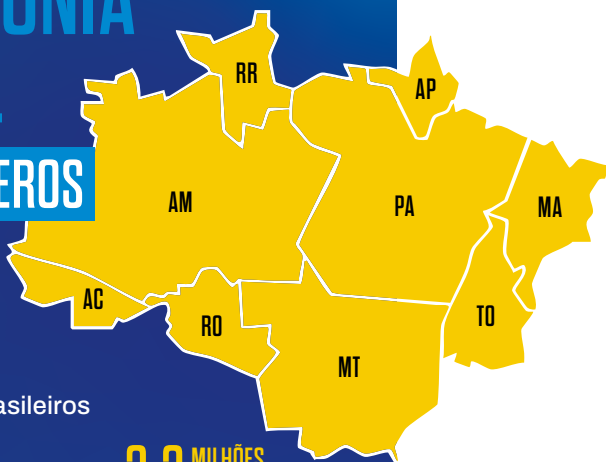
82,5% da área natural do país

PIB: **970** BI

DE COBERTURA NATURAL

9,6% do PIB nacional

Fonte: Amazônia Legal em Dados.



Outro ponto central é a inclusão social. “Um modelo que não inclui as pessoas está fadado ao fracasso”, afirma Thomé.

Ele cita o Fundo Travessias, criado pelo Instituto Amazônia+21 e pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), como exemplo de capital direto para pequenos negócios sustentáveis. O fundo apoia empreendimentos de base comunitária e fomenta a integração entre indústria, educação e desenvolvimento local.

Nos últimos anos, o Instituto Amazônia+21 tem buscado mobilizar capital privado por meio de instrumentos financeiros híbridos, o chamado blended finance, que combina recursos públicos, filantrópicos e privados para reduzir riscos e atrair investimentos. “O investidor moderno quer retorno duplo: financeiro e positivo para o planeta”, resume Thomé. “Precisamos mensurar e divulgar não apenas o retorno financeiro, mas também o retorno socioambiental: o carbono capturado, a biodiversidade preservada, as comunidades empoderadas”, complementa ele.

Outro exemplo de inclusão é o projeto Joias da Amazônia, desenvolvido pelo

Instituto Elabora Social com patrocínio da Hydro e apoio da FIEPA. A iniciativa envolve mulheres quilombolas, ribeirinhas e extrativistas na produção de biojoias, conectando cultura e economia criativa. “A inclusão de mulheres e povos tradicionais é fundamental para o desenvolvimento sustentável e o fortalecimento das cadeias de valor baseadas na sociobiodiversidade”, diz Carvalho.

O diretor de Relações Institucionais da CNI, Roberto Muniz, reforça: “Para que haja justiça social e o cumprimento do papel de preservação do meio ambiente, é importante que a infraestrutura do Norte seja pensada de forma ampla, inteligente, ambientalmente adequada e resiliente”, destaca.

INFRAESTRUTURA VERDE

## OUTROS NÍVEIS

Milena Carvalho, CEO e fundadora da startup lasauatec Amazon, que busca conectar saberes ancestrais com inovação e bioeconomia, reforça a necessidade de enxergar a bioeconomia em múltiplos níveis.

**“A ponte entre a formação técnica e o mercado precisa ser qualificada e adaptada às realidades regionais”,**

argumenta **Milena Carvalho** (lasauatec Amazon)

Alan Rendeiro/Divulgação lasauatec Amazon



*“Ela consegue, sim, ser um motor de desenvolvimento sustentável, mas é preciso entender que possui vários nichos específicos. Em alguns casos, a escala é possível; em outros, a produção artesanal é o caminho; e tudo bem, desde que se encontre mercado para cada situação”, explica.*

Para Milena, o desafio está em desenvolver maquinário e tecnologia adequados à verticalização dos produtos locais, permitindo que a Amazônia agregue valor em vez de exportar matérias-primas. A empreendedora ressalta a educação como pilar para transformar potencial em oportunidade real. “A educação é a porta de entrada para que as pessoas do território se entendam e absorvam técnicas de produção. A ponte entre a formação técnica e o mercado precisa ser qualificada e adaptada às realidades regionais”, diz. Segundo ela, sem essa conexão, não há como consolidar um processo de industrialização sustentável.

## CONFERÊNCIA GLOBAL

Para o presidente da FIEPA, a 30ª Conferência das Nações Unidas sobre Mudanças Climáticas (COP30), realizada em Belém (PA) em novembro, representa o momento ideal para o país “apresentar ao mundo uma Amazônia capaz de produzir riqueza com equilíbrio ambiental e inclusão social, tornando-se referência global em desenvolvimento sustentável”.

Se bem-sucedida, a bioeconomia amazônica poderá representar o modelo do futuro, ou seja, uma economia que cresce com a floresta, e não à custa dela. Uma economia que transforma a diversidade natural em inovação, e a diversidade humana em prosperidade compartilhada.

## BIOECONOMIA NA AMAZÔNIA



**PIB ESTIMADO:**  
**R\$ 12 BILHÕES/ANO**

**PIB POTENCIAL ATÉ 2050:**  
**R\$ 38,6 BILHÕES/ANO**



**PROJEÇÃO DE EMPREGO ATÉ 2050:**  
**ATÉ 833 MIL**

novos empregos poderiam ser criados com investimento adequado em bioeconomia



**BIODIVERSIDADE:**  
**DE 10% A 15%**  
da biodiversidade do planeta



**EXPORTAÇÕES:**  
**US\$ 28 BILHÕES,**  
cerca de US\$ 21 bilhões oriundos de minério e derivados

Fontes: WRI Brasil; InfoAmazonia; Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços (MDIC)

A ministra Marina Silva e o presidente da CNI, Ricardo Alban, participam do lançamento de iniciativa que promete dar mais eficiência ao licenciamento ambiental

Iano Andrade / CNI



# Parceria inédita fortalece gestão pública e licenciamento ambiental

O governo federal e a Confederação Nacional da Indústria (CNI) firmaram cooperação estratégica para modernizar a gestão pública e aprimorar o licenciamento ambiental no Brasil. O acordo foi lançado na sede do Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis (Ibama), em Brasília.

A ministra do Meio Ambiente e Mudança do Clima, Marina Silva, destacou que a parceria busca agilizar processos sem comprometer a qualidade.

O presidente da CNI, Ricardo Alban, ressalta que o licenciamento é ferramenta essencial para o desenvolvimento sustentável e responsável. A CNI já destinou R\$ 1,5 milhão em equipamentos de ponta — drones, câmeras e estações de trabalho — para reforçar a Diretoria de Licenciamento Ambiental (DILIC) do Ibama.

Rodrigo Agostinho, presidente do Ibama, avalia que a iniciativa permitirá avanços relevantes em processos que, desde 2003, viabilizaram cerca de 1.400 empreendimentos estratégicos no país.

Para a CNI, a modernização do licenciamento é decisiva para ampliar a competitividade, atrair investimentos e alinhar preservação ambiental e desenvolvimento.

PARCERIA PARCERIA PARCERIA PARCERIA PARCERIA PARCERIA PARCERIA PARCERIA PARCERIA PARCERIA



# TECNOLOGIA E FUTURO

SENAI impulsiona desenvolvimento industrial rumo à liderança na agenda sustentável

Com mais de 3.300 projetos desde 2012, a rede SENAI de Inovação fortalece a competitividade de PD&I industrial e amplia o acesso a tecnologias sustentáveis no Brasil

Gettyimages

O desenvolvimento e a difusão de novas tecnologias são fundamentais para a indústria brasileira realizar a transição energética e assumir protagonismo global na agenda de sustentabilidade. Nesse esforço, o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI), braço do Sistema Indústria voltado à educação profissional e à inovação, tornou-se o principal parceiro do setor para desenvolvimento de soluções tecnológicas, formação de profissionais e aumento da competitividade industrial na economia de baixo carbono.

Um exemplo do papel estratégico da instituição está nas ações da rede de Institutos SENAI de Inovação. Desde 2012, quando

essa rede começou a ser estruturada, o SENAI tem se consolidado como o maior vetor de desenvolvimento tecnológico aplicado à indústria no país. Nesse período, mais de 3.300 projetos de PD&I foram conduzidos em parceria com empresas de todos os portes, beneficiando mais de 1.400 companhias e mobilizando mais de R\$ 3 bilhões em recursos voltados à inovação. Hoje, a rede mantém mais de 900 projetos em execução simultânea, evidenciando sua capacidade de transformar conhecimento em soluções industriais de alto impacto — um papel estratégico para sustentar a transição energética e fortalecer a competitividade do Brasil na economia de baixo carbono.

*“O Brasil é um dos países-chave para a transição energética, em virtude da sua vocação natural com disponibilidade e diversidade de fontes de energia renováveis e atuação consolidada em biocombustíveis”*  
diz Gustavo Leal, diretor-geral do SENAI



Iano Andrade / SENAI

Segundo Gustavo Leal, diretor-geral do SENAI, para transformar essa vantagem comparativa em vantagem competitiva fundamentada em tecnologia nacional, é preciso criar um ambiente favorável à colaboração e à inovação, promovendo a sinergia entre indústria, governo, instituições de ciência e tecnologia, e entidades de fomento.

*“A inovação em produtos e processos e a produção em escala comercial só serão alcançadas mediante a articulação de parcerias e a mobilização de recursos de forma coordenada”, avalia Gustavo Leal (SENAI)*

A rede de institutos SENAI de Inovação conta com 85 centros distribuídos em todas as regiões do país, sendo 28 Institutos SENAI de Inovação (ISIs) dedicados à pesquisa aplicada.

Esses institutos trabalham para solucionar desafios complexos relacionados à transição energética, incluindo o desenvolvimento de tecnologias para produção e o uso de energias renováveis (incluindo eólica offshore e hidrogênio verde), biocombustíveis e veículos híbridos e elétricos, explica Gustavo Leal.

Os institutos também articulam redes de parceria tecnológica com governo, empresas, centros de pesquisa, instituições de fomento à inovação e profissionais especializados.

Shutterstock





Há experiências bem-sucedidas em vários estados da federação que ilustram como a inovação aplicada vem ampliando a competitividade da indústria brasileira em áreas estratégicas. No Rio de Janeiro, um dos exemplos mais promissores é o desenvolvimento de uma rota sustentável para a produção de hidrogênio verde utilizando nióbio, conduzido pelo Instituto SENAI de Inovação em Química Verde. O projeto busca enfrentar a dependência de combustíveis fósseis ao desenvolver alternativas limpas para a geração de energia. A solução aposta na eletrocatalise com nióbio, explorando as propriedades catalíticas desse metal, reconhecido por sua alta eficiência em reações eletroquímicas, para aumentar o rendimento da produção de hidrogênio a partir da água — uma frente com potencial para elevar a sustentabilidade e a viabilidade econômica da matriz energética brasileira.

INOVAÇÃO INOVAÇÃO INOVAÇÃO INOVAÇÃO

Nióbio impulsiona, no Rio de Janeiro, a rota de H<sub>2</sub> verde do Instituto SENAI de Inovação em Química Verde

Gettyimages





No Mato Grosso do Sul, o Instituto SENAI de Inovação em Biomassa desenvolve um projeto voltado à redução das emissões de gases de efeito estufa em cadeias de alta relevância econômica, como a de petróleo e gás. A proposta consiste em um sistema protótipo de célula-reator capaz de converter  $\text{CO}_2$  e  $\text{CH}_4$  provenientes de diferentes fontes industriais em combustíveis e químicos renováveis, utilizando exclusivamente energia de origem renovável. Trata-se de uma solução que combina mitigação ambiental com inovação tecnológica, abrindo novas possibilidades para transformar passivos de carbono em produtos de valor agregado.



Utilizando o agave, planta de origem mexicana, o SENAI CIMATEC avança na Bahia com o Programa Brave, criando rotas sustentáveis para bioetanol e novos bioprodutos

GettyImages



E na Bahia, o SENAI CIMATEC conduz o Programa Brave (Brazilian Agave Development), financiado pela cláusula de PD&I da Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis (ANP) e pela Empresa Brasileira de Pesquisa e Inovação Industrial (Embrapii). O projeto, que tem como parceiros a Shell e a Universidade Estadual de Campinas (Unicamp), parte do desafio de ampliar fontes de energia limpas, renováveis e competitivas a partir de biomassa vegetal. A solução aposta no aproveitamento do Agave como matéria-prima para a produção de etanol de primeira e segunda geração, biocarbão e outros coprodutos renováveis. O programa prevê desde a implantação do cultivo de Agave no sertão até o desenvolvimento de tecnologias para a mecanização do plantio e da colheita e para o processamento industrial da planta com foco na produção de bioetanol, abrindo caminho para uma bioeconomia adaptada ao clima do semiárido e geradora de desenvolvimento regional.



A indústria de petróleo e gás pode se beneficiar com solução do Instituto SENAI de Inovação em Biomassa (MS) que converte CO<sub>2</sub> e CH<sub>4</sub> em combustíveis renováveis

Além da rede de Institutos SENAI de Inovação, a instituição integra iniciativas nacionais voltadas à sustentabilidade e ao aumento da eficiência industrial. Um dos destaques é o Programa MOVER (Mobilidade Verde e Inovação), desenvolvido em parceria com o Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços (MDIC). No âmbito do programa, o SENAI coordena o Programa Prioritário de Alavancagem de Alianças para o Setor Automotivo (A3), que impulsiona a descarbonização da cadeia automotiva e estimula o desenvolvimento de novas tecnologias em mobilidade e logística. Desde 2019, essa agenda já mobilizou mais de R\$ 400 milhões em projetos de PD&I, consultorias de produtividade e iniciativas de formação voltadas ao setor.





GettyImages

Outro exemplo é o Programa Novo Brasil Mais Produtivo, também liderado pelo MDIC, que busca ampliar a produtividade e a eficiência de micro, pequenas e médias indústrias brasileiras. Na frente de Otimização de Processos Industriais, o SENAI atua com consultorias especializadas — entre elas a de Eficiência Energética, responsável por resultados expressivos nas empresas atendidas. Até setembro de 2025, a consultoria permitiu uma redução média de 19,6% no consumo energético das cargas-alvo. O atendimento é oferecido de forma totalmente subsidiada pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) para micro e pequenas empresas, enquanto, para médias indústrias, o serviço é subvencionado em 70% pela Agência Brasileira

de Desenvolvimento Industrial (ABDI), ficando a contrapartida restante a cargo das empresas beneficiadas.

INOVAÇÃO INOVAÇÃO INOVAÇÃO INOVAÇÃO



Sabia que a **Rede de Institutos  
SENAI de Inovação** contribui  
com 0,66% do PIB brasileiro?

É o nosso trabalho gerando  
impacto e modernizando o país!



Acesse e conheça  
o estudo.

**SENAI** Serviço Nacional  
de Aprendizagem  
Industrial



Gabriel Pinheiro / CNI

Uma das missões da Nova Indústria Brasil é acelerar a transformação digital do setor nos próximos anos

# PROGRAMA DE SUCESSO

Política voltada à reindustrialização do país, Nova Indústria Brasil já contratou cerca de R\$ 500 bilhões em projetos

**L**ançado em janeiro de 2024, o programa Nova Indústria Brasil (NIB) já financiou cerca de 250 mil projetos industriais no país, conforme dados do Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços (MDIC). Até agora, o maior número de projetos contemplados veio do setor agroindustrial, e o maior volume de recursos foi destinado para a infraestrutura, com 43,4% dos investimentos contratados até 1º de outubro por meio do Plano Mais Produção. As empresas da região Sudeste receberam o maior aporte de recursos: cerca de R\$ 200 bilhões.



Do total de recursos contratados, R\$ 238,9 bilhões foram com o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), principal fonte de financiamento da NIB. Os demais aportes vieram de outras instituições financeiras federais, como o Banco do Brasil e a Caixa Econômica, da Financiadora de Estudos e Projetos (Finep) e da Empresa Brasileira de Pesquisa e Inovação Industrial (Embrapii), explica Uallace Moreira, secretário de Desenvolvimento Industrial, Inovação, Comércio e Serviços do MDIC.

O total de recursos para financiamento da NIB, segundo ele, está atualmente em R\$ 642 bilhões, dos quais já foram contratados R\$ 516 bilhões.



*“O MDIC tem promovido o engajamento das pequenas e médias empresas na Nova Indústria Brasil, principalmente por meio do programa Brasil Mais Produtivo, que oferece consultorias, melhorias de gestão e incentivos para a transformação digital e a adoção de tecnologias inovadoras”,*

afirma Uallace Moreira, secretário de Desenvolvimento Industrial, Inovação, Comércio e Serviços do MDIC

“O programa já engajou mais de 30 mil micro, pequenas e médias empresas, das quais 21 mil receberam atendimento presencial dos consultores do Brasil Mais Produtivo”, comemora.

Em média, o ganho de produtividade das empresas atendidas pelo programa foi de 27,8%, segundo avaliação do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI). “Vale destacar que as empresas participantes contam com linhas de crédito específicas e condições facilitadas para modernizar processos, aumentar a produtividade e acessar soluções tecnológicas, com apoio direto do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), do SENAI, do BNDES e da Finep”, diz Uallace Moreira.



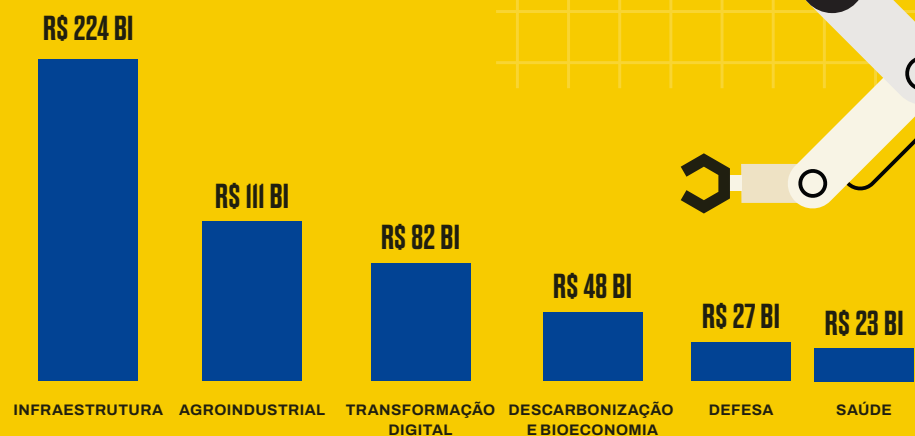
O diretor-geral do SENAI, Gustavo Leal, explica que o trabalho de consultoria da NIB é feito por meio do Programa Brasil Mais Produtivo, com foco na missão 4 – Transformação Digital, que inclui subsídios para o desenvolvimento de novas soluções digitais com as chamadas Smart Factory – indústrias que usam tecnologias digitais avançadas, como internet das coisas (IoT), inteligência artificial (IA), sensores, robôs e análise de dados, para conectar máquinas, sistemas e pessoas em tempo real.

O objetivo é oferecer apoio técnico e financeiro para o desenvolvimento de projetos que melhorem a eficiência e a produtividade das indústrias. Segundo ele, as empresas que se beneficiam das consultorias em transformação digital passam por uma avaliação de maturidade.

*“Essa avaliação permite que as empresas comparem seus resultados mundialmente, e indica áreas de maior impacto para investimentos em transformação digital da indústria. A partir disso, os consultores do SENAI buscam fornecedores de soluções para as áreas priorizadas e elaboram um plano de digitalização customizado, com acesso direto a linhas de financiamento para empresas participantes do Brasil Mais Produtivo”, detalha Gustavo Leal (SENAI)*

## SETORES MAIS BENEFICIADOS PELA NIB

Até junho de 2025, recursos contratados por meio do Plano Mais Produção alcançaram **R\$ 472 bilhões** para as seis missões



*“A NIB, especialmente com sua missão 4, representa um avanço estratégico para o país. Vemos essas diretrizes como um alinhamento claro com a visão da nossa empresa: a digitalização é o motor da competitividade e da sustentabilidade”,*  
afirma **Pablo Fava** (Siemens)

Divulgação / Siemens



Segundo ele, a meta de digitalizar 50% das indústrias até 2033 é ambiciosa e mostra que o Brasil está olhando para o futuro. “Com nossas soluções, estamos apoiando empresas brasileiras na construção das fábricas do futuro: mais flexíveis, eficientes e conectadas”, complementa.

No campo das parcerias, explica, a Siemens atua na criação de infraestrutura habilitadora para a NIB, seja apoiando a adoção de padrões de frequência para o 5G industrial, seja fortalecendo o ecossistema de parceiros e talentos. “Somos um parceiro estratégico para tornar a missão 4 uma realidade”, avalia.

Ele considera que a política industrial lançada em 2024 é ambiciosa, mas que há três pontos fundamentais que devem ser levados

em conta para que ela não se torne apenas uma fonte de financiamento e realmente acelere a transformação industrial no Brasil.

“O primeiro é a infraestrutura digital. O recurso financeiro pode ser comparado a um carro, mas sem a estrada ele não anda. É essa ‘estrada’ que precisamos garantir: 5G industrial, data centers sustentáveis e cibersegurança robusta. Sem essa base, o potencial da IA e da Indústria 4.0 não se realiza”, argumenta Pablo. O segundo ponto é a educação: “O verdadeiro gargalo não está na tecnologia, mas nas pessoas. É urgente investir em formação e requalificação em IA e ciência de dados, preparando profissionais em todos os níveis para usufruir de todo esse potencial”. Já o terceiro pilar é a regulamentação. “Avançamos mais rápido quando existe segurança jurídica”, diz.

Leonardo Garnica, líder de inovação corporativa da Embraer, afirma que a NIB é um programa excelente, na medida em que dá clareza sobre quais são os temas mais relevantes para o país e sobre como cada empresa, de diferentes setores, pode se alinhar e aprofundar seus investimentos e conhecimentos.

“A mobilização tem sido muito significativa. É imprescindível manter essa abordagem, pois investimentos em ciência e tecnologia exigem previsibilidade de longo prazo para produzir real impacto de negócio e riqueza. É importante também manter subvenções econômicas para projetos de alto risco e que tenham relevância para a soberania nacional”, avalia.



Divulgação / Embraer

“É importante manter subvenções econômicas para projetos de alto risco e que tenham relevância para a soberania nacional”, avalia  
**Leonardo Garnica (Embraer)**

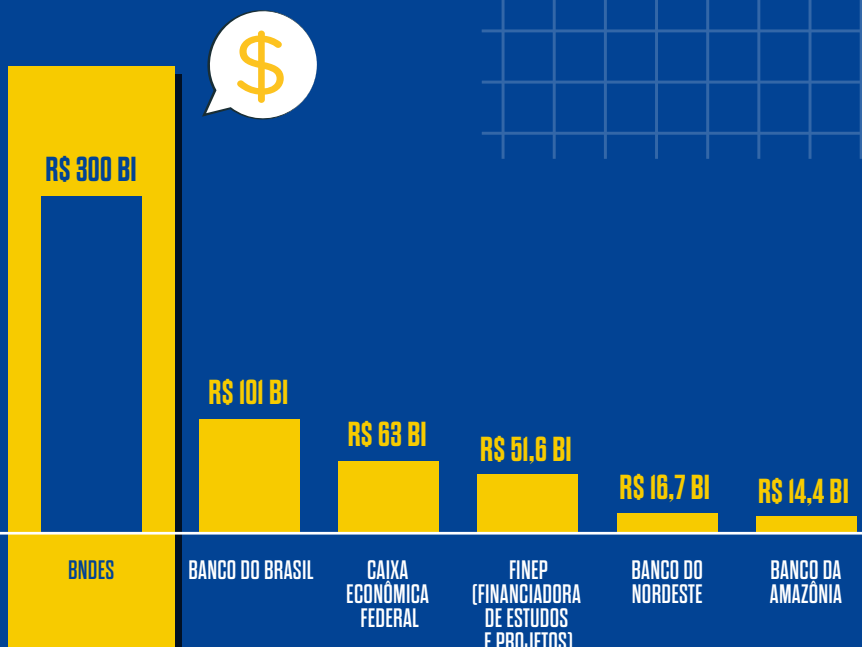


Gabriel Pinheiro / CNI

O superintendente de Política Industrial da Confederação Nacional da Indústria (CNI), Fabrício Silveira, lembra que a NIB é uma política ampla e ambiciosa. “Alguns resultados já se destacam e merecem atenção. Em 2024, o Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro cresceu 3,4%, puxado pela indústria, que cresceu 3,3%. O segmento industrial reconhece que os resultados alcançados no acumulado de 2024 se devem muito a políticas voltadas para a reindustrialização, como a NIB, e a ações concretas de financiamento promovidas por entidades como o BNDES e a Finep”.



# BNDES LIDERA FINANCIAMENTOS A NIB ENTRE FONTES PÚBLICAS DE RECURSOS



Obs.: Dados parciais até 1/10/2025

Fontes: Painel da NIB/MDIC

Considerando o volume de crédito contratado até agora, Silveira diz que a reindustrialização já começa a transformar a realidade produtiva do país. Os recursos vêm impulsionando tanto a modernização tecnológica e a digitalização de empresas quanto investimentos em infraestrutura e sustentabilidade. Ao direcionar o financiamento para eixos estratégicos e missões prioritárias da Nova Indústria Brasil, o programa tem ampliado a capacidade produtiva, fortalecendo as cadeias industriais”, destaca o superintendente de Política Industrial da CNI. Isso implica retomar projetos paralisados, incentivar inovação e fortalecer setores estratégicos, alinhando a indústria às transições verde e digital.

O presidente do Grupo FarmaBrasil, Reginaldo Arcuri, afirma que a indústria farmacêutica nacional tem sido uma das protagonistas da NIB, especialmente na missão voltada à saúde, e que os resultados são concretos. “Nossas empresas demonstraram grande apetite pela inovação, combinando investimentos robustos em novas plantas e ampliação de fábricas e pesquisa com o acesso ao crédito priorizado pelo BNDES”.

Arcuri destaca que essa estratégia tem permitido o avanço em medicamentos de alta tecnologia, como anticorpos monoclonais e terapias gênicas. Anticorpos monoclonais são proteínas produzidas em laboratório para atacar alvos específicos, enquanto terapias gênicas alteram ou introduzem genes nas células para tratar ou prevenir doenças. O dirigente reforça a importância de uma coordenação mais eficaz entre governo e indústria para o êxito sustentado desses objetivos. “O Brasil tem os meios para dar um salto na produção daquilo que é novo e essencial para a população”, avalia Arcuri.



**Reginaldo Arcuri,**  
presidente do  
Grupo FarmaBrasil

INOVAÇÃO INOVAÇÃO INOVAÇÃO

# COMPRAS PÚBLICAS

## PODEM ACELERAR A INOVAÇÃO

**A**s compras governamentais movimentam, anualmente, entre 12% e 15% do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro. A aposta do governo e do setor produtivo é de que, se direcionar parte dessa demanda para produtos e soluções inovadoras, o poder público funcionará como indutor da inovação e do desenvolvimento produtivo nacional.

“

*“As compras públicas permitem a aquisição de bens inovadores com prioridade, característica aprimorada com a nova Lei de Licitações e Contratos, de 2021. Cada licitação pode ser uma oportunidade de desenvolvimento”*,

destaca **Jefferson Gomes**, Diretor de Desenvolvimento Industrial, Tecnologia e Inovação da Confederação Nacional da Indústria (CNI).

Governo e setor produtivo defendem uso estratégico de compras públicas para impulsionar o desenvolvimento do país

O diretor avalia que há, porém, barreiras culturais e operacionais que dificultam a adoção plena desse instrumento. “O servidor público teme o risco, há insegurança jurídica e existe a tradição de priorizar o menor preço”, explica o diretor. Apesar desses entraves, há exemplos de sucesso, como o cargueiro KC-390, da Embraer, e tecnologias militares criadas em parceria com o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI), como capacetes e fardamentos adaptados às condições brasileiras.

Iano Andrade / CNI





GettyImages

O cargueiro KC-390, da Embraer, foi desenvolvido por encomenda da FAB, e é um dos melhores exemplos de compras públicas que impulsionam a inovação e a tecnologia no Brasil



# PRINCIPAIS INSTRUMENTOS LEGAIS PARA COMPRAS QUE INCENTIVEM A INOVAÇÃO

Conforme previsão  
da Lei de Licitações  
e Contratos

- **Encomenda Tecnológica (ETEC):** o Estado contrata pesquisa e desenvolvimento de produto inovador
- **Contrato Público para Solução Inovadora (CPSI):** usado para testar soluções que ainda não existem no mercado
- **Diálogo Competitivo:** formato de licitação em que empresas e governo constroem a solução conjuntamente
- **Margem de Preferência Nacional:** até 20% de vantagem para produtos com conteúdo local e P&D nacional
- **Parcerias para o Desenvolvimento Produtivo (PDPs):** aplicadas especialmente na saúde para fortalecer a produção nacional de medicamentos e vacinas



Fonte: Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021

## SAÚDE E SOBERANIA TECNOLÓGICA

No setor de saúde, as compras públicas têm papel central. Segundo Fernanda De Negri, secretária de Ciência, Tecnologia e Inovação e do Complexo Econômico-Industrial da Saúde (SECTICS/MS), o Sistema Único de Saúde (SUS) é “o principal comprador de medicamentos, vacinas e tecnologias no país”.

Para ela, quando o poder de compra é usado de forma estratégica, “ele se transforma em motor de desenvolvimento, estimulando a inovação e fortalecendo a produção local”. A secretária endossa o argumento de que o preço deve ser um fator relevante, mas não o único.

“O menor preço, no curto prazo, nem sempre atende aos melhores interesses da sociedade. O desenvolvimento científico e tecnológico exige uma visão de longo prazo, capaz de gerar soluções acessíveis e sustentáveis no futuro”, defende.

Divulgação / Ministério da Saúde



“O menor preço, no curto prazo, nem sempre atende aos melhores interesses da sociedade”, argumenta **Fernanda de Negri (Ministério da Saúde)**

## AVANÇOS REGULATÓRIOS

O poder público tem avançado na estruturação de políticas para ampliar o poder de compra estatal. Entre as iniciativas estão o Contrata+Brasil, voltado à participação de micro e pequenas empresas, e o fortalecimento da Estratégia Nacional de Compras Públicas (ENCP), que busca centralizar dados, aumentar transparência e promover critérios técnicos e socioambientais nas aquisições públicas.

Apesar dos avanços, especialistas concordam que o principal desafio está em transformar o potencial da lei em prática cotidiana.

*Na opinião de Fabrício Silveira, superintendente de Política Industrial da CNI, “o Estado brasileiro precisa aprender a comprar melhor, entendendo o que compra, de quem compra e quais os impactos disso”.*

QUANDO O  
ESTADO COMPRA,  
A INDÚSTRIA  
BRASILEIRA  
CRESCER

Governo brasileiro  
movimenta cerca de  
**R\$ 1 trilhão** por ano  
em compras públicas

Para cada R\$ 1 investido em  
compras inovadoras, o retorno  
pode chegar a **R\$ 2,50** em  
crescimento econômico

Cada compra pode fortalecer a  
indústria nacional, gerar  
empregos e reduzir a  
dependência externa

Compras públicas podem  
fortalecer o Complexo  
Econômico-Industrial da Saúde  
(vacinas, fármacos, biotecnologia)

# 30 ANOS DE DIÁLOGO

Criada em 1995, Agenda Legislativa da Indústria é referência nacional no acompanhamento do processo legislativo



Gettyimages

**A** Agenda Legislativa da Indústria (ALI) completa, em 2025, três décadas como o mais importante instrumento de diálogo entre o setor produtivo e o Congresso Nacional. Criada em 1995 pela Confederação Nacional da Indústria (CNI), a iniciativa surgiu com o propósito de qualificar a interlocução institucional, conectando dois eixos estratégicos para o desenvolvimento socioeconômico do Brasil: as proposições no âmbito do Poder Legislativo Federal e as demandas da base industrial.

Agenda Legislativa da Indústria aproxima setor produtivo das discussões do Congresso Nacional

30 ANOS 30 ANOS 30 ANOS 30 ANOS



Publicada anualmente, a Agenda reúne os projetos de lei e as propostas de emenda à Constituição em tramitação na Câmara dos Deputados e no Senado Federal considerados prioritários para o setor. A cada edição, entre 100 e 150 itens são selecionados, abrangendo temas que dialogam diretamente com a atividade produtiva do país: da tributação às relações de trabalho, das questões ambientais às políticas de saúde.

Os números evidenciam a dimensão desse esforço: 148.345 proposições foram analisadas, 34.392 foram selecionadas para acompanhamento, 20.188 entraram nos processos anuais de construção da Agenda e 3.653 integraram as 30 edições do documento. Somam-se a isso 1.870 participações de entidades industriais, com 551.075 votos computados no Legisdata – sistema da CNI especialmente criado para acompanhar e divulgar os assuntos ligados ao parlamento.

## AGENDA LEGISLATIVA DA INDÚSTRIA EM NÚMEROS



## REPRESENTATIVIDADE

Um aspecto central da Agenda Legislativa é o seu processo de construção coletiva, realizado em parceria com as federações das indústrias dos Estados e do Distrito Federal, além de associações setoriais e sindicatos nacionais.

Iano Andrade / CNI



*“A Agenda Legislativa é a voz desse sistema falando, pedindo e oferecendo ideias e estudos que facilitam o ambiente de negócios no Brasil. É um documento da CNI, com a expressão de 27 federações, cerca de 1.300 sindicatos patronais e 930 mil empresas, em nome de 10 milhões de trabalhadores da indústria”, afirma Roberto Muniz, diretor de Relações Institucionais da CNI.*

Ele ressalta, ainda, o papel da Agenda como ponte “republicana e transparente” de diálogo com o Congresso.

Fernando Pimentel, diretor-superintendente da Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção (Abit), vai na mesma linha. Para ele, o fato de a Agenda resultar de um processo “amplo, democrático e transparente, com votação e priorização pela base industrial, contemplando tanto temas gerais quanto setoriais” foi fundamental para sua consolidação.

Na avaliação do dirigente, outra característica marcante está no fato de o documento sistematizar proposições capazes de melhorar o ambiente de negócios no país, “saindo do achismo para um debate qualificado, atuando como ‘mapa de trabalho’ para deputados e senadores”.



Divulgação / Abit

**Fernando Pimentel (Abit)** defende que a Agenda Legislativa da Indústria é “um patrimônio institucional da democracia brasileira”

## AGENDA GERAL E RECORTE SETORIAL

A pluralidade da Agenda aparece na composição entre proposições de interesse geral e setorial, permitindo que cadeias específicas levem gargalos e soluções ao centro do debate legislativo. Como pontua Muniz, a Agenda “faz a integração nacional da indústria, pois dá voz a demandas de regiões e de setores que, sem a malha federativa e associativa, dificilmente chegariam ao plenário”.

Esse equilíbrio se reflete também nos temas escolhidos para a pauta mínima, ou seja, os mais importantes entre todas as prioridades, e que combinam reformas estruturais, inovação, sustentabilidade e competitividade. Além de sinalizar os pontos que mais afetam o ambiente de negócios, a competitividade e o desenvolvimento do país, esse recorte contribui para ampliar a eficácia do diálogo com as lideranças parlamentares e o Poder Executivo.

Gettyimages



## DE REATIVA A PROPOSITIVA

Passadas três décadas, a Agenda amadureceu e ganhou contornos que refletem a evolução do ambiente democrático no Brasil. No início, seu perfil era majoritariamente reativo, voltado a mitigar riscos legislativos. Cerca de 90% das proposições que integravam o documento eram divergentes com as demandas do setor. Hoje, a base industrial entrega ao Congresso e à sociedade brasileira um documento muito mais propositivo, com cerca de 60% de convergência em relação às proposições analisadas.

Nos últimos anos, a Agenda também passou a incorporar capítulos temáticos e a antecipar pautas emergentes. Um exemplo é a aplicação da inteligência artificial (IA) nas estruturas industriais e seus reflexos no comércio global. Nesse campo, a equipe da CNI realizou estudos aprofundados sobre o arcabouço internacional e passou a contribuir de forma sistemática com o Legislativo brasileiro. Outros temas que ganharam destaque na pauta mínima foram a economia circular, a agenda verde e a transformação digital – pilares da nova indústria.

## MÉTODO E TRANSPARÊNCIA

A construção do documento segue um rito que se estende por meses, conduzido pela Superintendência de Assuntos Legislativos da CNI: varredura do estoque legislativo, filtragem técnica, submissão à base, deliberação em grupos e plenário, definição das prioridades e chancela final. O documento é publicado nos formatos físico e digital, e entregue nos gabinetes dos parlamentares.

Reginaldo Arcuri, presidente-executivo do Grupo FarmaBrasil, destaca a singularidade do método:

**“Não é um produto, mas um processo de alta qualidade, com preparação prévia, análise técnica, votação criteriosa e discussão final sobre prioridades”, diz Reginaldo Arcuri (FarmaBrasil).**

O resultado, diz, “é que, quando a indústria chega ao parlamento, suas posições vêm com embasamento técnico de primeira linha e com o peso de consensos construídos entre elos variados do setor, algo pouco comum em iniciativas coletivas de tão longa duração”.



Divulgação / Anfavea



Na avaliação de Igor Calvet, presidente da Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores (Anfavea), a evolução institucional é nítida:

*“Reuniões que começaram em uma sala na sede da CNI hoje são realizadas dentro do Plenário do Congresso Nacional”, diz Igor Calvet (Anfavea).*

Para ele, esse ganho de relevância permitiu “tratar de forma transparente políticas públicas estruturantes e programas setoriais, oferecendo previsibilidade e segurança jurídica para moldar o futuro da indústria”.

## RESULTADOS E CONTINUIDADE

A Agenda Legislativa da Indústria acompanhou marcos legais decisivos para o país, como o Código Florestal; as reformas trabalhista, tributária e previdenciária; a autonomia do Banco Central; a regulamentação do mercado de carbono; a Lei do Gás; a Lei dos Portos; a Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas; e o Marco Legal do Saneamento Básico.

Há, porém, inúmeros desafios a enfrentar. A Agenda de 2025 reúne 135 proposições consideradas estratégicas para a indústria brasileira. Entre elas, o licenciamento ambiental, a modernização da Lei do Bem, o aprimoramento do sistema brasileiro de crédito oficial à exportação, a instituição da Política Nacional de Economia Circular e a criação de incentivos à empregabilidade de beneficiários do Programa Bolsa Família.



Gabriel Pinheiro / CNI

O legado da Agenda está em combinar escuta ampla, base técnica, priorização democrática e capacidade de síntese em um documento anual que orienta interlocuções ao longo de todo o ano legislativo.

**“A Agenda Legislativa é a expressão de um sistema que busca segurança, previsibilidade e competitividade em nome de milhões de trabalhadores e milhares de empresas que movem a economia do país”,**

sintetiza **Roberto Muniz** (CNI).

## O QUE PARLAMENTARES DIZEM SOBRE A AGENDA

Gabinete / Senadora Tereza Cristina



“ Além da regulamentação da reforma tributária, que neste momento estamos dando continuidade, o Senado aprovou vários projetos importantes que constavam da pauta da CNI. É louvável o compromisso do setor com a sustentabilidade e modernização da nossa economia. ”

**SEN. TEREZA CRISTINA (PP-MS)**

Sidney Lins Jr. / Divulgação



“ A Agenda Legislativa da Indústria tem se mostrado uma parceira estratégica do Parlamento, contribuindo de forma efetiva rumo às transformações que queremos ver no Brasil. Os 30 anos dessa iniciativa representam a consolidação de um modelo bem-sucedido. ”

**SEN. EFRAIM FILHO (UNIÃO-PB)**

Divulgação/Douglas Gomes



“ O diálogo estabelecido entre a CNI e a Câmara dos Deputados facilitou a aprovação de inúmeras leis que fortalecem as empresas brasileiras, criam empregos e promovem o desenvolvimento nacional. ”

**DEP. HUGO MOTTA (REPUBLICANOS-PB)**  
Presidente da Câmara dos Deputados

Divulgação / Assessoria



“ Esse diálogo é fundamental para aprimorar projetos relevantes, criar empregos e garantir segurança jurídica para o desenvolvimento do Brasil. ”

**DEP. CORONEL FERNANDA (PL-MT)**

Divulgação / Pedro Gontijo



“ A Agenda Legislativa da Indústria fortalece o debate democrático e impulsiona iniciativas capazes de promover desenvolvimento, inovação e benefícios concretos para toda a sociedade. ”

**SEN. DAVI ALCOLUMBRE (UNIÃO-AP)**  
Presidente do Senado Federal

Acervo pessoal



“ A Agenda Legislativa da CNI é um farol iluminando o caminho para o desenvolvimento nacional. Ao completar 30 anos, firma-se como um dos principais instrumentos de diálogo do setor industrial com o Congresso Nacional. ”

**DEP. ARNALDO JARDIM (CIDADANIA-SP)**

Ascom / Câmara dos Deputados



“ É um exemplo de transparência e proposição que a indústria traz para o desenvolvimento. Neste ano, destaco a importância que ela dá à conclusão da regulamentação do novo sistema tributário. ”

**DEP. REGINALDO LOPES (PT-MG)**

# AGENDA



# A REFORMA TRIBUTÁRIA É RESULTADO DE UMA ATUAÇÃO PERSISTENTE, ARTICULADA E TÉCNICA DA INDÚSTRIA

Iano Andrade / CNI



Conselheiro emérito da CNI,

## Armando Monteiro

faz um balanço das contribuições para a regulação da Agenda Legislativa

Com trajetória marcada pela defesa da competitividade e da modernização do Estado, Armando Monteiro analisa os avanços e desafios da reforma tributária — tema central da *Agenda Legislativa da Indústria* ao longo das últimas três décadas. Nesta entrevista, o ex-senador da República por Pernambuco (2011-2019) e ex-ministro do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (2015 e 2016), reflete sobre o amadurecimento do debate público sobre tema central para a indústria brasileira, o papel do setor produtivo na construção de consensos e as perspectivas para a nova etapa de regulamentação.

**A reforma tributária esteve entre os principais temas defendidos pela indústria nas três décadas da Agenda Legislativa. Por quê?**

Sempre foi vista como indispensável para restaurar a competitividade da indústria nacional. O sistema tributário atual é extremamente complexo, disfuncional e penaliza a produção doméstica, os investimentos e as exportações. Era evidente que não haveria desenvolvimento sustentável sem uma reforma ampla no modelo de tributação.

## **Quais foram os principais obstáculos enfrentados nesse processo?**

Havia, por exemplo, dificuldades no ambiente federativo, com disputas entre Estados que ganhavam ou perdiam com a mudança, resistência de alguns setores, que temiam perder benefícios, além de propostas desconectadas da prática internacional. Era como se o Brasil quisesse criar uma jabuticaba na área tributária.

## **O que mudou para que, em 2023, a reforma tributária finalmente fosse aprovada?**

Houve um processo longo e penoso de amadurecimento. Estados, setores econômicos e especialistas perceberam que o sistema vigente estava esgotado. A guerra fiscal prejudicava toda a federação e, embora alguns grupos tivessem vantagens pontuais, o conjunto da economia perdia. Assim, criou-se convergência em torno da PEC 45, baseada no modelo do IVA [Imposto sobre Valor Agregado], que é o padrão mais eficiente adotado internacionalmente.

## **Para a indústria, quais são os principais avanços da reforma?**

Ela estabeleceu princípios fundamentais: a não cumulatividade plena, a desoneração das exportações e investimentos, a tributação no destino e um sistema mais transparente, como o cálculo “por fora” dos tributos, permitindo ao consumidor saber exatamente quanto está pagando em impostos.

## **Em relação à regulamentação, onde já avançamos e o que ainda está pendente?**

A primeira etapa já foi aprovada, com o LC 214, que define o funcionamento dos novos tributos, ou seja, o IBS [Imposto sobre Bens e Serviços] e a CBS [Contribuição Social de Bens e Serviços]. Agora, está em discussão no Senado o PLP 108, que trata do Comitê Gestor responsável pela arrecadação e

distribuição do IBS, além das regras para os processos administrativos tributários.

## **De forma prática, o que muda para a indústria e para o consumidor com a reforma tributária?**

O principal impacto consiste na redução da carga sobre os bens, que no modelo atual são mais tributados do que os serviços. Essa redistribuição ajuda a restaurar a competitividade da indústria nacional, permite concorrer melhor com produtos importados e estanca o processo de desindustrialização. Além disso, a arrecadação será mais justa entre os estados e haverá ganhos diretos para a população de baixa renda, com medidas como o cashback e a desoneração da cesta básica.

## **Há risco de a regulamentação não garantir proteção a setores estratégicos?**

Sim, especialmente em virtude do menor ganho de simplificação do texto aprovado na reforma. A proposta inicial previa maior uniformidade de alíquotas. No entanto, concessões feitas durante o processo criaram exceções e aumentaram a complexidade. Isso pode resultar em dificuldade na aplicação das normas e trazer insegurança jurídica.

## **Como a experiência acumulada nos 30 anos da Agenda Legislativa contribuiu para a atuação da indústria na aprovação da reforma tributária?**

Percebemos que, quando a rede da indústria se mobiliza com clareza de prioridades, é possível fazer uma defesa legítima e eficaz no Congresso Nacional. Assim, a Agenda Legislativa se consolidou como um instrumento estratégico não apenas para a indústria, mas para o desenvolvimento do país. A reforma tributária é prova disso: resultado de uma atuação persistente, articulada e técnica ao longo de três décadas.



# UNIDOS CONTRA O TARIFAÇÃO

Indústria reagiu ao pacote  
de tarifas aplicadas pelos EUA

**E**mpresários e dirigentes da indústria brasileira uniram forças para reagir ao pacote de tarifas impostas pelos Estados Unidos a produtos nacionais. Em setembro, uma missão liderada pela CNI, formada por 130 representantes de diferentes setores, visitou autoridades, empresas e grupos de interesse em Washington para discutir os impactos econômicos das medidas e defender condições mais equilibradas de comércio entre os dois países.





# PRINCIPAIS AÇÕES DA MISSÃO BRASILEIRA

*“Foi o passo mais significativo, até então, da estruturação de uma grande agenda de promoção dos interesses empresariais brasileiros junto a diversos atores nos Estados Unidos. Foi para influenciar, para criar uma imagem positiva do Brasil, para que chegássemos no momento de negociações concretas mais fortalecidos”,* explica Frederico Lamego, superintendente de Relações Internacionais da Confederação Nacional da Indústria (CNI).

”

Uma das estratégias, segundo Lamego, foi a apresentação da defesa do Brasil na investigação aberta pelo governo americano no Escritório do Representante Comercial dos Estados Unidos (USTR) para justificar a aplicação das tarifas.

Para auxiliar nos argumentos, a CNI contratou um escritório de advocacia empresarial sediado em Atlanta, na Geórgia, com 1,3 mil advogados espalhados por América do Norte, Europa, Oriente Médio e Ásia. Com a ajuda do embaixador brasileiro Roberto Azevêdo, consultor contratado pela CNI, foi dada a largada na jornada da diplomacia empresarial.



Missão de 130 empresários discutiu em Washington **as tarifas sobre exportações brasileiras.**



Mediação da CNI buscou **ampliar isenções e reduzir tarifas com os Estados Unidos.**



**Proposta brasileira incluiu parcerias** em combustível sustentável de aviação, data centers e minerais críticos e raros.



Representação da CNI foi feita pelo embaixador **Roberto Azevêdo** em reuniões e audiência do USTR (United States Trade Representative).



Parceria econômica Brasil-EUA superou **US\$ 250 bilhões** em comércio na última década.

A primeira tarefa do grupo, liderado pelo presidente Ricardo Alban, era mostrar que o Brasil não adota práticas injustificáveis, discriminatórias ou restritivas ao comércio bilateral. Os EUA manifestavam, na ação, “eventual preocupação” com comércio digital e serviços de pagamento eletrônico (o PIX), propriedade intelectual e até desmatamento ilegal. O processo deve terminar no fim deste ano.

Outra estratégia da CNI é monitorar a implementação do Plano Brasil Soberano, cujo conjunto de medidas teve a colaboração dos gestores da instituição e de associações estaduais e regionais. Embora haja a percepção de que o instrumento, por si só, não destrava a relação do Brasil com os Estados Unidos, o plano deixa menos apreensivos os empresários, principalmente os pequenos e médios, e oferece medidas compensatórias.

A importância do Brasil Soberano é reforçada pelos números: estudo da CNI mostra que a imposição de tarifas adicionais pelos EUA chegou a impactar 74% das exportações brasileiras, fazendo do Brasil o terceiro país mais penalizado, atrás apenas de China e Índia. “Os efeitos projetados são significativos: perdas estimadas em R\$ 12 bilhões no Produto Interno Bruto (PIB), R\$ 26 bilhões nas exportações e cerca de 57 mil empregos”, enumera Constanza Negri, gerente de Comércio e Integração Internacional da CNI.

Ao longo do segundo semestre, período em que Brasil e Estados Unidos iniciaram oficialmente uma rodada de negociações, a Casa Branca passou a flexibilizar regras e ampliar a lista de produtos isentos da tarifa adicional de 40%, sobretudo itens do agronegócio.

Segundo levantamento da CNI divulgado em 21 de novembro, a ampliação dessas isenções fez com que 37,1% das exportações brasileiras para o mercado norte-americano — o equivalente a US\$ 15,7 bilhões — ficassem livres de sobretaxas. Pela primeira vez desde agosto, o volume exportado sem a tarifa extra supera o montante sujeito à alíquota cheia de 50%, que ainda incide sobre 32,7% das vendas externas. Os cálculos utilizam dados de 2024, com base nas estatísticas da Comissão de Comércio Internacional dos Estados Unidos.

Para o presidente da CNI, Ricardo Alban, a ampliação das isenções é um avanço importante, mas ainda insuficiente. Ele reforça que é preciso manter a mobilização para negociar condições mais favoráveis especialmente para os produtos industriais, que seguem entre os mais afetados pelo tarifaço. “Os impactos sobre a indústria brasileira continuam significativos. Por isso, é fundamental aprofundar o diálogo com o governo norte-americano para restabelecer competitividade e garantir um ambiente de comércio mais equilibrado”, afirmou.

## ESCRITÓRIOS INTERNACIONAIS

A abertura de novos mercados é outro pilar da atuação internacional defendido pelos empresários brasileiros. “Para tanto, já abrimos escritórios em várias cidades importantes”, informa Tatiana Farah, gerente de Promoção Comercial da CNI. O escritório de Nova York cobre Estados Unidos, México e Canadá. O de Munique, na Alemanha, cobre o continente europeu. Outro, em Dubai, atua em todo o Oriente Médio, norte da África e Índia. O escritório de Xangai, por sua vez, atende a China.

“Estamos cruzando dados de inteligência para incrementar investimentos produtivos aqui e usar o Brasil como plataforma de exportação”, afirma Tatiana.

Ela adverte, porém, que a busca por novos mercados para ações de promoção comercial não tira a importância dos Estados Unidos – país insubstituível para vários segmentos da indústria brasileira.

# ESCRITÓRIOS GLOBAIS

Conheça as **estratégias** que a CNI definiu para cada escritório internacional

GettyImages

## NOVA YORK

defende os interesses da indústria brasileira nos EUA, fortalece a imagem do setor e apoia agendas institucionais de alto nível

## XANGAI

mobiliza investimentos e parcerias em inovação, pesquisa e desenvolvimento. Também serve de apoio a delegações brasileiras em feiras, missões e eventos estratégicos na China.

## MUNIQUE

funciona como uma coordenação regional na Europa com foco em financiamento, inovação, sustentabilidade e manufatura avançada.

## DUBAI

articula relações para ampliar a presença brasileira nos mercados do Oriente Médio e da Índia. Foca a atração de investimentos produtivos e a ampliação das oportunidades para a indústria nacional.

Os escritórios abertos pelo Sistema Indústria, além de outros que serão instalados nos próximos meses, apoiarão as federações e as associações industriais a montar missões e a identificar novos compradores para ajudar suas estratégias de internacionalização. O trabalho foi feito em parceria com a Invest São Paulo, agência fundada em 2009 com o objetivo de dar suporte à promoção de empresas e produtos. A CNI se vale também das parcerias da Apex Brasil e dos Centros Internacionais de Negócios (CIN), que têm atuado na ponta com as associações industriais.

Essas instituições fizeram um amplo levantamento das dificuldades e necessidades de produtores de carnes, alimentos e bebidas, madeira, maquinários e equipamentos, pescado e metalurgia.

*“Foram os mercados que mais sofreram”, lembra Tatiana Farah (CNI).*

No entanto, novos setores estão sendo demandados, como moda autoral, cosméticos e metal-mecânico.

i

Entenda como foi o início da escalada de tarifas





Outra frente para mitigar os impactos desse movimento, tanto no Brasil quanto nos EUA, foi a produção de dados e inteligência comercial, com monitoramento contínuo e análises, para a compreensão do cenário pela própria indústria. Isso envolve, por exemplo, alinhamento de informações e construção de posicionamentos para ações conjuntas de sensibilização. Na esfera política, os industriais atuaram junto ao Executivo e ao Congresso Nacional, por meio de audiências públicas.

Quanto à diversificação de parceiros, Constanza Negri lembra que a conclusão dos acordos com a União Europeia e a EFTA, e o avanço nas negociações com o Canadá, México e outros parceiros estratégicos é fundamental para que o Brasil amplie suas opções comerciais e garanta acesso competitivo a novos mercados. “Essas tratativas são parte importante da estratégia de diversificação apoiada pela indústria”, diz a gerente.

AGENDA GLOBAL

Juliana Bezerra / CNI



Duas perguntas para

# Pavel Cardoso

Diego Insfran / Usina da Comunicação



Presidente da  
Associação Brasileira da  
Indústria de Café (Abic),  
que integrou a comitiva da CNI nos Estados  
Unidos, fala sobre os impactos do tarifaço

**AS EXPORTAÇÕES DE CAFÉ PARA OS EUA  
CAÍRAM EM 53% EM SETEMBRO DE 2025,  
EM COMPARAÇÃO COM O MESMO PERÍODO  
DE 2024, SEGUNDO DADOS DO CONSELHO  
NACIONAL DOS EXPORTADORES DE CAFÉ  
(CECAFÉ). COMO ESTÁ O PROCESSO DE  
BUSCA POR NOVOS MERCADOS?**

Essa busca é constante. O Brasil atende não apenas os EUA, mas a Europa e a China. Em função do tarifaço, novos contatos passaram a ser intensificados. Estamos, por exemplo, nos reunindo com adidos em outros países e participando ativamente do acordo do Mercosul com a União Europeia. Aprofundamos o relacionamento com a NCA, a National Coffee Association, no intuito de trocar informações e aproveitar a experiência dela.

**QUAIS TÊM SIDO OS  
ESFORÇOS DO BRASIL PARA  
AGREGAR VALOR AO CAFÉ?**

Estamos reforçando esse caminho para exportar produto acabado, industrializado, e não apenas commodities. Temos 40% da produção mundial, mas, na receita global do café, representamos apenas 2,7%. Por isso, o caminho é investir na promoção da imagem da marca Cafés do Brasil em eventos que cheguem à comunidade e ao consumidor dos outros lugares. A Abic possui, por sinal, um comitê de exportações, preparando nossas indústrias com esse intuito.

# O BRASIL



José Paulo Lacerda / CNI

Em 2025, o Brasil assumiu a presidência rotativa do BRICS, com mandato de um ano

**A** ampliação do número de países que integram o BRICS e o fortalecimento dos seus fóruns empresariais têm reposicionado o Brasil no comércio global. Inicialmente formado por Brasil, Rússia, Índia e China, o bloco ganhou a adesão da África do Sul em 2011 e, desde 2024, de Arábia Saudita, Egito, Emirados Árabes Unidos, Etiópia, Indonésia e Irã. Com isso, cerca de 40% do Produto Interno Bruto (PIB) global e um quarto do comércio internacional estão representados pelo grupo.

Mecanismos como o Conselho Empresarial do BRICS (CEBRICS) e a Women's Business Alliance (WBA), ambos secretariados no Brasil pela Confederação Nacional da Indústria (CNI), assumem papel estratégico ao mobilizar o setor privado e propor medidas concretas para impulsionar investimentos em áreas como energias renováveis, minerais críticos e infraestrutura, além de promover iniciativas pela igualdade de gênero nos países do grupo.



# NO MAPA

Atuação do  
BRICS abre novas  
oportunidades  
para a indústria  
brasileira

Constanza Negri, gerente de Comércio e Integração Internacional da CNI e sherpa – isto é, líder – do CEBRICS e da WBA, chama a destaca as novas perspectivas para a indústria nacional.

*“O comércio Brasil-BRICS atingiu US\$ 210 bilhões em 2024, o que equivale a 35% de todo o comércio exterior brasileiro. Esse cenário abre espaço para irmos além das commodities e para que nossa indústria conquiste espaço em cadeias mais sofisticadas, como agroindústria sustentável, bioeconomia, energias renováveis e economia digital”, afirma Constanza Negri (CNI).*

## MECANISMOS EMPRESARIAIS DO BRICS: PRINCIPAIS NÚMEROS DE 2025

CONSELHO  
EMPRESARIAL  
DO BRICS  
(CEBRICS)



9

GRUPOS DE  
TRABALHO



1.050

MEMBROS



18

RECOMENDAÇÕES



47

INICIATIVAS

WOMEN'S  
BUSINESS  
ALLIANCE  
(WBA)

6

GRUPOS DE  
TRABALHO

128

MEMBROS

6

RECOMENDAÇÕES

49

INICIATIVAS

## ENERGIAS RENOVÁVEIS E MINERAIS CRÍTICOS

Entre as prioridades do CEBRICS, está a aceleração da transição energética. “O Brasil já conta com uma matriz elétrica composta por 87% de fontes renováveis, além de experiência consolidada em biocombustíveis. Isso nos dá condições ímpares para atrair capital e tecnologia em projetos de energia solar, eólica e bioenergia, desde que criemos mecanismos adequados de financiamento e cooperação regulatória entre os países do bloco”, ressalta Constanza.

A agenda de minerais críticos, como lítio, níquel e terras raras, também é central. “Precisamos atrair investimentos em tecnologia e infraestrutura para desenvolver cadeias mais integradas e agregar valor aqui no Brasil”, avalia ela. Nesse sentido, o Novo Banco de Desenvolvimento (NDB), banco do BRICS, já anunciou aportes em diferentes países, e o Brasil busca estar entre os destinatários prioritários desses recursos. Para a gerente da CNI, corredores de exportação, modernização de portos, ferrovias, intermodalidade e infraestrutura digital são prioridades.

CONHEÇA OS  
TEMAS SOBRE  
OS QUAIS  
O CEBRICS E  
A WBA FIZERAM  
RECOMENDAÇÕES  
AOS GOVERNOS  
DOS PAÍSES  
DO BRICS



# CEBRICS

CONSELHO  
EMPRESARIAL  
DO BRICS



AGRONEGÓCIO



AVIAÇÃO



ECONOMIA DIGITAL E  
INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL



ENERGIA,  
ECONOMIA VERDE  
E CLIMA



SERVIÇOS  
FINANCEIROS



INFRAESTRUTURA,  
TRANSPORTE E LOGÍSTICA



MANUFATURA



DESENVOLVIMENTO DE  
COMPETÊNCIAS,  
TECNOLOGIA APLICADA  
E INOVAÇÃO



COMÉRCIO E  
INVESTIMENTOS

“Com processos simplificados, marcos regulatórios claros e fundos que alavanquem a transição verde, podemos transformar gargalos históricos em vantagens competitivas”,

argumenta Constanza Negri (CNI)

INDÚSTRIA INDÚSTRIA INDÚSTRIA INDÚSTRIA INDÚSTRIA

## AGENDA FEMININA NO COMÉRCIO INTERNACIONAL

O protagonismo feminino tem ganhado espaço no âmbito do BRICS. Apesar disso, **Mônica Monteiro**, chair global da WBA, lembra que **apenas 15%** das empresas exportadoras no mundo são lideradas por mulheres, segundo a Organização Mundial do Comércio (OMC) e o Centro de Comércio Internacional (ITC).



Michelle Fioravanti / CNI

### Mônica Monteiro (WBA)

lembra que apenas 15% das empresas exportadoras no mundo são lideradas por mulheres



De acordo com ela, a Aliança foi criada exatamente para reduzir essa lacuna. “A WBA atua para conectar empresárias a programas de capacitação, financiamento e redes de negócios. Queremos converter o protagonismo político em participação efetiva em cadeias globais de maior valor agregado”, explica a *chair* da WBA.

Mônica cita setores em que empreendedoras brasileiras têm ganhado relevância ou possuem potencial de rápida escalada. “Vemos oportunidades em agroindústria de alto valor, saúde digital, energias renováveis e economia digital. Esses segmentos combinam demanda intra-BRICS com espaço para inovação e produção de valor agregado, em

que mulheres já atuam ou podem expandir sua presença com suporte adequado”, afirma a representante brasileira.

Tanto o CEBRICS quanto a WBA apostam em inovação e diversidade como alicerces do comércio global.

*“Inovação, colaboração e diversidade não são apenas princípios, mas estratégias econômicas concretas para colocar empresas brasileiras, muitas lideradas por mulheres, em cadeias de maior valor agregado no BRICS”, defende Mônica Monteiro (WBA).*



# INOVAÇÃO

## DE NORTE A SUL

Sistema Indústria percorrerá o país até março de 2026 para debater a inovação com empresas, startups e universidades



Iniciativa vai buscar bons exemplos em diversas localidades e apresentar uma síntese durante o 11º Congresso de Inovação da Indústria, com dados e propostas para inspirar políticas públicas e estratégias de desenvolvimento nacional

Nos últimos anos, a indústria brasileira tem dado atenção a temas como eficiência energética e transformação digital. Até pouco tempo atrás, no entanto, não havia uma estratégia comum para a disseminação de soluções inovadoras nesses temas propostas por milhares de empresários, estudantes e startups ao redor do país. “Começamos a identificar e destacar tecnologias com identidade local e regional”, afirma Jefferson de Oliveira Gomes, diretor de Desenvolvimento Industrial, Tecnologia e Inovação da Confederação Nacional da Indústria (CNI).

*“Agora, vamos promover a integração nacional desses diferentes ecossistemas”,* assegura Jefferson Gomes (CNI).

Gilberto Sousa / CNI

Essa integração será feita por meio da Jornada Nacional de Inovação da Indústria, que visitará, até maio de 2026, as 27 unidades da Federação para conectar desafios reais da indústria a soluções concretas. A primeira região a receber o evento foi o Sul, agregando empreendedores, pesquisadores e estudantes de importantes conglomerados industriais, como Porto Alegre e Caxias do Sul (RS), Curitiba e Londrina (PR) e Florianópolis e Chapecó (SC).

A ideia dos gestores do Sistema Indústria é sair do centro do poder, da Brasília dos gabinetes, e ir aos ambientes e espaços estratégicos, de Norte a Sul, para saber o que tem sido feito e como. “Queremos descobrir qual tecnologia está sendo desenvolvida, as razões de certas pegadas regionais ou por que se investe em determinados métodos ou processos neste ou naquele estado”, explica Carlos Alberto Bork, superintendente de Projetos de Inovação da CNI.

Nas reuniões já realizadas, a CNI constatou que há pouco conhecimento sobre fontes de financiamento, como o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), a Financiadora de Estudos e Projetos (Finep) e a Empresa Brasileira de Pesquisa e Inovação Industrial (Embrapii). A partir daí, as entidades representativas da indústria procuram mostrar que há, sim, oportunidades – embora o acesso a financiamento ou a existência de fomento público sejam complexos, principalmente para empresas de pequeno e médio portes.

INOVAÇÃO INOVAÇÃO INOVAÇÃO



## OBJETIVOS DA

### JORNADA NACIONAL DE INOVAÇÃO DA INDÚSTRIA



- Criar uma grande rede de inovação que conecte a inteligência coletiva regional e projete uma agenda nacional para a transição ecológica e digital
- Fomentar o desenvolvimento de tecnologias de ponta (*deep techs*) e conectar as Instituições Científicas e Tecnológicas (ICTs) com as necessidades do mercado
- Criar um espaço de escuta e de discussão entre indústrias, pesquisadores, startups e entidades governamentais
- Em todos os encontros, serão apresentados exemplos inspiradores de empresas e empreendedores que estão inovando e promovendo a transição digital e ecológica



Instituto SENAI  
de Inovação -  
Química Verde



## DESAFIOS

A Jornada Nacional de Inovação da Indústria não se ocupa apenas de consultorias ou da apresentação de formas de financiamento. “Estamos nos dedicando também a olhar oportunidades e desafios relacionados à transição ecológica e à digital”, acrescenta Rafael Grilli Felizardo, especialista em Políticas e Indústria da CNI.

“Já foi possível perceber que existe um potencial muito grande nos estados”, comemora Grilli.

Em relação à transição ecológica, os gestores do Sistema Indústria destacam a bioeconomia, que gera, por exemplo, biomassa variada para combustíveis de primeira e segunda geração.



Confira tudo  
sobre a Jornada  
Nacional de Inovação

Na esfera tecnológica, Felizardo diz enxergar potencial elevado no que tem sido feito regionalmente, especialmente na melhoria de processos, seja na produtividade de forma geral, seja na eficiência. Ele ressalta, porém, o distanciamento que existe entre a capacidade de inovar e a de conseguir financiamento, de ‘bater na porta’ das instituições tradicionais.

O Brasil, segundo estudo divulgado em setembro pela Organização Mundial da Propriedade Intelectual (OMPI), caiu pelo segundo ano consecutivo no Índice Global de Inovação (IGI). Ficou na 52ª posição entre 139 economias. O IGI analisa 80 indicadores, entre insumos de inovação (inputs) e resultados de inovação (outputs).

Recentemente, o Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI) divulgou que o

Brasil investe pouco em pesquisa, algo como 1,19% do Produto Interno Bruto (PIB), bem abaixo de países como Israel (6,35%), Coreia do Sul (5,21%), Estados Unidos (3,59%) e Japão (3,4%). Esse tema esteve, por exemplo, em debate em Rio Verde, no interior de Goiás, no encontro local da Jornada da Inovação realizado em setembro.

*“Os incentivos estatais precisam ser mais fluidos, adaptados, divulgados”, defende Rafael Grilli Felizardo (CNI).*

O ideal, continua, seria criar um portal único de investimentos, com recursos disponíveis para financiar compra de equipamentos e bancar a inovação, entre outras funções.

## PROPOSTAS

O Sistema Indústria produzirá, no 11º Congresso de Inovação da Indústria, que ocorre nos dias 25 e 26 de março de 2026, documento com tudo o que se viu e ouviu nos eventos regionalizados. “A ideia é que o texto seja um repositório com dados e ideias, um amplo inventário para abastecer, por exemplo, as plataformas de campanhas dos candidatos à Presidência da República”, explica o diretor Jefferson de Oliveira Gomes.

*“Boa parte do que pode vir a ser proposto passa pela legislação nacional”, ressalta Jefferson Gomes (CNI).*

O documento também incluirá relatórios específicos com necessidades e oportunidades por estado. Ele servirá, ainda, para abastecer as entidades financiadoras, como o BNDES, com o objetivo de orientá-las a se aproximar da indústria.

STAS PROPOSTAS PROPOSTA

## CONHEÇA ALGUNS TIPOS DE FOMENTO À INOVAÇÃO



### LEI DO BEM

prevê incentivos fiscais a quem investe em pesquisa e desenvolvimento.



### CRÉDITO DE PIS/COFINS

compensa despesas na criação de projetos que resultem em novos produtos ou em processos produtivos.



### PROGRAMA MOVER

voltado ao setor automotivo, estimula soluções inovadoras que reduzam as emissões de poluentes na atmosfera.



### SUBVENÇÃO

é um fomento direto para que as empresas invistam em pesquisa. Exige contrapartida.



Duas perguntas para

# Rodrigo Fumo,

diretor-superintendente  
de Motores Industriais  
da WEG

## **COMO ENCONTRAR CRIATIVIDADE E INOVAÇÃO NUM UNIVERSO TÃO GRANDE QUANTO O DE VOCÊS?**

A inovação não nasce apenas de grandes centros de P&D, mas sim de uma rede distribuída de aprendizado. Na WEG, temos um programa de desenvolvimento tecnológico bem consolidado, que prioriza as inovações tecnológicas incrementais e radicais. Praticamos a inovação aberta para absorvermos conhecimento e avançarmos em áreas incipientes da empresa, promovendo velocidade em projetos disruptivos por meio de parcerias com universidades, startups, clientes e fornecedores. Possuímos o WEG Management System, sistema que incentiva todos os níveis da empresa a propor melhorias. Acho que a criatividade surge não só dos engenheiros de P&D, mas de colaboradores engajados, com sistemas de coleta, avaliação e priorização de ideias — uma espécie de “ecossistema interno de startups”.

## **COMO A CULTURA INTERNA DA WEG CONTRIBUI PARA INOVAÇÃO E PRODUTIVIDADE?**

A WEG fabrica desde o fio de cobre até o software de automação. Isso garante controle de qualidade, redução de custos e velocidade no desenvolvimento de novos produtos. O sistema modular permite customizar soluções para clientes. Temos, ainda, escala com flexibilidade. Mesmo sendo gigante, a WEG mantém células produtivas enxutas, inspiradas em conceitos de World Class Manufacturing. Essa organização dá agilidade para atender pedidos sob medida sem perder eficiência de escala. Temos, também, formação interna de talentos. Em vez de depender do mercado, a WEG criou um modelo próprio de educação corporativa e aprendizado contínuo. Isso permite transformar colaboradores “comuns” em especialistas altamente produtivos. Enfim, valorizamos muito a cultura de colaboração e o trabalho em equipe.



# CIÊNCIA E TECNOLOGIA QUE TRANSFORMAM O PAÍS

Com projetos em diversos setores da economia, Institutos SENAI de Inovação aproximam ciência e indústria e fortalecem a competitividade do país



**C**riados em 2012, os Institutos SENAI de Inovação (ISIs) formam uma rede de centros de pesquisa cujos resultados vêm contribuindo para transformar a indústria brasileira e fortalecer a economia do país. Com 1.545 pesquisadores, os 28 institutos totalizam 3.350 projetos, 1.365 empresas atendidas e R\$ 2,74 bilhões em recursos mobilizados.

*“Os institutos foram concebidos com um objetivo muito claro: ajudar o setor produtivo a inovar”,*

resume **Gustavo Leal**, diretor-geral do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI).

Segundo ele, a rede foi desenhada para atuar “totalmente orientada ao mercado”, com projetos motivados por demandas reais. Além disso, foi estruturada de modo que os institutos fossem sustentáveis financeiramente, pela combinação entre recursos privados e instrumentos públicos de fomento.

## DA IDEIA À LINHA DE PRODUÇÃO

Para Vinícius Machado, gerente de Tecnologias Aplicadas na Petrobras, os Institutos SENAI de Inovação preenchem o estágio intermediário da maturidade tecnológica, ou seja, o “miolo” da jornada que transforma conceitos em soluções de engenharia.

“Para cada pesquisador da Petrobras, a gente tem uma dezena de pesquisadores parceiros espalhados pelo país, incluindo dos ISIs, que contribuem com a construção de soluções para os nossos problemas”, explica Vinícius Machado, gerente de Tecnologias Aplicadas na Petrobras.

*Luis Alberto Breda, diretor de Tecnologia e Inovação do SENAI CIMATEC, localizado em Salvador (BA), ressalta que “um dos grandes diferenciais dos ISIs é a capacidade de desenvolver soluções para a indústria em altos níveis de maturidade tecnológica”.*

*“A rede transforma o conhecimento em entregas de alto valor para a indústria, materializando a inovação em soluções significativas nos processos industriais e no desenvolvimento de novos produtos”,*

*afirma José Luciano Pereira, gerente de PD&I do CIT SENAI Minas Gerais.*

João Irineu, vice-presidente de Assuntos Regulatórios da Stellantis, parceira histórica da rede, ressalta que, diferentemente de outros centros de tecnologia, os Institutos SENAI de Inovação têm uma visão prática da solução desenvolvida.



*“Por isso, quando a gente entra em uma discussão com eles, a gente sabe que há grande chance de evoluir no grau de maturidade do processo produtivo daquela inovação”,* elogia João Irineu (Stellantis).

“Mapeamos de forma sistemática nossas demandas e gaps tecnológicos e os cruzamos com os mecanismos de fomento disponíveis. A partir disso, identificamos a vocação tecnológica de cada Instituto SENAI de Inovação e estruturamos parcerias capazes de atender às nossas necessidades. Essa metodologia garante foco, eficiência e resultados”, detalha Irineu. Atualmente, há 40 projetos vigentes entre a rede ISI e a Stellantis.

## INSTITUTOS SENAI DE INOVAÇÃO

EM NÚMEROS



28

Institutos SENAI de Inovação, sendo 27 em operação e 1 em construção



1.545

pesquisadores



3.350

projetos de pesquisa, desenvolvimento e inovação



1.365

empresas atendidas



R\$ 2,74  
bilhões

movimentados



## IMPACTO NO PIB

A atuação da rede ISI foi avaliada por estudo macroeconômico da Universidade de Lund, na Suécia, em parceria com o Instituto Fraunhofer, referência alemã em pesquisa aplicada e inspiração para a criação dos Institutos SENAI de Inovação. Divulgado em setembro de 2025, o levantamento evidenciou a importância dos institutos para a economia do país: a rede ISI contribuiu com 0,66% do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro.

A leitura por trás do número não deixa dúvidas: ao transformar pesquisa aplicada em produtos, processos e serviços adotados pela indústria, os ISIs criam valor adicionado que aparece nas estatísticas macroeconômicas. Como detalha o sumário executivo do estudo, o Brasil precisa migrar de um padrão baseado em commodities para setores tecnológicos de maior valor agregado, reduzindo a distância entre universidade e chão de fábrica.

Muitas dessas iniciativas são realizadas em parceria com programas estratégicos, como a Plataforma de Inovação da Indústria, ação do SENAI e do Serviço Social da Indústria (SESI) que financia o desenvolvimento de tecnologias, processos, produtos e serviços focados em maior eficiência e produtividade, e com a Empresa Brasileira de Pesquisa e Inovação Industrial (Embrapii). Marangoni resalta que cerca de 56% das empresas atendidas são de pequeno e médio portes.

Antonio de Medeiros, coordenador de P&D do ISI de Energias Renováveis, instalado no município de Lagoa Nova (RN), fala sobre a atuação da rede em novas fontes energéticas, como hidrogênio renovável e eólica offshore. “Os ISIs estão presentes no Brasil

inteiro, e o fato de trabalhar em rede, de forma multidisciplinar, potencializa possibilidades de entregas de soluções que respondam efetivamente às demandas da indústria”, afirma.

Entre os resultados que o enchem de orgulho, está a Boia Remota de Avaliação de Ventos Offshore (Bravo), desenvolvida em parceria com o ISI de Sistemas Embarcados, localizado em Florianópolis (SC), para a Petrobras. A solução marcou presença entre os finalistas no Energy Summit Awards 2025, que premia as iniciativas mais transformadoras do setor energético brasileiro.

## QUEM FAZ ACONTECER

A confiança empresarial resulta de entregas concretas. Paulo Marangoni, diretor do ISI em Eletroquímica, situado em Curitiba (PR), avalia o efeito nas grandes cadeias:

*“Grandes corporações, em alianças estruturantes, investem em projetos inovadores com apoio dos ISIs, resultando em novas tecnologias e processos”*, diz Paulo Marangoni (ISI Eletroquímica).

INOVAÇÃO INOVAÇÃO INOVAÇÃO

“Os Institutos SENAI de Inovação funcionam como ponte entre a ciência e o setor produtivo, acelerando a adoção de novas tecnologias e fortalecendo a competitividade da indústria brasileira”, sintetiza Layssa Aline Okamura, chefe de pesquisa do ISI em Biomassa, localizado em Três Lagoas (MS).

Ela ressalta que os institutos vêm ampliando o portfólio de ativos com patentes concedidas no Brasil e no exterior, além de transferências de tecnologia, casos que superaram o chamado “vale da morte” da inovação.

## IMPACTOS **ECONÔMICOS** DOS INSTITUTOS SENAI DE INOVAÇÃO



Rede ISI contribui com

**0,66%**  
**DO PIB DO BRASIL**

Crescimento do PIB  
per capita entre

• **R\$ 985**

• **R\$ 1.210**

nas regiões onde os  
ISIs estão ativos

Para cada R\$ 1 de  
investimento na Rede ISI,  
há uma contribuição  
média para o Produto  
Interno Bruto (PIB) de

**R\$ 18**  
**POR ANO**

Fonte: “Measuring the causal economic effects of scientific research—Evidence from the staggered foundation of the SENAI innovation institutes in Brazil”, realizado pela Universidade de Lund, Fraunhofer IPK e Fraunhofer ISI. <https://doi.org/10.1016/j.seps.2025.102287>

Confira o conteúdo especial  
em vídeo sobre os  
Institutos SENAI de Inovação



## NA TERRA, NO MAR E NO ESPAÇO

A rede ISI consolidou-se como um dos maiores parceiros e executores da Embrapii, lidera em volume de projetos no Programa Nacional de Mobilidade Verde e Inovação (Mover) e ocupa a segunda posição entre as maiores executoras da cláusula de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (P,D&I) da Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis (ANP). Essa atuação robusta evidencia a capacidade dos institutos de transformar recursos de fomento em soluções estratégicas para a indústria brasileira, fortalecendo cadeias produtivas e acelerando a inovação em setores críticos.

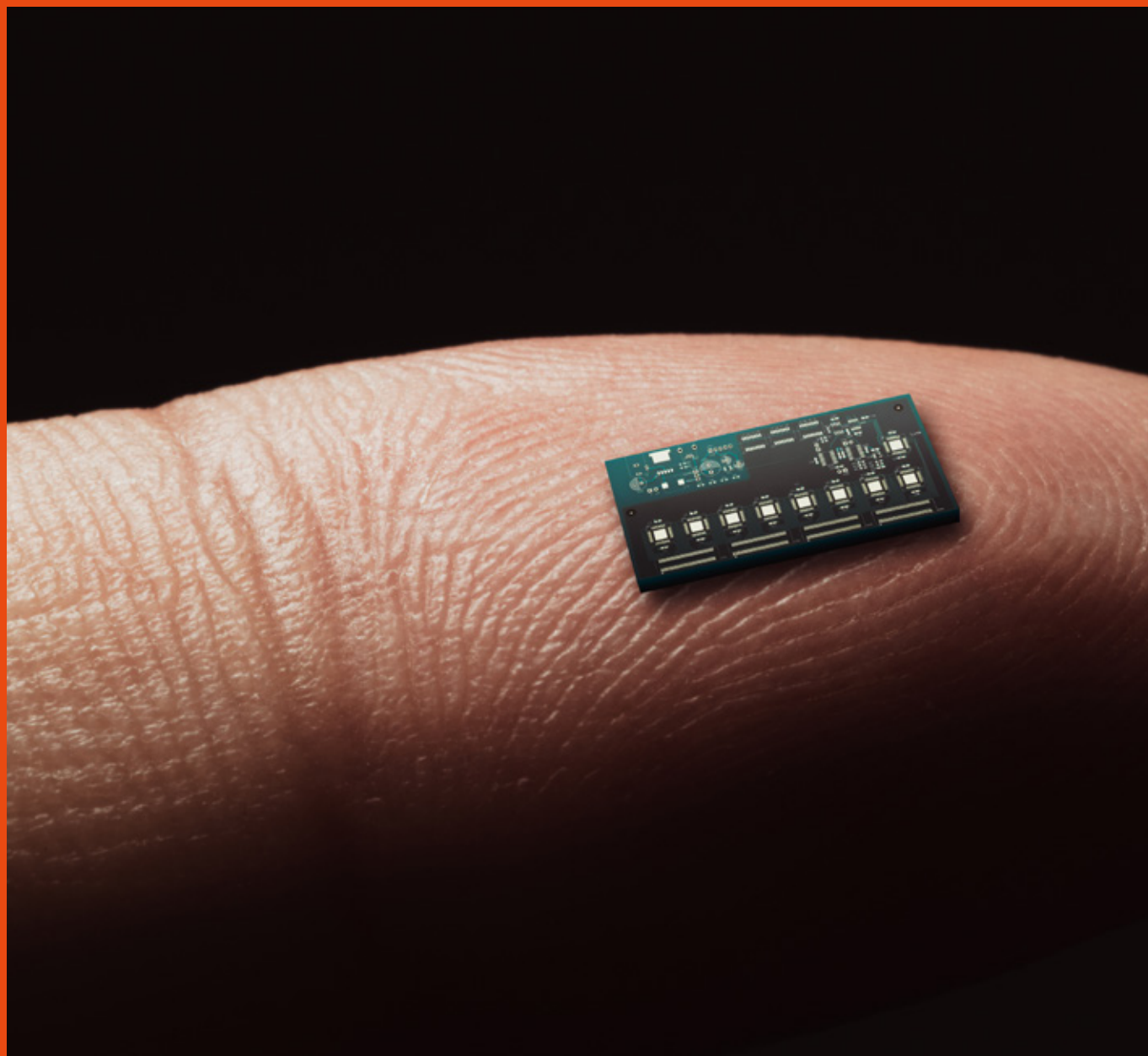
As inovações resultam em ganhos de produtividade, segurança e redução de custos. A Petrobras, por exemplo, conta com soluções emblemáticas, como um robô de pintura para superfícies como cascos de navios e plataformas. A tecnologia foi desenvolvida pelo ISI em Sistemas de Manufatura, localizado em Joinville (SC). Além de reduzir em 88% a exposição humana ao risco e em 84% os custos de manutenção, o robô tem potencial para pintar uma superfície de 300 m<sup>2</sup> em uma hora, enquanto no mesmo período uma pessoa pinta 20 m<sup>2</sup>. Essa tecnologia resultou em três pedidos de patentes ao Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI).

## EDUCAÇÃO E FUTURO

Ao articular uma rede com competências complementares e voltada para resultados, os ISIs também auxiliam a formação profissional no SENAI. Para Gustavo Leal, a rede consolida uma base de conhecimento que migra mais rápido para os cursos, “contribuindo para uma formação mais adequada e mais avançada para a juventude brasileira”. Trata-se de um passo coerente com a essência da instituição: ser parceira da indústria na educação e, desde 2012, também na inovação.

Ao olhar para a frente, os entrevistados convergem em apostas como inteligência artificial, biotecnologia, materiais avançados, manufatura aditiva e transição energética, contribuindo para um setor industrial mais forte e relevante.

*“Inovar é o caminho para a competitividade e para a sustentabilidade, e os ISIs estão prontos para transformar desafios em soluções para a indústria”, conclui Laryssa Okamura (ISI Biomassa).*



Getty Images



# A VOLTA DOS INVESTIMENTOS

Em menos de dois anos, investimentos do BNDES superam em mais de 200% montante desembolsado no quadriênio anterior

O Brasil vive um ciclo de reindustrialização, com foco em inovação, sustentabilidade e inclusão produtiva, afirma José Luis Gordon, diretor de Desenvolvimento Produtivo, Inovação e Comércio Exterior do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES). Sob a liderança do governo federal e com forte atuação do BNDES, a Nova Indústria Brasil (NIB) já mobilizou mais de R\$ 24 bilhões em crédito para projetos de inovação, superando o volume investido nos quatro anos anteriores.

**“Estamos promovendo uma verdadeira virada de página na atuação do banco”,**

comemora José Luis Gordon (BNDES).

Stefano Figalo / Divulgação



Stefano Figalo

A proposta da NIB, segundo ele, é garantir que o desenvolvimento industrial alcance empresas de todos os portes, com atenção especial às micro, pequenas e médias.

### **Quais são os principais resultados do programa Nova Indústria Brasil (NIB)?**

A Nova Indústria Brasil (NIB) é uma das grandes marcas do governo do presidente Lula e do vice-presidente e ministro do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços, Geraldo Alckmin, que resgataram a importância da política industrial como eixo estratégico do desenvolvimento nacional. Depois de mais de uma década sem uma política industrial estruturada, o Brasil retoma esse instrumento fundamental, alinhando-se às principais economias do mundo. O programa vem consolidando uma verdadeira virada de página na atuação do BNDES, que voltou a ser o principal financiador da indústria e da inovação no país. Os recursos da NIB estão organizados no Plano Mais Produção (P+P). São mais de R\$ 600 bilhões à disposição da indústria entre 2023 e 2026, sendo R\$ 300 bilhões aportados pelo BNDES. No eixo de inovação, de janeiro de 2023 até setembro deste ano, o BNDES já aprovou cerca de R\$ 24,3 bilhões, superando os valores aprovados nos quatro anos anteriores em 243%.

### **Como o banco estruturou as linhas de crédito para garantir que pequenas e médias indústrias também tenham acesso a recursos para inovação e modernização tecnológica?**

O BNDES estruturou linhas específicas e mecanismos de apoio simplificados para as micro, pequenas e médias empresas (MPMEs), que já receberam R\$ 97 bilhões em investimentos no âmbito do Plano Mais Produção. A rede de agentes financeiros credenciados tem papel fundamental para capilarizar esse crédito: 69% do total aprovado — R\$ 165 bilhões — foram concedidos por meio de operações indiretas, em parceria com bancos e cooperativas em todo o Brasil.

É preciso reforçar que o BNDES não se preocupa apenas com projetos de inovação, mas também com a difusão tecnológica e a digitalização da indústria. Nesse sentido, temos a linha Crédito Indústria 4.0, que já aprovou R\$ 1,3 bilhão em pouco mais de 30 dias, desde final de agosto deste ano. Esse novo produto, que alcança pequenas, médias e grandes empresas, apresenta taxas diferenciadas e apoia projetos de até R\$ 300 milhões, operando diretamente com o BNDES, e projetos de R\$ 50 milhões, de forma indireta, por meio da nossa rede de agentes financeiros credenciados.

### **Em relação à transição ecológica, que tipo de iniciativas industriais sustentáveis terão prioridade nos investimentos do BNDES no próximo ano?**

O Brasil voltou a assumir protagonismo global na agenda verde, e o BNDES tem papel decisivo nessa transição. A NIB traz uma missão específica para bioeconomia, descarbonização e transição energética, com objetivos claros para impulsionar processos de baixo carbono, eficiência energética e economia circular.

O Fundo Clima, operado pelo BNDES, é um dos principais instrumentos para financiar a indústria verde. Ele prioriza sete temas estratégicos, que vão desde mobilidade e energia limpa até florestas nativas e inovação verde. Em 2024, o Fundo Clima ganhou destaque nas discussões do governo federal sobre transição climática, sendo reforçado com um orçamento de R\$ 10,4 bilhões, montante superior a todo o histórico de atuação desse importante instrumento. Essa importância foi reafirmada em 2025, agora com um orçamento de R\$ 11,2 bilhões.

### **Que setores da economia devem ser mais beneficiados em 2026 pela NIB e quais critérios o banco adota para definir os projetos estratégicos a serem apoiados?**

A reindustrialização está no centro da agenda de desenvolvimento do governo Lula, que vê na NIB um projeto estruturante para o futuro do país. O Brasil precisa retomar a complexidade e a diversidade industrial, e as seis missões da NIB refletem essa visão moderna: promover inovação, produtividade, sustentabilidade e exportação de forma integrada. São exatamente esses os qualificadores que a NIB utiliza para direcionar os esforços de apoio financeiro. E o desenvolvimento deve alcançar todo o território nacional. Nesse sentido, é preciso criar ferramentas que impulsionem projetos no Norte e no Nordeste.

### **Quais são os resultados esperados no curto e no médio prazo com os financiamentos já liberados ou contratados?**

Os resultados dos investimentos realizados no âmbito da NIB serão sentidos pela sociedade, na forma de mais emprego, inovação e competitividade. Mas é fundamental que a política industrial tenha continuidade, se consolide como um instrumento permanente e se torne algo estruturante para o desenvolvimento do Brasil. Cada projeto apoiado pelo BNDES contribui para as metas das seis missões da NIB, com resultados concretos e mensuráveis. Um exemplo é o Fundo de Universalização dos Serviços de Telecomunicações (FUST), que já levou conectividade a 1.962 escolas, 680 favelas e mais de 781 mil lares em 555 municípios — impactando diretamente a qualidade de vida e a produtividade das empresas locais. Por isso, o BNDES que ajuda a construir o presente também tem um olhar no futuro.





Gettyimages



# UM PAÍS TRAVADO

Competitividade brasileira é prejudicada por gargalos na infraestrutura



**O** Brasil convive há décadas com um déficit estrutural em infraestrutura. Rodovias mal conservadas, ferrovias insuficientes, portos saturados, aeroportos carentes de integração e uma crise crônica de mobilidade urbana compõem um quadro que limita a produtividade e encarece o “Custo Brasil”. Para além da fotografia do presente, especialistas alertam que o país corre contra o tempo: modernizar a infraestrutura é condição indispensável para sustentar o crescimento econômico e assegurar competitividade à indústria.

“Há mais de três décadas o Brasil investe sistematicamente menos do que deveria em infraestrutura. Nossa taxa média de depreciação é de 1,4% do Produto Interno Bruto, mas investimos entre 1,9% e 2,3%. Isso significa que estamos praticamente apenas recompondo perdas, e não avançando em modernização”, explica o economista Cláudio Frischtak, presidente da consultoria Inter.B.

O país ainda precisa superar muitas deficiências na área de infraestrutura para concorrer em boas condições no mercado internacional e garantir sua efetiva inclusão nas cadeias globais de valor, afirma Roberto Muniz, diretor de Relações Institucionais da Confederação Nacional da Indústria (CNI).

*“O país investe pouco em infraestrutura, e parte dos recursos acaba presa em obras paradas, que consomem recursos e não trazem benefícios para a economia ou para a população”,*

pontua **Roberto Muniz**, diretor de Relações Institucionais da Confederação Nacional da Indústria (CNI).

Dados consolidados pela Inter.B mostram que em 2024 os investimentos em infraestrutura alcançaram R\$ 266,8 bilhões, ou 2,27% do PIB. Para 2025, a projeção é de R\$ 277,9 bilhões. Apesar do crescimento, os números estão muito abaixo do necessário. “Para modernizar de fato nossa infraestrutura, precisaríamos investir de forma contínua algo em torno de 4,7% do PIB ao longo de duas décadas. Num horizonte mais curto, de dez anos, esse percentual deveria superar 6%”, diz Frischtak.

No transporte, por exemplo, o investimento projetado para 2025 é de apenas 0,78% do PIB. “Os gargalos estão em todos os modais, mas o problema mais crítico é a mobilidade urbana. Temos uma crise que afeta todas as regiões metropolitanas e não há como sustentar o crescimento sem atacá-la”, avalia o economista.

Ramon Cunha, especialista em infraestrutura da CNI, chama a atenção para o caso de outros países.

*“Enquanto a China investe 6,1% do PIB e a Índia, 4,5%, o Brasil não consegue chegar nem à metade disso”, diz **Ramon Cunha** (CNI).*



Fonte: World Bank e Carta de Infraestrutura número 23 (Inter B)  
Nota: Foram consideradas estimativas do Global Infrastructure Hub para os casos de ausência de informação para 2024



## LOGÍSTICA

Dados da CNI mostram que os gastos com logística no Brasil são proporcionalmente bastante superiores aos registrados nos Estados Unidos.

Enquanto aqui os custos chegam a 16,1% do PIB, nos Estados Unidos estão em 9,2%,. Dois fatores são responsáveis por essa diferença: a dependência brasileira do transporte rodoviário de carga e os altos juros da nossa economia.

Para o professor Paulo Resende, da Fundação Dom Cabral, que coordenou os estudos para a elaboração do Plano Nacional de Logística (PNL) 2050, o problema não está apenas no volume de recursos, mas no modelo de planejamento. “Durante décadas, os investimentos em infraestrutura foram feitos para atender a interesses políticos e não à demanda dos usuários. O PNL 2050 precisa inverter essa lógica.



Divulgação / FDC

*“A demanda é que deve definir a oferta de infraestrutura, não o contrário”, defende o professor Paulo Resende (Fundação Dom Cabral).*

## BRASIL ACUMULA INEFICIÊNCIAS NOS SETORES DE TRANSPORTE E LOGÍSTICA

Custos logísticos  
em relação ao PIB  
(Brasil X EUA)

|                                                                                                    |  |  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
|  TRANSPORTE     | 9,7%                                                                                | 5,5%                                                                                |
|  ESTOQUE        | 4,8%                                                                                | 2,1%                                                                                |
|  ARMAZENAGEM    | 1,0%                                                                                | 0,9%                                                                                |
|  ADMINISTRATIVO | 0,6%                                                                                | 0,7%                                                                                |
| <b>TOTAL</b>                                                                                       | <b>16,1%</b>                                                                        | <b>9,2%</b>                                                                         |

Segundo Resende, a expectativa é de que o PNL 2050 consiga incorporar as sugestões colhidas em centenas de horas de entrevistas com o setor produtivo e proponha uma infraestrutura capaz de responder às demandas surgidas.

O professor da Fundação Dom Cabral lembra que o setor produtivo está preparado para crescer. “Os empresários nos dizem que estão esperançosos da porteira para dentro, mas muito preocupados da porteira para fora. Ou seja, investem em produtividade e inovação, mas não encontram resposta da infraestrutura para escoar essa produção”, afirma Resende. Nas últimas décadas, diz, o setor produtivo, em geral, se viu alijado do processo de planejamento de transportes no Brasil.

Fonte: CNI, elaborado com dados da Illos (2024). Dados de 2022.

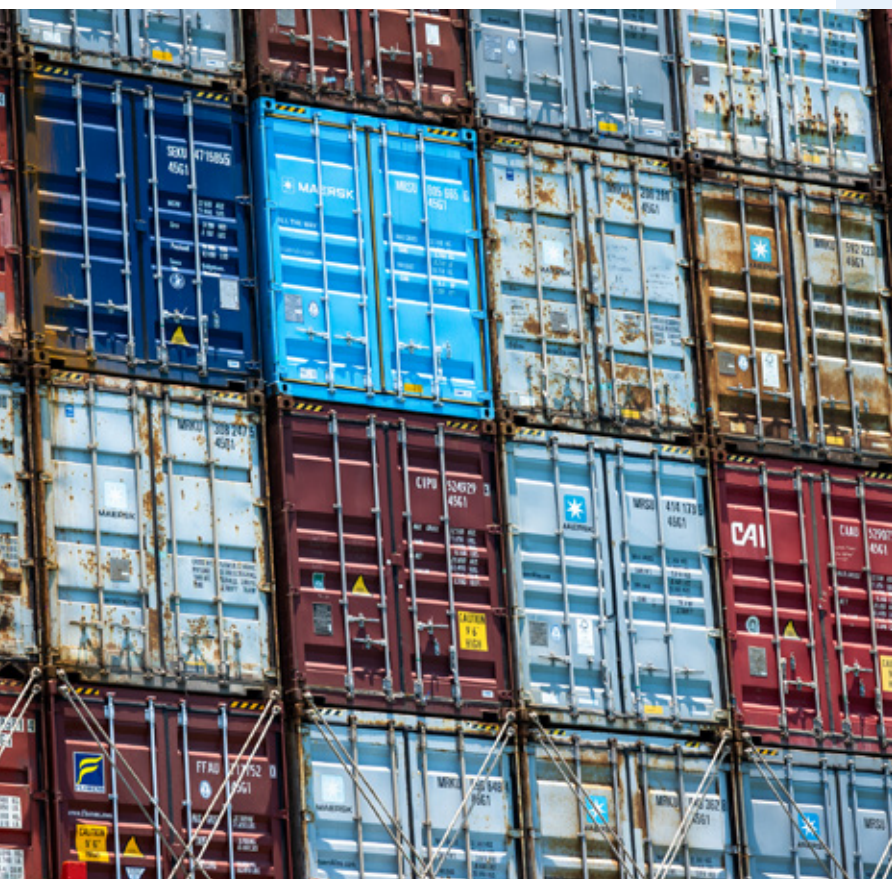
## PREVISIBILIDADE

Desvincular o planejamento da infraestrutura do ciclo político é essencial para a realização de novos investimentos privados no setor, diz Cunha. “A infraestrutura precisa ser concebida como uma política de Estado, com planejamento de curto, médio e longo prazo, segurança jurídica e previsibilidade. Isso é fundamental para a atração de recursos”, sintetiza ele, citando que há iniciativa do poder Executivo na busca de aperfeiçoar o planejamento, como no caso do PNL 2050, e projetos para modernização do setor já aprovados ou em discussão no Congresso Nacional. É o caso, por exemplo, do Novo Marco Legal do Saneamento Básico, (2020), da Lei de Ferrovias (2021), da Lei de Cabotagem (2022), da Lei de Debêntures de Infraestrutura (2024) e dos projetos que atualizam a legislação para o setor elétrico, concessões e mobilidade urbana, em discussão no Congresso.

Relator do projeto do novo marco legal de concessões e parcerias público-privadas (PPPs), o deputado federal Arnaldo Jardim (Cidadania-SP) afirma que o principal desafio do Legislativo é conciliar a necessidade de agilidade e modernização com a solidez institucional e o amplo debate democrático. Segundo ele, é preciso avançar em agendas complexas, o que envolve múltiplos interesses e demanda um diálogo intenso com o Poder Executivo, entes federativos, setor privado e sociedade civil.

*“O desafio crucial é garantir que novas legislações não apenas atraiam investimentos, mas também promovam segurança jurídica e sustentabilidade, integrando as metas de desenvolvimento do país à visão de longo prazo que a infraestrutura exige”, pontua Jardim.*

Ele cita como exemplo positivo o novo marco do saneamento, que trouxe segurança aos investidores e já apresenta resultados. “Não podemos ter mais no país um comportamento de que cada governo cria um plano de logística para chamar de seu. Precisamos de políticas de Estado, com continuidade e estabilidade”, afirma o deputado federal Arnaldo Jardim (Cidadania-SP).



Iano Andrade / CNI

Além do saneamento, Arnaldo Jardim diz que dois setores merecem maior atenção de deputados e senadores: logística e energia. “Na logística, precisamos modernizar não apenas os portos, mas também as ferrovias e rodovias, integrando os modais em corredores eficientes que reduzam o Custo Brasil. Já no setor de energia, a agenda é ainda mais ampla. Precisamos de leis que incentivem o armazenamento de energia, a geração distribuída e a integração das renováveis intermitentes, como solar e eólica, ao sistema nacional. Esses setores formam a espinha dorsal para uma economia competitiva e de baixo carbono”, argumenta.

O consenso entre especialistas, setor produtivo e parlamentares é claro: o Brasil precisa romper o ciclo de subinvestimento e má gestão em infraestrutura. “O desafio não é ter a melhor infraestrutura do mundo, mas modernizar para oferecer serviços básicos à população e competitividade às empresas”, resume Frischtak.

Divulgação / Arquivo pessoal



*“Para que os projetos de infraestrutura avancem de forma consistente no Brasil, é imprescindível garantir um tripé composto por estabilidade, previsibilidade e segurança jurídica”,*

afirma **Natália Resende de Andrade**, secretária de Meio Ambiente, Infraestrutura e Logística do Estado de São Paulo.

Confira o vídeo que explica a importância da infraestrutura para o desenvolvimento do país



Segundo ela, a elaboração de contratos com matrizes de risco bem equilibradas e obrigações claras é essencial para atrair investidores e garantir eficiência na execução dos projetos. “Cada setor exige uma regulação própria. A lógica do saneamento, por exemplo, não pode ser a mesma da de rodovias ou trilhos. Uma regulação eficaz precisa levar em conta a complexidade do serviço, os investimentos exigidos e a dinâmica de crescimento das cidades”, explica.

A secretária também destaca a importância de fortalecer as agências reguladoras para assegurar a independência técnica e a estabilidade dos contratos no longo prazo. “A qualidade da regulação e das cláusulas contratuais é decisiva para garantir que os investimentos se concretizem e sejam sustentáveis ao longo do tempo. É necessário prever mecanismos claros para resolução de conflitos e revisão contratual, especialmente em contratos de 20 ou 30 anos, que naturalmente são incompletos”, diz. Para ela, o foco deve estar na construção de contratos adaptáveis e específicos a cada realidade regional, acompanhados de instrumentos legais que deem segurança ao poder público e ao setor privado.





Getty Images



# CAOS URBANO

Problemas de transporte nas cidades brasileiras prejudicam trabalhadores, empresas e a competitividade do país

**P**lanejamento estratégico, financiamento robusto, segurança jurídica e vontade política. Esses são, segundo especialistas, os caminhos a serem seguidos para melhorar a mobilidade urbana no Brasil. “Quanto menos se investe em transporte coletivo, mais as pessoas usam o transporte individual, o que piora o trânsito, resulta em mais acidentes e poluição e impacta até a saúde pública”, alerta Ana Patrícia Lira, presidente da Associação Nacional dos Transportadores de Passageiros sobre Trilhos (ANP Trilhos).



Gettyimages

Mais de um terço dos brasileiros que vivem em grandes cidades gasta diariamente cerca de uma hora em deslocamento



## NÚMEROS DO TRÂNSITO NAS GRANDES CIDADES BRASILEIRAS

**36%**

dos entrevistados passam **mais de uma hora por dia** em deslocamento

**55%**

afirmam que o tempo no trânsito impacta negativamente sua qualidade de vida

**51%**

dizem que o desempenho no trabalho é diretamente prejudicado pelo trânsito 60% dos trabalhadores chegam estressados

*“Desde meados do século passado, o Brasil passou por uma urbanização acelerada e desordenada. O espraiamento das cidades, somado à concentração dos empregos em polos centrais, aumentou o tempo de deslocamento — especialmente para quem vive em áreas periféricas”,*

explica o diretor de Relações Institucionais da Confederação Nacional da Indústria (CNI), **Roberto Muniz**.

Segundo **pesquisa da CNI**, 36% dos entrevistados em cidades com mais de 250 mil habitantes passam mais de uma hora por dia em deslocamento. Para 55% dessas pessoas, o tempo no trânsito impacta negativamente a qualidade de vida. Já 51% afirmam que o desempenho no trabalho é diretamente prejudicado. Há, ainda, perdas mais objetivas, como atrasos, faltas, recusas de emprego e mudanças de cargo devido à dificuldade de locomoção.

Especialista em mobilidade e políticas urbanas, Rafael Castelo, professor da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC/SP), lembra que a logística urbana também sofre: o transporte de cargas nas cidades convive com congestionamentos diários, encarecendo o custo final de produtos e reduzindo a competitividade nacional.

A perda de produtividade associada aos problemas de mobilidade urbana tem impacto no Produto Interno Bruto (PIB), diz o presidente-executivo da Associação Nacional das Empresas de Transportes Urbanos (NTU), Francisco Christovam. Segundo ele, é preciso parar de enxergar o transporte público como um negócio ou uma concessão terceirizada.

*“É um serviço público essencial, que precisa de planejamento, orçamento e prioridade. O município tem papel central nisso, mas os estados e a União também devem financiar”,* argumenta Francisco Christovam (NTU)



Dados do anuário 2024-2025 da NTU mostram que, atualmente, o transporte coletivo por ônibus no Brasil opera com 87% de ocupação de passageiros em relação ao período pré-pandemia. Entre 2014 e 2023, o transporte público por ônibus perdeu 44,1% das viagens (passageiros equivalentes ou pagantes) diárias no Brasil, o que corresponde a uma redução de 19,1 milhões de passageiros por dia.

Segundo Ana Patrizia, a queda no número de usuários do transporte coletivo alimenta um ciclo perverso: com menos passageiros, diminui-se a receita das empresas, o que reduz os investimentos, o que, por sua vez, piora o serviço e afasta ainda mais os usuários.

| TEMPO DE DESLOCAMENTO EM TRANSPORTE PÚBLICO EM CIDADES BRASILEIRAS E AO REDOR DO MUNDO |                   |                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|--------------------------------|
|                                                                                        | TEMPO MÉDIO (min) | TEMPO DE ESPERA NO PONTO (min) |
| Rio de Janeiro e região                                                                | 67                | 17                             |
| São Paulo e região                                                                     | 62                | 16                             |
| Recife e região                                                                        | 62                | 25                             |
| Brasília e entorno do DF                                                               | 61                | 23                             |
| Belo Horizonte e região                                                                | 59                | 19                             |
| Salvador                                                                               | 55                | 23                             |
| Curitiba e região                                                                      | 54                | 13                             |
| Fortaleza e região                                                                     | 53                | 20                             |
| Campinas e região                                                                      | 51                | 20                             |
| Porto Alegre e região                                                                  | 46                | 17                             |
| Média Brasil                                                                           | 57                | 19                             |
| Cidade do México                                                                       | 69                | 11                             |
| Bogotá                                                                                 | 67                | 21                             |
| Santiago                                                                               | 62                | 13                             |
| Buenos Aires                                                                           | 40                | 12                             |
| Média América Latina                                                                   | 58                | 14                             |
| Nova York-Nova Jersey                                                                  | 54                | 12                             |
| Londres                                                                                | 45                | 10                             |
| Berlim-Brandenburg                                                                     | 43                | 11                             |
| Média Desenvolvidos                                                                    | 47                | 11                             |
| Média Total                                                                            | 54                | 15                             |



Divulgação / ANP Trilhos

“Precisamos de mais malha, mais integração, tarifas justas. O passageiro precisa ter motivos reais para deixar o carro em casa”, defende Ana Patrizia (ANP Trilhos).

Ela propõe integração tarifária, subsídios públicos e redes multimodais com conexão entre metrô, trens, ônibus e até mobilidade ativa (como bicicletas e caminhadas curtas).



Fonte: Relatório Global Moovit Sobre o Transporte Público – 2020, disponível em Mobilidade urbana no Brasil: marco institucional e propostas de modernização /Confederação Nacional da Indústria, Brasília: CNI, 2023.

O Estudo Nacional de Mobilidade Urbana (ENMU), coordenado pelo Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), é uma tentativa de mapear as reais demandas de transporte nas 21 principais regiões metropolitanas do país. “Mapeamos redes existentes, estimamos a demanda futura até 2054 e identificamos os projetos necessários. Agora, precisamos transformar esse planejamento em ação”, afirma Luciene Machado, superintendente do BNDES.

Hoje, conforme o quarto relatório do ENMU, as regiões metropolitanas brasileiras oferecem em média menos de 20 quilômetros de transporte coletivo estruturado para cada milhão de habitantes — índice muito abaixo do registrado em grandes centros internacionais, como Londres (44,7 km) e Nova York (47,7 km). O ENMU projeta, porém, uma mudança significativa: até 2054, a rede de metrô, trens, VLTs e BRTs deve crescer em 122%, elevando esse indicador em todas as capitais analisadas.

Segundo ela, 30% dos usuários de transporte coletivo abandonaram o sistema nos últimos sete anos.



Divulgação / BNDES

*“Para reverter esse quadro, precisamos combinar subsídios públicos, fontes de financiamento acessíveis e tarifas compatíveis com a renda do usuário”,*  
detalha **Luciene Machado**,  
superintendente do BNDES.

# MOBILIDADE

# PARCERIA

CNI e federações  
estaduais  
articulam  
soluções para  
destravar  
infraestrutura

# ESTRATÉGICA

Estratégico para  
o escoamento de  
grãos e minérios,  
projeto da hidrovia  
Tocantins-Araguaia  
está suspenso por  
ordem judicial



INFRAESTRUTURA

INFRAESTRUTURA



**E**ntidades empresariais como a Confederação Nacional da Indústria (CNI) e federações de indústria estaduais vêm articulando, em parceria com governos e concessionárias, iniciativas com o objetivo de destravar projetos de infraestrutura em diferentes regiões do país.

Há, no entanto, uma série de desafios a serem superados. Caso emblemático é o da hidrovía Tocantins-Araguaia, vista como estratégica para o escoamento de grãos e minérios no Norte do país. Em junho de 2025, a Justiça Federal suspendeu a licença de instalação do projeto a pedido do Ministério Público Federal (MPF) e determinou uma inspeção judicial.

**Alex Carvalho**, presidente da Federação das Indústrias do Estado do Pará (FIEPA), enxerga esse pedido com preocupação.

*“Quando decisões judiciais paralisam projetos estruturantes, toda a cadeia produtiva é impactada, elevando custos logísticos, reduzindo a competitividade e comprometendo a atração de novos investimentos”,*

defende Alex Carvalho (FIEPA).

Se estivesse operando plenamente, a hidrovía Tocantins-Araguaia beneficiaria diretamente setores como mineração, agro-negócio, siderurgia, metalurgia, papel e celulose, além de indústrias de transformação que dependem do fluxo constante de insumos e matérias-primas.

“Indiretamente, diversos outros segmentos também se beneficiariam, já que o barateamento do transporte e o aumento da conectividade logística estimulam a atração de novos negócios, ampliam a base industrial e estimulam o desenvolvimento socioeconômico regional”, avalia Carvalho.

Confira na Agência de Notícias da Indústria reportagem especial sobre a importância do investimento em cabotagem.



## GARGALOS

No Sul, a Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina (FIESC) tem liderado estudos técnicos e câmaras temáticas com o objetivo de mapear gargalos em corredores logísticos. Os corredores mais críticos, segundo esse mapeamento, são os trechos das rodovias federais que concentram grande volume de cargas.

*“As obras têm sido postergadas ao longo de décadas, apresentando um cenário que compromete a segurança e a eficiência desses corredores importantes para Santa Catarina e para o Brasil”,*

pontua **Egidio Martorano**, presidente da Câmara de Transporte e Logística da FIESC.

A entidade participa ativamente da construção dos Planos de Logística e Transporte nos âmbitos federal e estadual. “O objetivo é monitorar e propor soluções técnicas que orientem investimentos e políticas públicas, buscando melhorar a infraestrutura logística e garantir a competitividade de Santa Catarina”, conclui Martorano.

## TRÊS INICIATIVAS LOGÍSTICAS



## INVESTIMENTOS

No Centro-Oeste, a Federação das Indústrias do Estado de Goiás (FIEG) vem questionando a distribuição de investimentos nas renovações de concessões ferroviárias, como a da Ferrovia Centro-Atlântica (FCA), e defendendo maior equilíbrio em favor de Goiás.

*“Os investimentos nas concessões ferroviárias que cortam o estado parecem fragmentados e não refletem a importância de Goiás como o principal hub logístico do Centro-Oeste”, critica o presidente da FIEG, André Rocha.*

Ele cita o caso da FCA. A renovação da concessão destinou apenas R\$ 2,06 bilhões para Goiás ao longo de 30 anos, “um valor irrisório para as necessidades de modernização”, argumenta.

Nos últimos anos, apesar de avanços, a Ferrovia Norte-Sul (FNS), espinha dorsal da logística goiana, ainda apresenta importantes pontos de atenção, como a falta de investimentos complementares. “Não basta ter o trilho principal: é preciso desenvolver plataformas multimodais, pátios de carga e ramais que conectem eficientemente os polos produtivos à ferrovia”, defende André Rocha.

Já no Sudeste, a agenda de digitalização portuária tem ganhado destaque. No Porto de Santos, por exemplo, iniciativas como o Port Community System (PCS), o sistema de gestão de tráfego marítimo (VTMIS), e editais voltados à segurança cibernética vêm sendo implementados, tornando-se referência de boas práticas para o setor. Esses sistemas integram operadores, órgãos públicos e usuários, agilizando processos, aumentando a segurança das operações e reduzindo custos.



### PARÁ

**Hidrovia Tocantins-Araguaia:** projeto estratégico para escoamento de grãos e minérios.



### GOIÁS

FIEG defende mais investimentos nas concessões ferroviárias e na Ferrovia Norte-Sul.



### SANTA CATARINA

FIESC mapeia gargalos logísticos e propõe soluções para corredores rodoviários críticos.



# Avanço tímido

Indústria prevê investimentos de cerca de R\$ 278 bilhões em infraestrutura em 2025, mas avalia que crescimento ainda é insuficiente

INFRAESTRUTURA INFRAESTRUTURA INFRAESTRUTURA



**E**m 2025, Estado e iniciativa privada investirão R\$ 278 bilhões em infraestrutura, aproximadamente R\$ 10 bilhões a mais que o montante registrado no ano anterior. Segundo o estudo da Confederação Nacional da Indústria (CNI) “Pilares da Infraestrutura Brasileira”, esse capital será direcionado a setores como transporte, saneamento, energia e telecomunicações. Além da perspectiva de investimentos em infraestrutura no Brasil, o levantamento da CNI traz o histórico de aplicação de recursos no setor.

Na avaliação da entidade, os aportes públicos e privados estão muito aquém do necessário. “O Brasil deveria investir, nas próximas duas décadas, pelo menos 4,7% do Produto Interno Bruto (PIB) para modernização do setor de infraestrutura. Nos últimos

anos, não ultrapassamos nem metade disso”, lembra a analista de Infraestrutura da CNI Paula Bogossian.

O presidente-executivo da Associação Brasileira da Infraestrutura e Indústrias de Base (Abdib), Venilton Tadini, atribui o aumento do volume de investimentos previstos para 2025 ao aprimoramento da governança e ao planejamento de projetos na área pública. Segundo ele, boa parte desses recursos virá do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), que, em 2024, ampliou sua participação no crédito nacional — direto e indireto —, com R\$ 212,6 bilhões em operações aprovadas, dos quais R\$ 74,6 bilhões destinados à infraestrutura.

## O QUE PRECISA SER FEITO PARA MELHORAR A INFRAESTRUTURA NO PAÍS



Conceber a infraestrutura como uma política de Estado (e não de governo);



Reforçar o papel das Agências Reguladoras; garantindo autonomia técnica, administrativa e financeira



Ampliar a participação dos mercados de capitais no financiamento de projetos de infraestrutura



Garantir a modernização tecnológica para maior celeridade nas análises técnicas de licenças ambientais



Fortalecer o papel do BNDES como estruturador de projetos de infraestrutura



Buscar condições para a redução da taxa de juros



Divulgação / ABDIB

**Venilton  
Tadini (Abdib)**

avalia que as emendas parlamentares têm drenado recursos públicos que poderiam ser investidos em infraestrutura

Ele também cita instrumentos financeiros mais robustos, como debêntures de infraestrutura, green bonds e maior apoio de organismos multilaterais, e faz questão de lembrar que a predominância é do capital privado, que não será suficiente para atingir os volumes necessários na infraestrutura.

Tadini ressalta que o montante das emendas parlamentares, de R\$ 58 bilhões, é excessivo e impede que haja recursos públicos para programas em volume suficiente.

*“A pulverização do financiamento provocada pelas emendas reduz a capacidade de investimento do setor público em projetos sinérgicos de infraestrutura”, lamenta o executivo.*

## QUANTIDADE COM QUALIDADE

A CNI entende que, além da quantidade, é preciso analisar a qualidade do investimento. “É uma questão de governança”, avalia Paula Bogossian. “Levantamento do próprio Tribunal de Contas da União revela que, em um universo de mais de 20 mil obras inacabadas que receberam algum tipo de recurso federal, mais de 11 mil estão paralisadas”, diz ela.

Outro fator a ser analisado é a natureza dos recursos – pública ou privada. O estudo da CNI mostra que aproximadamente 70% do capital aplicado em obras de infraestrutura saem da iniciativa privada. Em relação a esse tema, a analista de infraestrutura da CNI destaca a importância do investimento público e o potencial de crescimento dos investimentos privados por meio

da aprovação e regulamentação de marcos importantes do setor de infraestrutura. Entre eles, a analista destaca a Nova Lei de Concessões (PL 2373/2025 - antigo PL 7063/2017) – em discussão no Congresso Nacional –, o Novo Marco Legal do Saneamento Básico (Lei 14.026/2020), a Lei do Gás (Lei 14.134/2021), a Lei de Ferrovias (Lei 14.273/2021), o Novo Marco de Cabotagem (Lei 14.301/2022) e as Debêntures de Infraestrutura (Lei 14.801/2024).



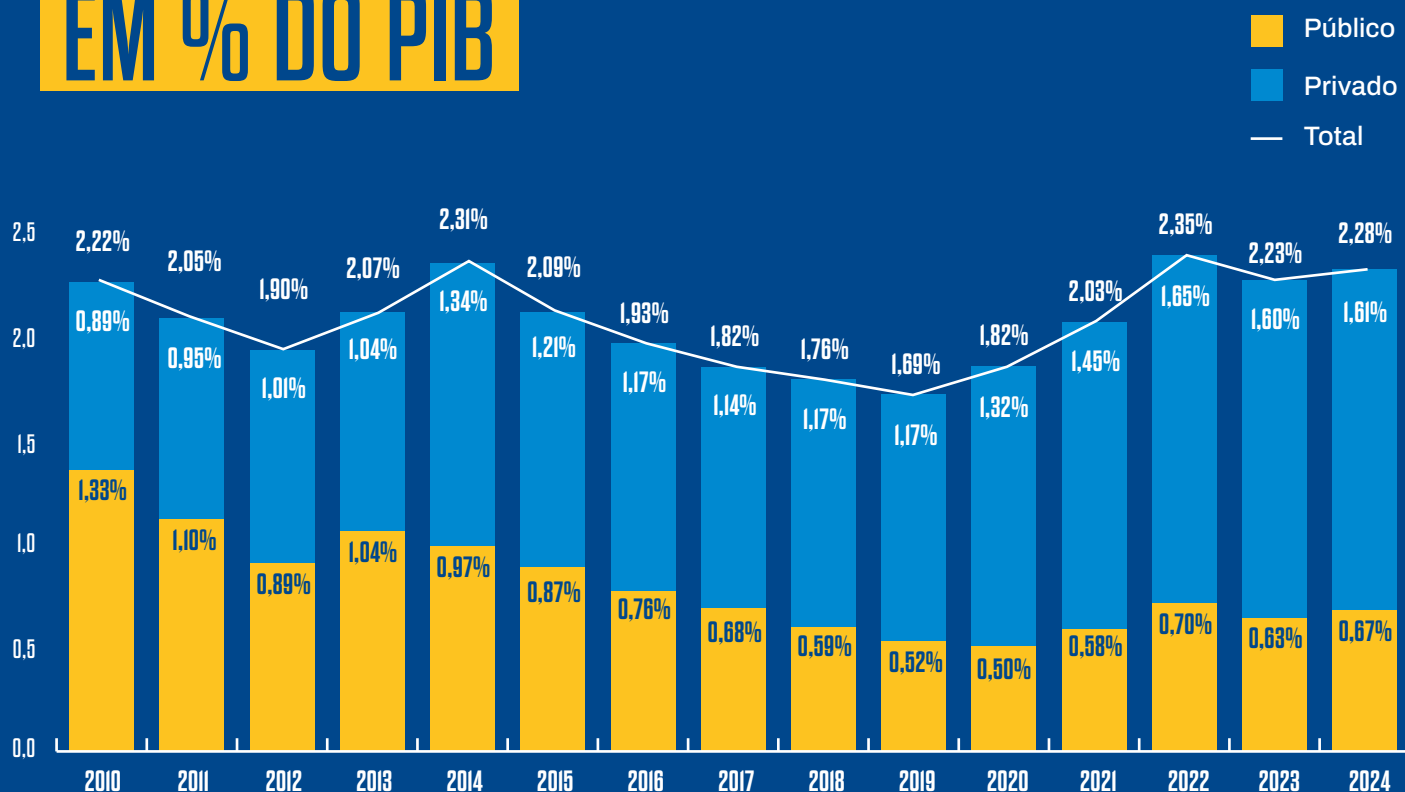


*“O investimento privado não tem o papel de substituir o investimento público, mas de atuar de forma complementar. Com a consolidação dos marcos regulatórios aprovados nos últimos anos e a aprovação de novos projetos, a tendência é que a participação privada no setor cresça ainda mais, o que é muito positivo para o país”,*

diz Paula Bogossian (CNI)

INVESTIMENTO  
INVESTIMENTO  
INVESTIMENTO  
INVESTIMENTO  
INVESTIMENTO

## INVESTIMENTOS EM % DO PIB



# ENERGIA AINDA MAIS

Em 25 anos, custo da energia subiu quatro vezes mais do que inflação, e medida do governo pode encarecê-lo ainda mais



Custo da energia deve aumentar após medida provisória que pretendia modernizar setor elétrico

# CARA



Gilberto Sousa / CNI

**P**ara empresários, governo e consumidores, não é novidade que a energia brasileira está entre as mais caras do mundo. Mas, agora, um estudo da Ex Ante Consultoria Econômica mostra os efeitos que a elevação do preço desse item traz para a sociedade brasileira. Nos últimos 25 anos, segundo o levantamento, o custo da energia e do gás natural foi diretamente responsável pela inflação de produtos essenciais, pressionando o índice para fora das metas estabelecidas pelo Banco Central.

Entre 2000 e 2024, o Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA), que mede a inflação no Brasil, registrou aumento de 326%. Já o custo unitário da energia elétrica, o quilowatt-hora, cresceu quase quatro vezes mais que a taxa oficial. O valor cobrado pelo gás natural, por sua vez, aumentou em mais de 20 vezes.

“O preço do pãozinho francês, por exemplo, subiu 509% no período – sendo 85% disso explicados pela energia”, diz Paulo Pedrosa, presidente da Associação Brasileira dos Grandes Consumidores de Energia e Consumidores Livres (ABRACE).



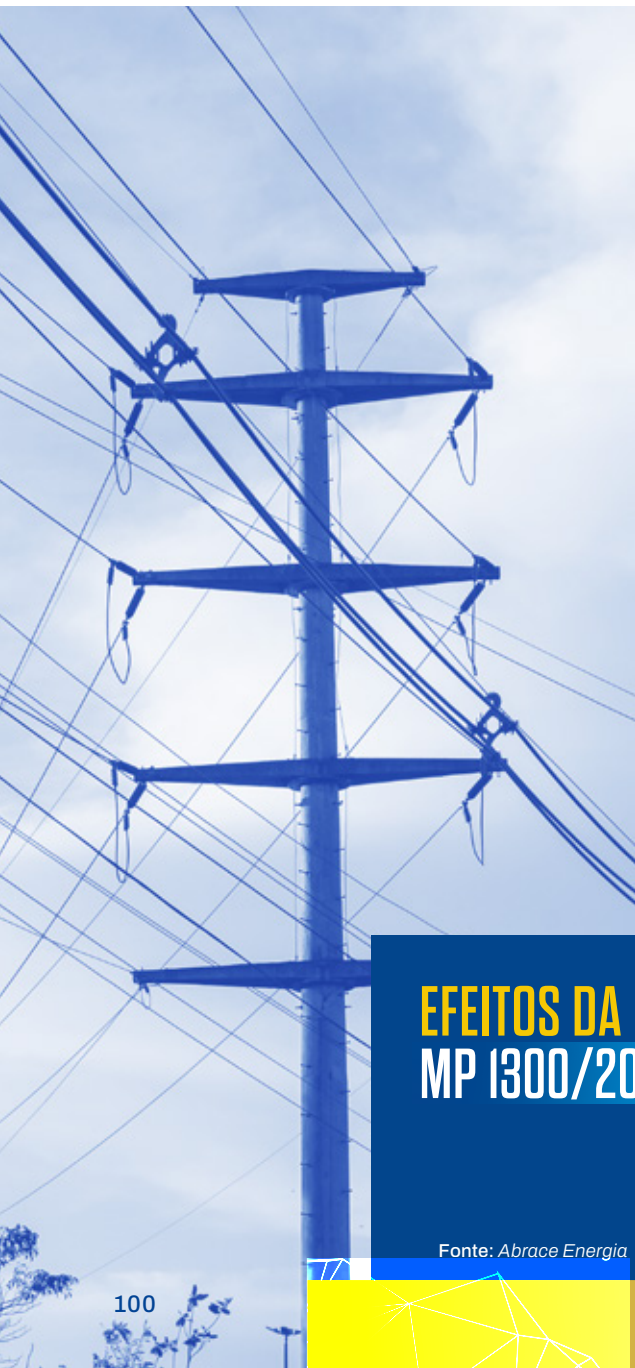
O cenário ainda pode piorar. “A Medida Provisória (MP) 1.300/2025, proposta pelo Executivo, traz muito ônus para quem produz”, alerta Léo de Castro, vice-presidente da Confederação Nacional da Indústria (CNI) e membro do Conselho Superior do Movimento Brasil Competitivo (MBC).

A MP, em princípio, propõe a modernização do sistema elétrico brasileiro. Isso inclui o que o governo federal chama de promoção da justiça tarifária, a ampliação do acesso à energia e a modernização da estrutura de todo o sistema.



Iano Andrade / CNI

*“No entanto, essa ‘justiça tarifária’ é uma enganação, tira com uma mão e dá com a outra. Quem vai pagar a conta é quem produz. É um jogo de enganar. O Brasil precisa parar de se enganar”, afirma Léo de Castro (CNI).*



Gilberto Sousa / CNI

## EFEITOS DA MP 1300/2025

Fonte: Abrace Energia

80%  
A 200%

de aumento no  
custo para  
grandes  
consumidores  
de energia

ATÉ  
2 PONTOS

percentuais  
de aumento  
na inflação  
nos próximos  
anos



## REPIQUE INFLACIONÁRIO

Entre 2000 e 2024, a inflação ficou, em média, em 4,3% ao ano – mesmo tendo superado a meta do Banco Central em mais de 50% algumas vezes. O estudo da Abrace projeta que, se aprovada sem alterações, a MP trará um repique de até 2 pontos percentuais no IPCA ao longo dos próximos anos. O ‘subsidiômetro’, criado pela Agência Nacional de Energia Elétrica (Aneel) para dar transparência aos subsídios embutidos numa conta, mostra que o reajuste médio em 2025 será de 6,3% – ou 1,3 ponto percentual acima da inflação estimada.

Léo de Castro lembra que o Brasil é o país com a matriz energética mais limpa do mundo, e que não é o custo de geração que a torna a mais cara do mundo. “O que a encarece é a forma como ela é precificada. O excesso de encargos, que são usados para subsidiar outras coisas, faz com que a energia que chega para a indústria ou o agro produzir seja hipercara”, avalia o dirigente.

O montante de encargos aplicados à tarifa, por meio da Conta de Desenvolvimento Energético (CDE), é, no cálculo da Aneel, estimado em R\$ 49,2 bilhões em 2025 – gigantesco até para os padrões industriais. A agência reguladora divulgou que este ano a CDE subiu mais de 30% em relação a 2024, o equivalente a um aumento de R\$ 12 bilhões.

Até agosto deste ano, foram quase R\$ 30 milhões destinados a subsídios e incentivos variados – que nada têm a ver com a geração de energia. Esses encargos encarecem a tarifa em 17%. “Precisamos fazer um enfrentamento mais objetivo das coisas, com mais intensidade, compreendendo o todo. Os problemas do Brasil são *made in Brasil*”, conclui Léo de Castro.

Claraboia Filmes / CNI





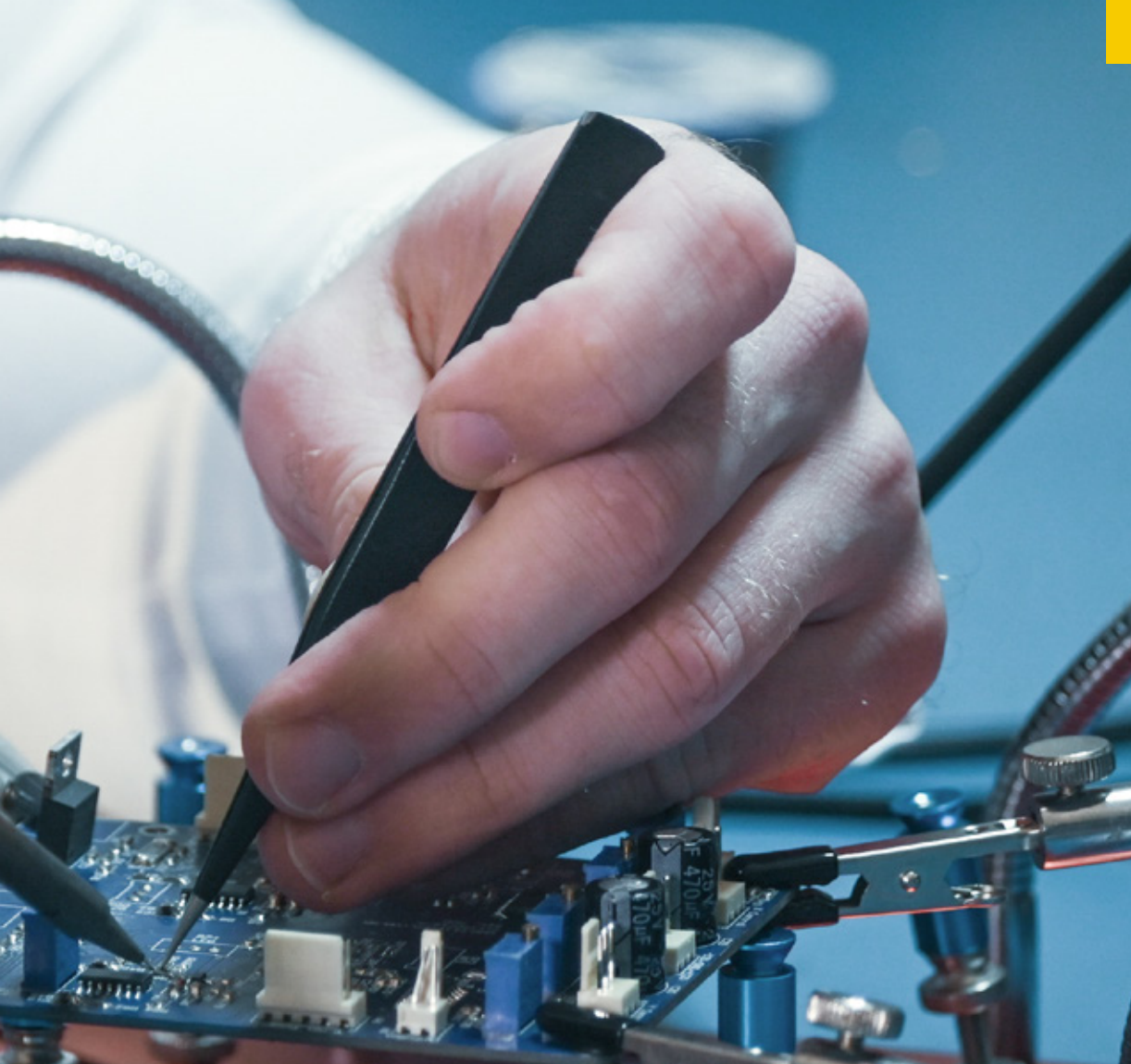
# FORMAÇÃO

## QUE MOVE A INDÚSTRIA

SENAI lidera a qualificação profissional no Brasil, fortalecendo a competitividade do setor produtivo e ampliando oportunidades sociais

QUALIFICAÇÃO QUALIFICAÇÃO





Iano Andrade / SENAI

Motor da qualificação no Brasil, o SENAI capacita e requalifica profissionais para a indústria com 3,1 milhões de matrículas anuais e mais de 92 milhões de trabalhadores habilitados desde 1942

O Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI) consolidou-se como um sistema potente de educação profissional e superior do Brasil, com uma rede e 1.024 escolas que, juntas, registram mais de 3,1 milhões de matrículas anuais e já qualificaram mais de 91 milhões de trabalhadores desde 1942.

Presente em todos os estados, a instituição combina educação, inovação e serviços tecnológicos para preparar profissionais capazes de acompanhar as transformações da indústria. Em 2025, reforçou essa posição ao ampliar cursos em novas tecnologias, fortalecer a articulação com as indústrias brasileiras e alcançar resultados de destaque na WorldSkills, evidenciando sua contribuição direta para a competitividade industrial e para a inclusão produtiva no país.

Os resultados recentes confirmam essa relevância. A Pesquisa de Acompanhamento de Egressos (2022–2024) mostra que 85,6% dos formados em cursos técnicos estão empregados — o maior índice desde o início da série histórica. Três em cada quatro desses profissionais possuem carteira assinada, evidenciando que os cursos do SENAI continuam conectados às demandas reais do setor produtivo.

Os dados da pesquisa de egressos também mostram que a empregabilidade dos formados do SENAI é especialmente

elevada em setores que demandam qualificação técnica avançada. Telecomunicações lidera com 98% de inserção, seguida de Celulose e Papel (97,5%), Refrigeração e Climatização (95,3%), Energia (91,7%) e Metalmeccânica (90%). Nessas áreas, os ex-alunos atuam em funções como instalação e manutenção de redes, operação de máquinas de processo contínuo, sistemas de refrigeração, distribuição de energia e atividades de soldagem, caldeiraria e manufatura — ocupações diretamente ligadas ao aumento da produtividade industrial.

---

Telecomunicações lidera a empregabilidade do SENAI (98%), seguida de Celulose e Papel e Refrigeração e Climatização — setores que demandam alta qualificação técnica



Itano Andrade / CNI



Equipes premiadas mostram a excelência da formação integrada do SENAI - uma combinação de prática intensiva e tecnologia de ponta. Em 2026, os competidores brasileiros do SENAI participarão em 64 modalidades na WorldSkills, que será realizada na China.

Para o diretor-geral do SENAI, Gustavo Leal, os números reforçam que “qualificação alinhada às necessidades da indústria muda trajetórias de vida e gera oportunidades concretas”.

A formação do SENAI busca combinar teoria, prática intensiva e contato direto com tecnologias de ponta, de modo integrado. Essa estratégia também se reflete no desempenho brasileiro em competições internacionais. A WorldSkills Brasil reúne jovens de todos os estados e seleciona os melhores para representar o país nas etapas internacionais, realizadas a cada dois anos. Assim, funciona como um termômetro das tendências industriais e do nível de excelência dos estudantes.

Em 2026, o Brasil levará à etapa mundial, na China, alunos do SENAI para competir em 56 modalidades. No total, a delegação brasileira participará de 64 ocupações da WorldSkills, incluindo áreas representadas por outras instituições como o Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (SENAC). Para Leal, a participação é estratégica porque estimula padrões de excelência e acelera a atualização pedagógica dos instrutores. Essa busca por excelência também impulsiona a atualização constante das áreas tecnológicas.

QUALIFICAÇÃO QUALIFICAÇÃO QUALIFI



## A ERA DA IA

A procura por cursos ligados à Inteligência Artificial cresceu de forma expressiva, em resposta ao novo contexto profissional e tecnológico decorrente da expansão do uso dessa tecnologia. Entre 2023 e 2024, o número de matrículas saltou de 11,4 mil para 53,4 mil. São formações que abrangem desde aplicações industriais até ética em IA, passando por competências digitais essenciais ao mundo do trabalho.

O Programa SENAI de IA Industrial amplia a capacidade de transformação digital da indústria ao oferecer um pacote integrado de diagnóstico gratuito de maturidade tecnológica, jornadas personalizadas de capacitação e programas de residência que desenvolvem e testam soluções de IA diretamente no ambiente produtivo. A iniciativa estrutura trilhas formativas que vão da qualificação inicial à pós-graduação e orienta planos de ação adaptados ao nível de prontidão de cada empresa, combinando aprendizado e aplicação prática.



Leudo Lima / SENAI

Iniciativa pioneira oferece soluções gratuitas e pagas para empresas e trabalhadores, para alavancar as aplicações de IA nas indústrias brasileiras

Segundo o superintendente de Educação Profissional e Superior do SENAI, Felipe Morgado, o programa busca

*“ajudar a indústria a incorporar a IA de forma efetiva e preparar trabalhadores capazes de operar e aprimorar essas tecnologias no dia a dia”.*

Em outra frente de atuação, o SENAI também articula ações com setores intensivos em mão de obra. Um exemplo é o Plano Nacional de Capacitação para a Construção Civil, desenvolvido em parceria com a Câmara Brasileira da Indústria da Construção (CBIC). A proposta leva formação diretamente aos canteiros de obras para suprir a escassez de mão de obra qualificada em um setor que deve demandar mais de 4,4 milhões de profissionais até 2027. O projeto responde ao dinamismo da construção, que apresenta alta projeção de crescimento e remuneração acima da média nacional.

Iano Andrade / SESI



Em parceria com a CBIC, o SENAI leva capacitação diretamente aos canteiros de obras para enfrentar a falta de mão de obra qualificada em um setor que deverá demandar mais de 4,4 milhões de profissionais até 2027

Iano Andrade/SESI





Iano Andrade / CNI

Setor em expansão no país, a indústria de carros elétricos pode ser impulsionada pelo trabalho de uma nova geração de empreendedores

# A INDÚSTRIA DA NOVA GERAÇÃO

SENAI e IEL impulsionam jovens empreendedores a criar soluções voltadas à transformação do setor produtivo



**E**m 2016, o capixaba Marcelo Herzog começou a desenvolver jogos educativos, certo de que, além de promover entretenimento, eles melhoram a eficiência das pessoas e até de corporações. Herzog inscreveu-se, então, no Edital Aliança Nacional do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI) e propôs a criação de uma plataforma digital imersiva para treinamento profissional.

A ferramenta está em fase de implantação e abriga a introdução ao universo de veículos eletrificados à sua efetiva produção e manutenção. O conceito de aprendizado é alinhado ao processo de gamificação, o que torna a jornada do usuário/aluno mais palatável a diferentes públicos.

## “Cada experiência é personalizada pelo próprio estudante de acordo com sua capacidade individual de aprendizagem”,

explica Marcelo Herzog (Mito Games).

Ele lembra que a aprendizagem por meio da prática tem potencial de retenção do conhecimento maior do que as metodologias expositivas por meio de aulas tradicionais, nas quais o professor apresenta conteúdos de forma oral ou visual.

NOVA GERAÇÃO NOVA GERAÇÃO NOVA GERAÇÃO

A eletromobilidade é uma das áreas que mais crescem no país e que, por isso, exigem mais profissionais técnicos. Só no primeiro semestre de 2025, as vendas de veículos leves eletrificados no Brasil chegaram a 86,8 mil, crescimento de 9,5% em relação ao mesmo período do ano anterior. Segundo a Associação Brasileira do Veículo Elétrico (ABVE), o país contava, até julho, com 57 fabricantes no segmento, que ofereciam 300 modelos eletrificados. Até 2030, espera-se que o mercado automotivo brasileiro atinja cerca de 1,4 milhão de automóveis eletrificados.

“Quem fará a manutenção desses carros?”, perguntava-se Herzog, pós-graduado em Inteligência em Negócios Digitais pela Fundação Getúlio Vargas (FGV) e fundador da Mito Games. Afinal, a mão de obra automotiva é quase toda voltada para motores a combustão e conjuntos mecânicos. A favor do projeto de Herzog estava o fato de que em sua cidade, Vitória, havia um Instituto SENAI de Tecnologia (IST) ofertando cursos presenciais em eletromobilidade.

## IA PARA INOVAR

O Sistema Indústria, por meio de suas instituições de educação, formação e treinamento, já percebeu que o setor está sendo transformado por uma nova geração de empreendedores, estudantes e desenvolvedores – como Marcelo Herzog. Prova disso é o uso de inteligência artificial (IA) na criação de soluções inovadoras.

“O futuro já se materializa em laboratórios, *startups* e projetos acadêmicos em que jovens talentos conectam tecnologias emergentes a desafios complexos da manufatura, como produzir mais com menos recursos, otimizar processos para sustentabilidade e usar dados para obter vantagem competitiva”, afirma Michelle Queiroz, gerente de Carreiras e Desenvolvimento Empresarial no Instituto Euvaldo Lodi (IEL).

A gestora do IEL argumenta que os números, por si só, revelam uma mudança estrutural impressionante. “Pelo menos 65% das *startups* de tecnologia industrial no Brasil são lideradas por empreendedores com menos de 30 anos. Essa nova geração traz uma abordagem diferente para resolver problemas, desenvolvendo algoritmos que aceleram processos que antes levavam semanas”, diz ela. Para Michelle, isso mostra que a cultura empreendedora não é mais um “extra” na formação técnica, mas um componente essencial.

“Programas de educação profissional agora incluem metodologias ágeis, *lean startup* e *design thinking* como ferramentas básicas de trabalho”, explica ela. Os estudantes são desafiados desde o primeiro semestre a identificar problemas reais da indústria e a desenvolver soluções viáveis. “Essa abordagem prática tem produzido resultados extraordinários: 30% dos projetos desenvolvidos em ambiente acadêmico acabam sendo implementados comercialmente”, comemora.

## TRILHA DE FORMAÇÃO

Quem também se valeu do apoio dos programas educacionais das empresas do Sistema Indústria para lançar sua startup foi Luciano Sathler, CEO da CertifikEDU, de Minas Gerais. Ele aproveitou toda a expertise dos técnicos do Centro de Treinamento e Desenvolvimento da Indústria 4.0 (SENAI 4.0) do estado para pensar o modelo de negócio e a forma de atuação, contando com momentos de mentoria e de orientação. “Tudo isso nos ajudou a acreditar e a investir nas nossas pesquisas”, afirma Sathler.

### NOVAS COMPETÊNCIAS

Conheça as **cinco frentes tecnológicas** em que a Aliança Educacional trabalha:



#### SIMULADOR INDUSTRIAL

Os alunos recriam ambientes como linhas de produção, painéis de soldagem ou operações elétricas



#### LABORATÓRIO REMOTO

Experiências práticas via internet, ideal para cursos a distância ou híbridos



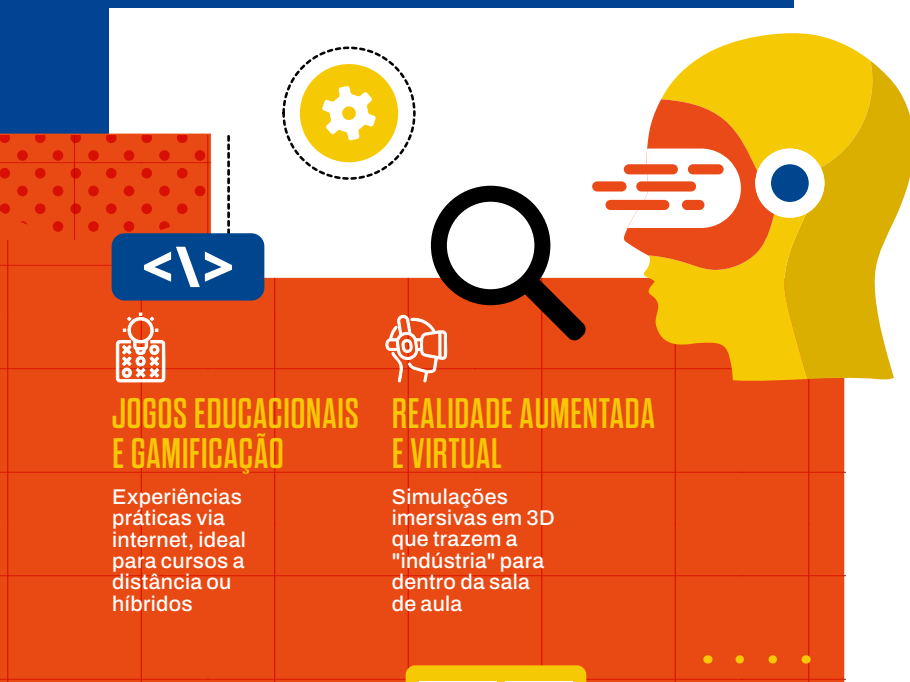
#### SOLUÇÕES DIGITAIS

Integração entre recursos físicos e digitais para melhorar a experiência do aluno



Laboratório de Herzog para treinar técnicos para eletromobilidade

A CertifikEDU é um sistema completo que emite credenciais digitais de trabalhos educacionais e experiências profissionais em um formato protegido por blockchain – espécie de livro-razão digital, um banco de dados seguro e permanente facilmente compartilhável e verificável instantaneamente em qualquer lugar do mundo. A plataforma cruza dados dos programas dos cursos, especialmente do SENAI 4.0, com o desempenho dos alunos. A partir daí, sugere trilhas de formação personalizadas, como cursos livres ou de inicial e continuada (as chamadas FICs), também oferecidos pela instituição.



**“O foco são cursos técnicos, em que há muita carência de mão de obra”,**

destaca Luciano Sathler (CertifikEDU).

A diferenciação da CertifikEDU em relação às certificadoras tradicionais está na forma de registrar e valorizar competências. “Enquanto os certificados tradicionais registram uma conquista pontual, geralmente limitada a um curso ou disciplina, as micro-credenciais funcionam como um sistema inteligente de registro, reconhecimento e visibilidade de competências alinhadas às demandas reais do mercado de trabalho e ao Catálogo Brasileiro de Ocupações. A inteligência artificial (IA) ajuda a identificar quais competências faltam aos alunos de cursos técnicos.



## DESTINO PROFISSIONAL

O Brasil possui pelo menos 5 milhões de jovens inovadores com idade máxima de 30 anos, segundo dados divulgados no final de 2024 pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) e pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Trata-se de um contingente superior, por exemplo, à população do Uruguai. Assim como Herzog e Sathler, esses jovens e outros milhões, de diferentes idades, buscam o apoio do SENAI e do IEL.

Eles estão criando uma nova identidade industrial para o país – baseada em criatividade tecnológica, sustentabilidade e competitividade global.

**“Eles perceberam, e estão provando, que o futuro pertence àqueles que sabem combinar tecnologia com criatividade, eficiência com sustentabilidade e tradição industrial com inovação disruptiva”,**

*avalia Michelle Queiroz (IEL).*

O que propicia essa união são os programas ofertados pelo Sistema Indústria. O Prêmio IEL de Talentos de 2025, por exemplo, foi reconhecido como uma das maiores iniciativas de valorização de talentos em inovação e formação profissional no país. De maneira inédita, 757 projetos foram inscritos – quase o dobro das inscrições em relação ao ano anterior. A cerimônia nacional de premiação foi realizada no dia 3 de dezembro, no Recife (PE), e celebrou práticas inovadoras nas categorias Estágio IEL, Inova Talentos e Sistema S.

Já a Aliança Educacional, renovada em setembro pelo SENAI, é um programa voltado a startups de base tecnológica, e ajuda no desenvolvimento e na validação de tecnologias inovadoras direcionadas à formação de pessoas para a indústria. Serão investidos até R\$ 2 milhões com o objetivo de tornar a educação profissional e superior mais dinâmica, envolvente, assertiva, conectada com a realidade da indústria e preparada para os desafios do futuro.





Iano Andrade / CNI



# MUITO ALÉM DE ROBÔS

Programa de robótica do Sesi contribui para a formação de cidadãos críticos, criativos e preparados para os desafios deste século



Mais de 300 mil estudantes em todo o Brasil celebram conquistas que transformam aprendizado em colaboração, criatividade e inovação



**E**m 2006, o SESI iniciou uma experiência educacional transformadora ao implantar de forma pioneira a robótica transversalmente em seu currículo. Essa prática alinhou a instituição ao movimento internacional STEAM (Ciência, Tecnologia, Engenharia, Artes e Matemática), integrando ciência, tecnologia, criatividade e cidadania.

Hoje, são 463 escolas do SESI nos 26 estados e no Distrito Federal, e todas participam do programa, seja com a robótica educacional no currículo, seja por meio de torneios nacionais e internacionais. Mais de 300 mil estudantes se beneficiam de práticas pedagógicas inovadoras, materiais exclusivos, infraestrutura de excelência e professores qualificados.

“O SESI trabalha por propósito. Não se trata apenas de aumentar a carga de matemática ou de ciências, mas de desenvolver comportamentos científicos e estimular a busca por soluções para problemas reais”, afirma Paulo Mól, diretor superintendente da instituição. “O professor deixa de ser transmissor de conteúdo e passa a atuar como tutor, conduzindo o estudante a refletir sobre o mundo e a pensar em alternativas”, explica ele.

Os estudantes do SESI têm contato com a robótica desde os primeiros anos do ensino fundamental, aprendendo conceitos de construção, lógica e cultura maker. No ensino médio, a disciplina se aprofunda, incorporando projetos mais complexos e integrando áreas como programação, física e matemática.

”*“Quando vamos aos torneios mundiais [de robótica], os brasileiros já são considerados favoritos”, comemora Paulo Mól (SESI)*



José Paulo Lacerda / CNI

POR DENTRO DO UNIVERSO DA

# ROBÓTICA

CONHEÇA OS QUATRO  
PROGRAMAS DO TORNEIO  
SESI DE ROBÓTICA

BRASIL  
NO PÓDIO



voltado para estudantes com idades entre 9 e 15 anos, tem foco em STEAM (Ciência, Tecnologia, Engenharia, Artes e Matemática). Seguindo regras específicas para cada temporada, eles constroem robôs baseados na tecnologia LEGO® SPIKE™ Prime, que devem ser programados para cumprir uma série de missões.

Fonte: SESI



dirigido a estudantes do 8º ano do ensino fundamental até o final do ensino médio, propõe desafios que misturam ciência, tecnologia, engenharia e matemática. Os robôs são construídos a partir de um kit de peças reutilizáveis, com tecnologia Android, e podem ser codificados a partir de uma variedade de níveis de programação baseada em Java.

“A robótica naturalmente exige colaboração. Cada projeto envolve divisão de papéis, liderança compartilhada, tomada de decisão em grupo e muita resiliência para lidar com erros e falhas. É mais do que montar e programar robôs: é um meio de transformar vidas, despertar talentos e preparar jovens para um futuro que já começou”, argumenta Rafael Capovila, professor do Sesi de Jundiaí (SP).

Estudantes que antes viam ciência e matemática como áreas distantes passaram a reconhecê-las como parte do cotidiano. Para Capovila, o resultado é visível:

*“Os estudantes passam a enxergar os problemas de forma estruturada, explorando diferentes soluções antes de decidir. Isso aumenta o pensamento crítico e a autonomia, que se transferem para outras disciplinas e para a vida”.*

## EXPERIÊNCIA TRANSFORMADORA

Gabriel Craveiro, que estudou no Sesi Vila Canaã, em Goiânia (GO), hoje é CEO de uma empresa de robótica educacional, e credita sua trajetória à oportunidade que teve na educação básica.

*“O que mais me chamou a atenção foi perceber que não seria apenas uma matéria teórica, mas algo prático, em que eu poderia construir, programar e ver minhas ideias ganhando vida. Foi transformador. Graças a essa experiência, escolhi cursar Engenharia de Software e me tornei professor e técnico de robótica”, diz Gabriel Craveiro (SESI Goiânia).*

Na temporada 2024-2025 de competições internacionais de robótica, as equipes brasileiras conquistaram 25 prêmios, divididos nas seguintes categorias.

FIRST® LEGO®  
LEAGUE  
CHALLENGE  
(FLLC)

**14 PRÊMIOS**

FIRST®  
TECH  
CHALLENGE  
(FTC)

**5 PRÊMIOS**

FIRST®  
ROBOTICS  
COMPETITION  
(FRC)

**4 PRÊMIOS**

STEM  
RACING™

**2 PRÊMIOS**

Fonte: Agência de Notícias da Indústria



focado em estudantes do ensino médio, os participantes são desafiados a projetar, construir e programar robôs de tamanho industrial para competir em um jogo de arena, por meio de alianças formadas com outros times. Os robôs precisam executar tarefas como movimentar bolas e discos em um tempo determinado.



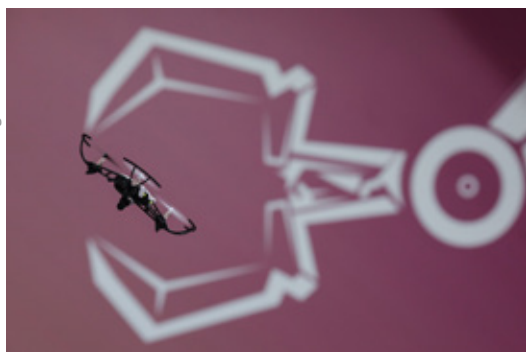
disponível para estudantes a partir dos 9 anos, consiste em uma corrida de engenharia, design e empreendedorismo. As equipes projetam protótipos de carros de Fórmula 1 em software 3D, constroem os minicarros e disputam corridas em uma pista de 20 metros. Os competidores também precisam pensar em marketing, patrocínio, plano de negócios e estratégias em mídias sociais, além de desenvolverem um projeto social que pode ser usado como critério de desempate no resultado final.

Já Ana Clara Freire, formada no Sesi Ipiranga, em São Paulo (SP), recorda que no início teve receio de não dar conta da disciplina. “Nos filmes, a robótica parecia coisa de gênios, mas logo percebi que era uma ferramenta para todos, que iria contribuir para o meu desenvolvimento profissional. Foi na robótica que tive o primeiro contato com a ideia de unir tecnologia e trabalho em equipe para resolver problemas reais, e isso mudou completamente minha escolha de carreira”, afirma.

Atualmente, ela cursa Engenharia de Produção e trabalha em uma multinacional farmacêutica.

*“A maior vitória é ver como a equipe se une, pensa rápido e não desiste”, afirma Ana Clara Freire (Sesi Ipiranga).*

Sérgio Lima / CNI



Gabriel e Ana Clara destacam que a robótica não apenas abriu horizontes acadêmicos, mas também fortaleceu habilidades comportamentais. “A robótica me deu confiança para enfrentar desafios, porque nem sempre tudo dá certo de primeira. Aprendi a insistir e acreditar que é possível melhorar a cada tentativa”, diz ele. Para ela, a principal lição foi a resiliência: “Muitas vezes, o robô quebrava bem na hora da competição. Nessas situações, aprendemos que a maior vitória é ver como a equipe se une, pensa rápido e não desiste”.

ROBÓTICA ROBÓTICA ROBÓTICA



## TRADIÇÃO E TECNOLOGIA

Em Vitória do Xingu (PA), a Escola Indígena Francisca de Oliveira Lemos Juruna implantou a robótica por meio de uma parceria com o Sesi de Altamira (PA). Com isso, duas equipes da disciplina (JurunaBots e YudjaTech) unem cultura tradicional e inovação.

Luiz Mário Juruna, professor e técnico das equipes, conta que a robótica abriu horizontes impensáveis para os jovens.

*“Muitos nunca tinham viajado ou sequer saído da aldeia. Hoje, se apresentam em campeonatos, falam em público e sonham em ser engenheiros ou professores de robótica. A robótica mostrou que eles podem atuar em qualquer lugar, sem perder sua identidade indígena”,* relata **Juruna** (JurunaBots e Yudja Tech).



Gilberto Sousa / Sesi

## TORNEIOS: COMPETIÇÃO E COOPERAÇÃO

Além do ensino de robótica, o Sesi promove torneios operados em parceria com a organização americana FIRST. Desde 2012, os estudantes brasileiros participam da FIRST® LEGO® League Challenge (FLL) e, posteriormente, do FIRST® Tech Challenge (FTC) e da FIRST Robotics Competition (FRC). Mais de 55 mil estudantes já tiveram a experiência de construir, programar e competir, aliando domínio técnico e consciência social.

Nesse período, as equipes do SESI conquistaram mais de 100 prêmios internacionais, consolidando o Brasil como uma potência nas categorias de base.

*“Nos últimos anos, tivemos muitas conquistas na categoria FLLC, com equipes campeãs dentro e fora do Brasil, em diversos países. Agora, nosso desafio é avançar também nas outras categorias”, afirma Paulo Mól (SESI).*

Os torneios não se resumem à técnica. Cerca de 25% da avaliação das equipes é composta pelos chamados Core Values, isto é, a valores como respeito, cooperação e ética. “Quando você cria um time, acaba desenvolvendo habilidades socioemocionais fundamentais. É preciso ouvir ideias, respeitar diferenças, tolerar frustrações e construir coletivamente. Isso é o que forma o cidadão”, conclui o diretor do SESI.



## INCLUSÃO DE GÊNERO

Outro aspecto relevante da robótica no SESI é a inclusão de gênero. Nos torneios, metade dos competidores são meninas.

“Foi algo absolutamente natural. Ao criar um ambiente saudável e respeitoso, elas passaram a participar em igual proporção”, comemora Mól.

Apesar da equiparação numérica, ainda existem desafios. Enquanto meninos predominam nas áreas de programação e hardware, as meninas se destacam na apresentação de projetos e na comunicação. “Isso ocorre não por uma questão de ‘aqui é bem-vindo ou não é bem-vindo’, mas estamos trabalhando para termos cada vez mais meninos fazendo apresentações e meninas na programação, de modo que o equilíbrio ocorra também nas funções dentro dos times”, afirma ele.



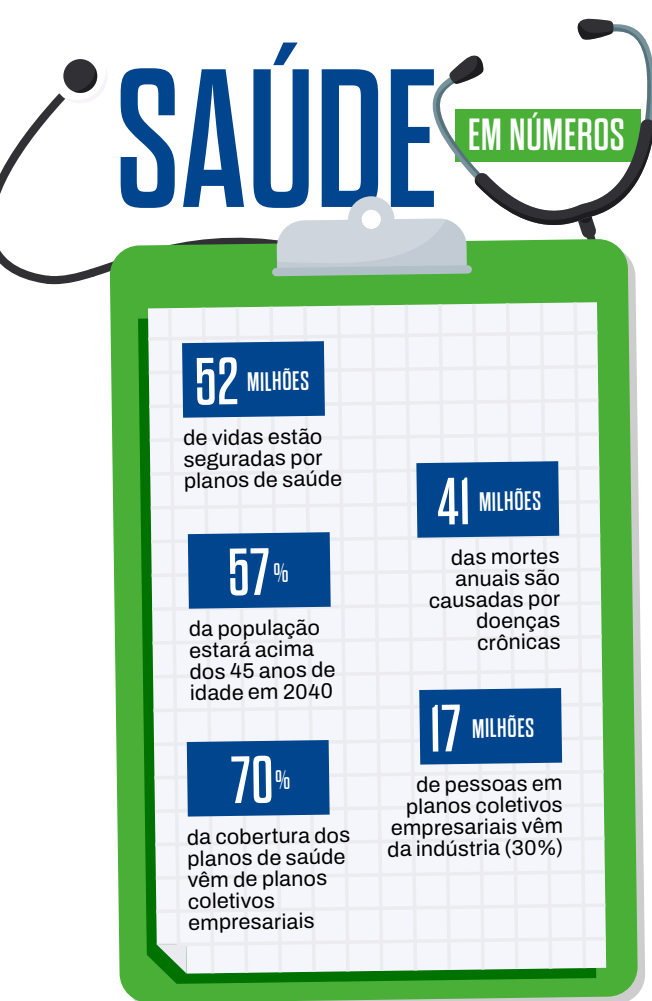
José Paulo Lacerda





# UMA NOVA VISÃO PARA A SAÚDE

Sistema Indústria defende prevenção ativa da saúde dos trabalhadores do setor



Fonte: CNI e ANS

**M**aior contratante de planos de saúde coletivos empresariais no Brasil, a indústria quer apostar na prevenção ativa da saúde como caminho para reduzir os casos de tratamento de doenças. O olhar passa a ser com base no cuidado com os profissionais do setor. Com 17 milhões de trabalhadores industriais e seus dependentes beneficiados, conforme dados da Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS), o Sistema Indústria busca o protagonismo na transformação do modelo de cuidado com a saúde das pessoas.

Com essa visão, o Serviço Social da Indústria (SESI) e a Confederação Nacional da Indústria (CNI) lançaram, em 2024, o Movimento Empresarial pela Saúde (MES), que reúne grandes líderes industriais e representantes do ecossistema da saúde em uma iniciativa que propõe uma nova forma de cuidar da saúde do trabalhador. A ideia é reunir lideranças para compartilhar experiências, incorporar conhecimento científico e novas tecnologias, além de discutir políticas públicas que ajudem a transformar a cultura de gestão da saúde dentro das empresas.



i

Conheça as ações do Movimento Empresarial pela Saúde

Ou seja, em vez de investir no tratamento da doença, a proposta é investir em hábitos saudáveis e no cuidado integral do trabalhador como cultura de prevenção.

*“Não há possibilidade de uma empresa ser bem-sucedida se ela não contar com bons programas voltados ao seu capital humano, sendo o cuidado com a saúde um aspecto fundamental nesse contexto”,*

explica o economista **Paulo Mól**, diretor superintendente do Serviço Social da Indústria (SESI).

O SESI tem papel importante na mudança do ecossistema de saúde, reconhece Paulo Mól. As empresas mais estruturadas, com melhores condições financeiras, desenvolveram formas de acompanhar a saúde do trabalhador, mas, para a maioria delas, a solução foi contratar um plano de saúde suplementar.

A partir do momento em que você entrega o cartão do plano de saúde, explica Mól, o trabalhador o utilizará da maneira como acha que deve ser. “Só que, quando esse uso não é consciente, não é responsável, não é estruturado, não é acompanhado, a conta vem. E quando falo que a conta vem, é no sentido literal”, afirma ele.

Hoje, segundo dados da Confederação Nacional da Indústria (CNI), as despesas com saúde representam o segundo maior custo das empresas, atrás apenas da folha de pagamento.

*“O cartão do plano de saúde vira quase um cartão de crédito ilimitado, ou próximo de ilimitado. E o que acontece? Os planos de saúde simplesmente repassam os custos para as empresas. Ao longo dos anos, esse gasto com saúde se consolidou como o segundo maior custo de uma empresa”, pondera o diretor-superintendente. ‘Por isso, as empresas passaram a se preocupar com as despesas de saúde e a buscar a ajuda do SESI’, finaliza Paulo Mól (SESI).*

Iano Andrade / CNI



**Paulo Mól (SESI)**

associa o sucesso de uma empresa aos cuidados com a saúde do trabalhador

SAÚDE SAÚDE SAÚDE SAÚDE SAÚDE SAÚDE SAÚDE SAÚDE SAÚDE SAÚDE

## PRIORIDADE PARA A ATENÇÃO PRIMÁRIA

Além da prevenção, a promoção da saúde, a proteção do trabalhador e a atenção primária foram definidos como pilares para transformar o ecossistema de saúde dos trabalhadores da indústria, explica Emmanuel Lacerda, superintendente de Saúde da Indústria do SESI-DN.

Segundo Emmanuel, é necessário ampliar o diálogo da indústria com diferentes atores na área de saúde, incluindo o Ministério da Saúde (MS), a Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS), integrantes do Legislativo e representantes das administradoras dos planos de saúde suplementar.

Para montar um conjunto de propostas e recomendações do setor industrial para a agenda nacional da saúde, o Movimento Empresarial pela Saúde (MES) estruturou três grupos de estudo: Modelos Sustentáveis na Saúde Suplementar, Dados e Inteligência em Saúde e Saúde Mental e Emocional.

Sobre o primeiro grupo, Lacerda diz que o sistema de saúde suplementar é complexo, com diferentes modalidades de planos e características regionais. A construção de

modelos sustentáveis, portanto, deve levar em consideração aspectos técnicos, jurídicos e econômicos na definição de normas regulatórias. Segundo ele, é preciso assegurar a sustentabilidade dos negócios, e, ao mesmo tempo, promover o acesso aos serviços de saúde e estimular a prevenção.

A sustentabilidade do sistema passa pela integração dos dados de todos os trabalhadores dentro do Sistema Único de Saúde (SUS) com os hospitais e clínicas do setor privado, de maneira que possam ser acessados com segurança, permitindo consulta do histórico de cada paciente. “Tem toda uma parte de integração de tecnologia que já está sendo discutida com o Ministério da Saúde”, afirma Lacerda.

Alguns dados, como informações sobre vacinação, foram integrados graças à estrutura desenvolvida durante a imunização contra a Covid-19. Ele lembra que o SESI em 2024 aplicou mais de 850 mil vacinas em trabalhadores da indústria e seus dependentes. Com a parceria entre o SESI e o Ministério da Saúde em 2025, a meta é chegar a 1 milhão.

*“Em maio a gente fez uma grande ação, que foi muito interessante, que foi o Dia D de Vacinação do Trabalhador da Indústria, em articulação com o Ministério da Saúde, com os municípios, com a indústria e com o SESI”.*

exemplificou Emmanuel Lacerda (SESI).



Shutterstock



## SAÚDE DO TRABALHADOR

O terceiro grupo tem como foco a saúde mental, área na qual o Sesi já oferece serviços e programas para promover a saúde emocional e o bem-estar dos trabalhadores. Esses serviços incluem atendimento psicológico, suporte psicossocial, palestras e workshops sobre temas como inteligência emocional, liderança positiva, e gestão de crises. O objetivo é reduzir problemas relacionados a doenças mentais e ao absenteísmo, e, como consequência, melhorar a produtividade.

Lacerda diz que houve avanços também na área de telessaúde, com investimentos em cabines para atendimento e recursos de tecnologia.



Isis Aisha / Sesi Lab

### ESTAÇÃO SESI SAÚDE CONECTADA

Presente em  
**5 estados**

Atende  
**1 mil trabalhadores**



**Quer saber como funciona a Estação Sesi Saúde Conectada?**

Acesse o QR Code e leia matéria na Agência de Notícias da Indústria.

## MÉDICO DA FAMÍLIA

O gerente-geral de Saúde, Segurança e Meio Ambiente da Vicunha Têxtil, Cristiano Teixeira Gomes, diz que as iniciativas do Sesi para melhorar o atendimento ao trabalhador da indústria são importantes porque permitem não apenas a troca de experiências, mas também o debate de soluções com foco na saúde integral e a redução de custos com planos de saúde. “Quando tenho um programa de saúde, inteligência e análise baseadas em dados em saúde, consigo ter mais previsibilidade e reduzir o custo tanto para a empresa quanto para a coparticipação do funcionário”, avalia Gomes.

A Vicunha, indústria do setor têxtil e uma das líderes do setor no Brasil, destina aproximadamente R\$ 20 milhões anuais à saúde suplementar. Contudo, o modelo vigente no país ainda apresenta uma lógica distorcida: segundo Gomes, remunera-se a doença em vez de valorizar os desfechos em saúde, quando o mais adequado seria reconhecer e incentivar resultados que efetivamente promovam qualidade de vida e bem-estar.

Segundo o gerente, um dos principais desafios para a indústria hoje é o letramento e os dados em saúde.

SAÚDE SAÚDE SAÚDE

SAÚDE SAÚDE

*“Muitas vezes, um sintoma como dor de cabeça pode estar relacionado a diversos fatores e não necessariamente exigir um neurologista. O atendimento inicial com o clínico geral permite avaliar o quadro de forma ampla e direcionar corretamente o cuidado, evitando perda de tempo, garantindo mais resolutividade e contribuindo para a redução dos custos em saúde,”*

avalia **Cristiano Teixeira Gomes**, da Vicunha Têxtil.

Um dos objetivos da Vicunha, no âmbito de sua participação no MES, é avançar na Gestão de Doenças Crônicas e fortalecer a adesão, por meio do plano de saúde, ao modelo de médico de família. “Esse profissional possui uma visão integral do cuidado, acompanhando de forma próxima e contínua o trabalhador e seus familiares”, destaca Gomes. A proposta é que o médico de família mantenha um vínculo frequente com o paciente, monitorando sua condição de saúde, adesão a tratamentos, uso de medicações e rotina de exames, promovendo assim uma assistência mais efetiva e sustentável.

Em setembro, as ações desenvolvidas pelo SESI e as experiências das empresas foram debatidas na primeira edição nacional do Conecta Saúde 2025. Promovido pelo SESI, o evento proporcionou um amplo debate sobre estratégias e soluções para promover a saúde integral dos trabalhadores no ambiente corporativo. Além de reunir empresários, especialistas e representantes da indústria e do setor público, a programação ofereceu painéis sobre saúde mental, qualidade de vida no trabalho, ambientes organizacionais saudáveis e práticas de liderança voltadas ao bem-estar.

## AÇÕES DO MES BUSCAM AMPLIAR ACESSO À SAÚDE

Conheça os **principais objetivos** do movimento empresarial

Fonte: CNI



Fomentar a cultura de saúde nas empresas



Transformar a saúde no ambiente industrial e promover soluções sustentáveis



Apoiar políticas públicas em saúde



Disseminar boas práticas empresariais



Incentivar parcerias estratégicas



Estimular a inovação e a transformação do ecossistema de saúde



Saiba mais sobre  
o Inova MES  
Acesse o QR Code



# TRÊS ANOS DE CIÊNCIA E CRIATIVIDADE

SESI Lab, museu inaugurado em Brasília em 2022, completa três anos unindo ciência, interatividade e indústria

TRÊS ANOS TRÊS ANOS



Isis Aisha / SESI Lab

Adultos de 30 a 44 anos são o principal público das oficinas maker oferecidas pelo SESI Lab



naugurado em novembro de 2022, o Sesi Lab tornou-se em menos de três anos referência local e nacional quando o assunto é divulgação científica e educação não formal. Até julho de 2025, o museu, localizado em Brasília (DF), recebeu mais de 600 mil visitantes. No mesmo período foram atendidos cerca de 140 mil estudantes, a maioria da rede pública, e realizadas ações de formação para mais de 2 mil professores. Desde a inauguração, houve mais de 10 ações itinerantes, como exposições, que contaram com mais de 250 mil participantes.

*“Para efeito de comparação, o Plano Piloto de Brasília tem cerca de 200 mil habitantes. Ou seja, já recebemos três vezes a população da região administrativa onde estamos localizados. Esses números são reflexo da curadoria cuidadosa e da programação diversificada que o Sesi Lab oferece”, afirma Claudia Ramalho, superintendente de Cultura do Sesi*

TRÊS ANOS TRÊS ANOS TRÊS



Ela conta que o museu trabalha com metas anuais de público, que contemplam tanto os visitantes do Sesi Lab quanto os visitantes das ações itinerantes realizadas em outros estados. “Um exemplo emblemático das itinerâncias é a exposição ‘Experimenta Ciência’, que, em 2024, levou parte da exposição de longa duração do Sesi Lab ao Museu do Amanhã, no Rio de Janeiro, e recebeu mais de 220 mil visitantes em três meses”, comemora Claudia.



Quer ver como  
foi a exposição  
“Experimenta Ciência”,  
no Museu do Amanhã?  
Acesse



## SESI LAB PELO BRASIL

Além do Museu do Amanhã, o Rio de Janeiro recebeu outras exposições temporárias. “Atualmente, estamos circulando a exposição ‘O Futuro das Profissões’, que já passou pela Casa FIRJAN e pelo Centro Cultural FIESP, em São Paulo. A exposição ‘Trabalhadores’, do fotógrafo Sebastião Salgado, atraiu mais de 130 mil pessoas ao SESI Lab entre 2023 e 2024, e depois seguiu para Casa FIRJAN, onde ficou em cartaz até setembro de 2025”, detalha Claudia.

Ela explica que o SESI Lab Itinerante é uma versão reduzida da exposição de longa duração, acompanhada por uma programação de oficinas. O formato já passou por dez estados e chegará a mais dois ainda em 2025. Claudia lembra que o SESI Lab nasceu com uma parceria de peso com o Exploratorium, museu de ciências situado em San Francisco, na Califórnia, que possui longa trajetória na área de pesquisa e desenvolvimento de aparatos que apresentam conceitos de ciências ao público de forma lúdica e interativa.

## SESI LAB EM NÚMEROS

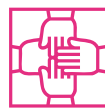
# 620.535

### VISITANTES ENTRE 2022 E 2025



**Mais de 2 mil professores**

participaram de ações de formação no período



**12 ações itinerantes**

contaram com mais de 250 mil participantes



**Mais de 140 mil estudantes**

foram atendidos em visitas mediadas



**Mais de 260 mil pessoas**

participaram de ações culturais

Fonte: Relatório Anual SESI Lab 2024 e bilheteria

**Confira vídeo reportagem sobre o SESI Lab**



A interatividade é, aliás, uma das características mais mencionadas por frequentadores do SESI Lab. “Fiquei surpresa com o museu”, destaca a publicitária Graziella Fedozzi, moradora de Ubatuba (SP) que visitou o SESI Lab em julho deste ano acompanhada pela filha Maya. Já Grazielle de Sá Monteiro, técnica de enfermagem e moradora de Brasília, ressaltou o fato de o ingresso ser gratuito em diversas oportunidades como diferencial para levar a filha Rebeca, de 4 anos, ao museu. “Dá para se divertir gastando pouco”, elogia ela.





# FORMANDO LÍDERES

IEL amplia atuação com programas internacionais, ensino aplicado e estratégia alinhada à nova política industrial



Sandro Silva / Amador&Locatelli

Programa IEL Educação Executiva Global proporciona a executivos brasileiros experiência imersiva no MIT, em Boston

O relatório *Future of Jobs Report* 2025, do Fórum Econômico Mundial, aponta que 63% dos empregadores veem a disparidade de competências como barreira à transformação dos negócios, e que 59% da força de trabalho precisará ser requalificada até 2030.

Esse é o cenário que guia a nova estratégia do Instituto Euvaldo Lodi (IEL) para formar líderes cada vez mais ágeis, preparados para contextos multiculturais e prontos para aprender continuamente.

EDUCAÇÃO EDUCAÇÃO EDUCAÇÃO EDUCAÇÃO

O objetivo da entidade é ser a ponte entre a realidade atual e as necessidades do setor produtivo brasileiro, posicionando a indústria como referência na formação de líderes contemporâneos.

Exemplo desse esforço é o Programa IEL Educação Executiva Global, voltado à inovação e à liderança e que tem como público-alvo empresários da indústria, do comércio e de serviços impactados pela Nova Indústria Brasil (NIB).

A iniciativa já passou pelos Estados Unidos, com três edições realizadas no Massachusetts Institute of Technology (MIT), em Boston, nas quais 102 executivos participaram de experiências imersivas sobre liderança, inteligência artificial e transformação digital, com foco em novos modelos de negócio e inovação organizacional.

Conheça o acordo que vai impulsionar a gestão de inovação no Brasil



Gettyimages



Barcelona, um dos centros mais dinâmicos de inovação da Europa, também recebeu o Programa IEL Educação Executiva Global. A edição reuniu 33 executivos de 27 empresas e entidades brasileiras em uma imersão de cinco dias na La Salle Universidad, referência internacional em negócios digitais, design e inovação. Com o tema “Conexão global, liderança conectada”, o programa contou com workshops ministrados por especialistas, visitas técnicas e experiências imersivas em ambientes de inovação de ponta.

Antes da imersão internacional, os participantes passam por uma sessão conduzida pelos especialistas do IEL e por parceiros internacionais, com foco na identificação dos principais desafios de liderança, estratégia e governança de suas organizações. Durante o programa executivo, vivenciam uma agenda intensiva que combina aulas com professores renomados, visitas técnicas e espaços qualificados de networking.

No retorno ao Brasil, cada participante tem uma sessão individual de mentoria para sistematizar os aprendizados e desenhar um plano de continuidade que permita aplicar, de forma imediata, conhecimentos, ferramentas e práticas vivenciadas no programa global.

Juliana Bezerra / CNI



**“O IEL está preparando as lideranças brasileiras para um novo ciclo industrial, mais conectado, sustentável e inovador”,**

afirma Sarah Saldanha, superintendente nacional do IEL.

Ela também destaca a existência de programas de diversidade, como ações voltadas à liderança feminina, e de planejamento de sucessão empresarial.



# O TRABALHO NO MUNDO



da força de trabalho global precisará de requalificação até 2030



dos empregadores apontam o gap de competências como obstáculo à transformação



Fonte: Fórum Econômico Mundial

## ACADEMIA

Outra iniciativa de destaque é o lançamento da Academia de Líderes IEL, a partir da qual o Instituto estrutura sua expansão nacional. A meta do programa é formar mais de 5 mil líderes empresariais com DNA industrial até 2030, levando programas executivos de alto nível a todos os estados do país.

“É um desafio que vai além da logística: é um chamado estratégico. Requer garantir padrão de excelência nos conteúdos, formar multiplicadores preparados e antenados com o mercado, acompanhar as tendências globais e, sobretudo, mobilizar as empresas para investir no desenvolvimento contínuo de suas lideranças”, explica Michelle Queiroz, gerente de Carreiras e Desenvolvimento Empresarial no IEL.

Para medir o impacto de suas formações, o IEL adota uma abordagem estruturada, combinando métodos quantitativos e qualitativos em diferentes momentos da jornada do participante. A avaliação começa com pesquisas de reação imediata, que medem a percepção de qualidade, aplicabilidade e relevância dos conteúdos logo após a formação.

Além disso, são realizadas pesquisas, entrevistas e sondagens de impacto entre 12 e 18 meses após a conclusão do programa, com o objetivo de identificar avanços em indicadores como mobilidade de carreira, novos desafios assumidos, mudanças na cultura organizacional e decisões estratégicas influenciadas pelos aprendizados.

*“Essa escuta ativa permite ao IEL re-  
finar continuamente seus programas,  
manter a coerência com os desafios do  
setor industrial e fortalecer sua missão  
de formar lideranças que constroem  
valor duradouro para as empresas e  
para o país”, explica Michelle Queiroz (IEL).*

Para garantir que suas trilhas formativas estejam alinhadas às demandas emergentes do mercado global, o IEL adota um modelo de inteligência contínua voltado à identificação e à integração de tendências internacionais.

## PARCERIA

A atuação do IEL nas agendas de desenvolvimento profissional e inovação está diretamente conectada à estratégia do Sistema Indústria.

Articulado com a Confederação Nacional da Indústria (CNI), com federações estaduais, com o Serviço Social da Indústria (SESI) e com o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI), o IEL “contribui para a formação de lideranças, gestores e atores do entorno industrial que compreendem seu papel além dos limites da empresa, como agentes ativos na construção de políticas públicas que impulsionam a competitividade da indústria brasileira”, afirma Michelle.

Recentemente, em parceria com a CNI, o IEL foi convidado a desenvolver programa com o objetivo de integrar e promover diálogo entre líderes industriais e do setor público.

Trata-se de preparar talentos para liderar não só dentro da empresa, mas também nos espaços onde se desenham as decisões que moldam o ambiente de negócios nacional e internacional.

# CONHEÇA AS COMPETÊNCIAS PARA O FUTURO DA INDÚSTRIA

### → LIDERANÇA

aprendizados com líderes que transformaram realidades e deixaram legados

### → INOVAÇÃO

uso de ferramentas inovadoras para formular planos e decisões

### → ESTRATÉGIA

uso de ferramentas inovadoras para formular planos e decisões

### → NEOINDUSTRIALIZAÇÃO

domínio de tecnologias emergentes e metodologias que estão revolucionando a produção

### → TENDÊNCIAS

análise de impactos da IA (Inteligência Artificial) generativa, ESG (sigla em inglês para Ambiental, Social e Governança), globalização e cadeias de valor

Acesse a  
página do IEL  
e conheça as  
oportunidades





PARCERIA PARCERIA PARCERIA PARCERIA



# DADOS QUE VIRAM ESTRAT

Observatório Nacional da Indústria (ONI) conecta mais de 200 bases de dados e promove decisões apoiadas em evidências



**C**riado pela Confederação Nacional da Indústria (CNI), o Observatório Nacional da Indústria (ONI) é hoje o maior hub de dados voltado ao setor industrial do país. Com sede em Brasília e atuação descentralizada por meio da Rede de Observatórios Regionais, o ONI conecta mais de 200 bases de dados, oferecendo inteligência estratégica para a indústria brasileira por meio de uma estrutura “figital” – física, digital e social.

A Rede de Observatórios é uma estrutura colaborativa interconectada, que promove a troca de conhecimento entre federações, indústrias, governos, instituições públicas e privadas, potencializando a formulação de estratégias regionais.

# ÉGIA

Casos como os do **Paraná, Santa Catarina e Ceará** evidenciam o impacto territorial da rede, desde o mapeamento de polos industriais com inserção internacional até a criação de indicadores pioneiros de inovação estadual.

Iano Andrade / CNI

Conheça o ONI e acesse os dados disponíveis



## PARANÁ

### INICIATIVA CONTRA GARGALOS ESTRUTURAIS

O Observatório Sistema FIEP atua há mais de 20 anos na produção de conhecimento aplicado sobre tendências globais e traduzido por meio de mais de 200 estudos, que identificam tendências de transformação digital, sustentabilidade e novos modelos de consumo e os adaptam à realidade da indústria paranaense.

**Sidarta Ruthes**, gerente sênior do Observatório, destaca os resultados alcançados pela Sala Prospectiva Experience® (SP-X),

*“um espaço inovador de análise de cenários, concebido para apoiar a tomada de decisão de longo prazo da indústria e de instituições parceiras”.*

Ele chama a atenção para o Observatório da Infraestrutura, que ampliará o escopo de monitoramento de gargalos estruturais no Paraná, além da Plataforma de Educação Profissional, baseada em modelos de Inteligência Artificial.

### MODELO EXPORTADOR DE INTELIGÊNCIA INDUSTRIAL

Implantado em 2015, o Observatório FIESC, mantido pela Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina, monitora mais de 300 indicadores socioeconômicos em tempo real, com dados de cerca de 100 fontes.

Entre suas principais funções, destacam-se o mapeamento de cadeias produtivas, análises macroeconômicas e a plataforma Cidade Única, que oferece 210 indicadores para os 5.570 municípios brasileiros.

Diversas capacidades já são replicáveis por outros estados, principalmente aquelas relacionadas a análises econômicas, gestão de projetos e portfólio, metodologias estatísticas, infraestrutura e governança de dados, destaca **Marcelo de Albuquerque**, gerente do Observatório FIESC.

*“Estamos desenvolvendo uma aplicação com base em inteligência artificial que utiliza modelos de linguagem avançados combinados com técnicas de recuperação inteligente de informações. Essa tecnologia permite que um chat interativo responda a perguntas e gere análises a partir de dados de patentes”,* conta **Marcelo de Albuquerque**, gerente do Observatório FIESC.

### CONHEÇA ALGUNS DOS PRODUTOS ESTRATÉGICOS ENTREGUES PELA REDE DE OBSERVATÓRIOS

ATLAS DA  
INOVAÇÃO

MONITOR DE  
INVESTIMENTOS

POLOS  
INDUSTRIAIS DE  
REFERÊNCIA

MACROTENDÊNCIAS  
PARA O  
FUTURO DA  
INDÚSTRIA  
2040

A solução facilita o acesso a informações complexas, ajudando empresas, pesquisadores e gestores a explorarem tendências tecnológicas, inovações e oportunidades de mercado de forma mais rápida e assertiva.

Marcelo cita parcerias com universidades, órgãos do governo estadual e empresas como fundamentais para ampliar tanto a cobertura quanto a acurácia dos indicadores.



## CEARÁ

### INOVAÇÃO E INTELIGÊNCIA ESTRATÉGICA COM IMPACTO NACIONAL

Com sede em Fortaleza, o Observatório da Indústria do Ceará, mantido pela Federação das Indústrias do Estado do Ceará (FIEC), atua com foco em três frentes: soluções analíticas, inteligência competitiva e cooperação estratégica.

Um dos destaques é o Índice de Inovação dos Estados, estruturado em 12 indicadores e 28 subindicadores, que mede a capacidade de inovação em cada uma das unidades da Federação.

*“Nosso observatório possui um time com 40 mestres e doutores que atuam em portfólio ativo de mais de R\$ 20 milhões, sendo 73 projetos em execução apenas em 2025”, afirma o economista-chefe da FIEC e gerente do Observatório da Indústria Ceará, **Guilherme Muchale**.*

“A rede amplia a capacidade de resposta do Sistema S, com o uso de inteligência artificial e outras competências que impulsionam a nova política industrial e a conquista de novos mercados”, diz Muchale.

## OBSERVATÓRIO FIESC

Entre as soluções desenvolvidas pelo **Observatório FIESC**, destacam-se:



Mapeamento de cadeias produtivas e análises macroeconômicas



**D.Lab**, laboratório interativo lançado em 2023 com a assistente virtual Ciana, voltado à popularização da inteligência artificial na indústria



Plataforma **Cidade Única**, que rastreia **270 indicadores** para os **5.570 municípios** brasileiros

Atualmente, o ONI prepara a expansão de sua base para mais de 300 fontes de dados, assim como o lançamento de algoritmos preditivos que cruzam dados de comércio exterior, demanda de trabalho e sustentabilidade. Já a Rede de Observatórios planeja inaugurar unidades em pelo menos mais quatro estados até 2026.

# DE CARA NOVA

Nova identidade visual  
do Sistema Indústria  
atualiza marca e  
reforça compromisso  
com a inovação

Confira o vídeo da  
apresentação da  
nova marca



**M**odernização, unidade sistêmica e consistência de uso são os três vetores que orientam a nova identidade visual do Sistema Indústria. A atualização reposiciona a Confederação Nacional da Indústria (CNI), o Serviço Social da Indústria (SESI), o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI) e o Instituto Euvaldo Lodi (IEL) no ambiente multimídia contemporâneo, substitui as antigas marcas em caixa por desenhos mais leves e arredondados, introduz uma nova tipografia e formaliza a assinatura guarda-chuva “Sistema Indústria” para ações conjuntas.

**CNI** Confederação  
Nacional  
da Indústria

**SESI** Serviço  
Social  
da Indústria

**SENAI** Serviço Nacional  
de Aprendizagem  
Industrial

**IEL** Instituto  
Euvaldo  
Lodi

**“A arquitetura da  
marca foi unificada,  
permitindo variação  
nas cores, mas  
preservando o padrão  
tipográfico e visual”,**

explica **Irineu Afonso**, especialista  
em Comunicação Visual da CNI.

A alteração mais visível é a retirada das  
caixas que envolviam os nomes das insti-  
tuições, conferindo leveza, acolhimento e  
maior legibilidade em múltiplos contextos.

*“A letra **i** estilizada, com pingo  
colorido, destaca visualmen-  
te o elemento indústria e dife-  
rencia cada entidade por cor”,*  
explica Afonso (CNI).

## CONHEÇA O SIGNIFICADO DAS CORES DO SISTEMA INDÚSTRIA



### CNI E SISTEMA INDÚSTRIA

**azul escuro** com detalhe  
**azul claro**, simbolizando  
confiança e estabilidade



### SESI

**azul** com detalhe **verde**,  
associado à serenidade e  
à responsabilidade social



### SENAI

**azul** com detalhe **laranja**,  
remetendo à energia  
da inovação e à  
educação profissional



### IEL

**azul** com detalhe  
**verde-água**, relacionado  
a crescimento, renovação  
e gestão inovadora



# ANTES



Confederação Nacional da Indústria  
PELO FUTURO DA INDÚSTRIA



Serviço Social da Indústria  
PELO FUTURO DO TRABALHO



Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial  
PELO FUTURO DO TRABALHO



Instituto Euvaldo Lodi  
PELO FUTURO DA INDÚSTRIA

# DEPOIS



## ASPECTO

CONSTRUÇÃO

MARCAS EM CAIXA

MARCAS SEM CAIXA, DESENHO ARREDONDADO

TIPOGRAFIA

FONTE UNIVERS

NEO SANS PRO BLACK ITALIC E ITALIC PADRONIZADAS

ELEMENTO DISTINTIVO

AUSENTE

"I" ESTILIZADO COM PINGO COLORIDO POR ENTIDADE

ASSINATURA SISTÊMICA

NÃO HAVIA "SISTEMA INDÚSTRIA" FORMALIZADO

ASSINATURA GUARDA-CHUVA PARA AÇÕES CONJUNTAS

FLEXIBILIDADE REGIONAL

USO FIXO DE CORES POR FEDERAÇÃO

PREFERÊNCIA PELO AZUL COM POSSIBILIDADE DE ADOÇÃO GRADUAL DE COR LOCAL

NORMAS DE APLICAÇÃO

DIRETRIZES ANTERIORES

MANUAL 2024 COM MALHA, ÁREAS DE PROTEÇÃO, REDUÇÃO, HIERARQUIA E CONVIVÊNCIA COM PARCEIROS

## APLICAÇÃO EM CURSO

AS NOVAS MARCAS JÁ ESTÃO EM USO EM:

**23** federações  
das indústrias  
nos estados

**27** departamentos  
regionais do  
SESI, SENAI e IEL

A possibilidade de variação de cor nas federações convive com a padronização tipográfica e de estrutura, equilibrando identidade local e coesão nacional.

## NOVA CAMPANHA INSTITUCIONAL

Além da mudança na identidade visual, outra novidade implementada pela Diretoria de Comunicação foi a nova fase da campanha institucional “A indústria cria. A indústria é mais”, lançada no segundo semestre de 2025 com o mote: “A indústria cria e recria”. O objetivo é reforçar o compromisso da indústria com a sustentabilidade, a inovação, o desenvolvimento e a criação de um Brasil mais eficiente e competitivo, de acordo com Mariana Flores, superintendente de Publicidade e Mídias Sociais da CNI.

A segunda fase da campanha mostra para a população que a indústria cria e recria desde produtos a oportunidades, inovação, inclusão e competitividade.

“Nossa estratégia priorizou redes sociais, sites, aeroportos, rádios e canais de streaming. Mas também tem foco em posicionar a indústria junto aos formadores de opinião, então também está sendo veiculada em canais de TV fechada e nos principais veículos de imprensa do país”, destaca Mariana.

Fora do  
Quadrado



**INOVAR**  
É DEIXAR MARCAS QUE  
O TEMPO NÃO APAGA.



”

*“Com uma linguagem jovem, procuramos mostrar a capacidade transformadora da indústria e quanto o setor contribui para o bem-estar, a capacitação, a inovação e a sustentabilidade”, completa Joana Pericás, gerente de Criação de Publicidade e Mídias Sociais da CNI*



Até 2027, será necessário qualificar cerca de 14 milhões de profissionais para atender às demandas da indústria

# TRABALHO REPAGINADO

Setor industrial monitora projetos de lei sobre mudanças no mundo do trabalho e defende a continuidade da modernização de regras



A indústria brasileira responde por 24,7% do Produto Interno Bruto (PIB) nacional e emprega cerca de 11,5 milhões de pessoas, o que representa 21% dos postos formais de trabalho do país. Diante das transformações nas relações de trabalho, o setor defende a criação de marcos legais modernos, capazes de acompanhar as novas formas de produzir e trabalhar.

O presidente do Conselho de Relações do Trabalho da Confederação Nacional da Indústria (CNI), Alexandre Furlan, lembra que, em 2024, o Supremo Tribunal Federal (STF) decidiu em vários processos que cabia ao Congresso Nacional regulamentar direitos trabalhistas previstos na Constituição.

É nesse cenário que a indústria brasileira volta os olhos para o legislativo, que deve dar, segundo o empresário, a devida importância às regulamentações e a seus desdobramentos, considerando a necessidade de equilibrar o desenvolvimento do ambiente de negócios e a realidade das relações de trabalho.

## PRODUTIVIDADE NA INDÚSTRIA



### O QUE É FATO

A produtividade do trabalho no Brasil está estagnada. De 1981 a 2024, segundo a Fundação Getúlio Vargas (FGV), ela cresceu apenas 0,2% ao ano.



### O QUE FAZER

Flexibilizar e modernizar a legislação trabalhista.



### O QUE É FATO

Uma em cada quatro indústrias, segundo a pesquisa Sustentabilidade e Indústria da CNI em parceria com o Instituto Nexus, considera que a falta de mão de obra ou seu alto custo é uma das maiores dificuldades da produção nacional, e 62% das empresas apontam a carência de profissionais qualificados como um dos principais desafios para o negócio.



### O QUE FAZER

Qualificar e requalificar trabalhadores para que adquiram as competências necessárias para operar as novas tecnologias exigidas pela indústria.

Iano Andrade / CNI



“É importante destacar para os parlamentares que a regulamentação de temas constitucionais deve ser razoável, equilibrada, de forma a não onerar as empresas, comprometendo sua capacidade de investir, criar empregos e inovar”, afirma Alexandre Furlan (CNI).

## EFEITOS DA GUERRA TARIFÁRIA

Desde meados de julho, indústrias brasileiras de diferentes portes e setores têm sentido os efeitos de uma guerra tarifária que embaralha o comércio internacional, e os reflexos dessa disputa chegam tanto às empresas quanto aos trabalhadores. A perda de mercado e de competitividade afeta investimentos e influencia na manutenção de postos de trabalho e na abertura de novas vagas. Estimativa da CNI aponta que o aumento das tarifas impostas pelos Estados Unidos pode resultar na perda de 110 mil empregos.

Essa é mais uma das razões pelas quais, segundo Furlan, é fundamental considerar as especificidades do Brasil diante de rivais que disputam os mesmos mercados.

Com o objetivo de atenuar os efeitos da aplicação das tarifas sobre a indústria nacional, a CNI apresentou ao governo federal uma lista de 8 medidas prioritárias, e uma das propostas é a reativação do Programa Seguro-Emprego (PSE) com aperfeiçoamentos.

Diante desse cenário, Andréia Lopes, gerente de Estratégia e Articulação da Superintendência de Relações do Trabalho da CNI, defende a responsabilidade para lidar com a situação.

*“Esse processo deve ser conduzido com a máxima cautela e responsabilidade”, avalia Andréia Lopes (CNI).*



## EVOLUÇÃO TECNOLÓGICA

Outro grande desafio que ronda as relações de trabalho é a rápida evolução tecnológica. Isso exige que empresas e trabalhadores estejam cada vez mais preparados para lidar com novas ferramentas e processos produtivos. Dados do Mapa do Trabalho Industrial (2025-2027) mostram que, até 2027, será necessário qualificar cerca de 14 milhões de profissionais para atender às demandas da indústria.

Pelo menos 2,2 milhões precisarão de formação completa em áreas como construção, operação industrial, manutenção e reparação e metalmeccânica. Outros 11,8 milhões já estão no mercado e precisarão ser requalificados diante do novo cenário tecnológico-produtivo.

*Furlan ressalta que a indústria brasileira, em parceria com o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI), tem direcionado investimentos contínuos para preparar trabalhadores para as novas exigências tecnológicas.*

Além disso, o Observatório da Indústria, criado pela CNI, fornece análises detalhadas sobre mercado de trabalho, educação e inovação, orientando tanto projetos de qualificação quanto propostas de políticas públicas essenciais ao desenvolvimento do país.



Clara Boia Filmes / CNI

Acesse pelo QR Code

Mapa do  
Trabalho  
Industrial







## MODERNIZAÇÃO TRABALHISTA

Na avaliação da CNI, a Lei de Modernização Trabalhista (Lei 13.467/2017) trouxe avanços muito relevantes. No entanto, ainda há muitos pontos na Consolidação das Leis do Trabalho, de 1943, que precisam ser modernizados, para reduzir a insegurança jurídica e a litigiosidade e dar mais clareza às regras.

O aumento recente no número de processos trabalhistas e as dificuldades na plena aplicação da reforma lembram, assim, que ainda há espaço para aprimoramentos. Para a CNI, esse é um movimento natural de adaptação às novas formas de produzir e trabalhar.

*“Acreditamos que a modernização das leis trabalhistas deve ser um processo contínuo, que acompanhe as transformações do mundo do trabalho e garanta um ambiente de negócios favorável à inovação, ao crescimento e à criação de empregos de qualidade”, afirma Furlan (CNI).*

## EFEITOS DA MODERNIZAÇÃO TRABALHISTA DE 2017

**Queda da litigiosidade trabalhista**, contribuindo para a melhoria no ambiente de negócios sem comprometer as proteções trabalhistas essenciais.

**Reconhecimento de novas formas de produzir**, como a terceirização, e regulamentação de diversas modalidades e regimes de trabalho, como o trabalho intermitente e o teletrabalho.

**Reconhecimento da negociação coletiva** como ferramenta capaz de ajustar de comum acordo rotinas de trabalho, a chamada prevalência do negociado sobre o legislado.

# INDÚSTRIA

## ATUAÇÃO ESTRATÉGICA

O Sistema Indústria conta com uma área especializada e estruturada para tratar do tema de relações do trabalho de forma ampla. Em 2025, a Superintendência de Relações do Trabalho, que faz parte da Diretoria de Relações Institucionais, realizou mais de 1.400 ações voltadas à promoção e à defesa dos interesses da indústria nessa seara. Por meio da Superintendência, a CNI participa diretamente ou coordena 98 assentos de representação da indústria em conselhos, comissões e grupos de trabalho, tanto em nível nacional como perante organismos internacionais.

A CNI também avalia e elabora pareceres sobre todos os projetos de lei relacionados a temas trabalhistas de interesse da indústria apresentados no Congresso Nacional. Até outubro de 2025, foram emitidos 178 pareceres sobre projetos de lei em tramitação. Além disso, a instituição elabora e divulga mais de 270 informes detalhados sobre temas relevantes de relações do trabalho e de interesse do setor industrial.

**“As relações de trabalho estão no centro dos desafios e das oportunidades para o desenvolvimento da indústria brasileira. Por isso, a CNI tem atuado de forma estratégica e estruturada para garantir que os interesses do setor sejam ouvidos e considerados no processo de formulação das políticas públicas”,**

destaca Sylvia Lorena Teixeira de Sousa, superintendente de Relações do Trabalho da CNI.

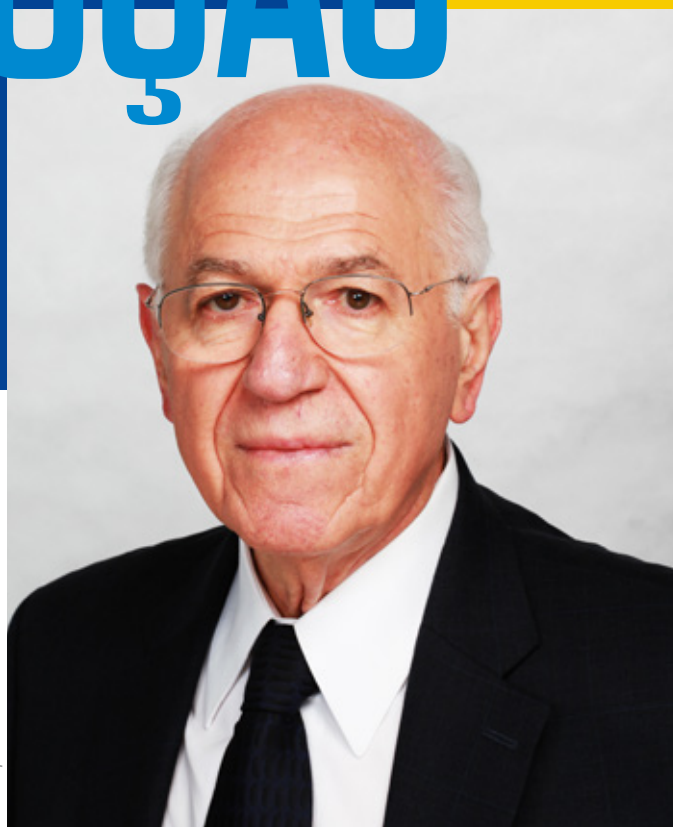
# NEGOCIAR É A SOLUÇÃO

Especialista em relações trabalhistas,

## José Pastore

defende a negociação coletiva  
em vez do fim da escala 6x1

Acervo pessoal



**T**ramita desde fevereiro no Congresso Nacional a Proposta de Emenda à Constituição (PEC) 8/25, que acaba com a chamada escala 6x1 – no mínimo uma folga para cada seis dias de trabalho. A proposta também reduz a jornada de 44 para 36 horas semanais, restritas a, no máximo, quatro dias de trabalho, com três folgas semanais (escala 4x3). Autor de 20 livros sobre relações trabalhistas, o professor da USP José Pastore desaconselha a adoção da medida. Ex-membro do conselho de administração da Organização Internacional do Trabalho (OIT), Pastore defende a redução da jornada exclusivamente por meio de negociação coletiva. “Ela leva em conta as características das empresas e dos seus colaboradores. Quem pode praticar isso pratica. Quem não pode, não pratica”, avalia.



### **Quais seriam os impactos reais da PEC 8/25 para o trabalhador e para as empresas, ao acabar com a escala 6x1 e reduzir a jornada de 44 para 36 horas semanais?**

Os objetivos da PEC são meritórios: melhorar o relacionamento entre trabalho e família, abrir tempo para estudar, reduzir acidentes e doenças ocupacionais etc. Mas a sistemática proposta impõe custos adicionais para as empresas. Afinal, a redução de jornada manteria inalterado o salário do trabalhador. Imagine um salário de R\$ 2.200 mensais por 220 horas. Isso dá R\$ 10 por hora. Com 180 horas, resultante de 36 horas semanais, o custo será de R\$ 12,20. Isso significa 22,2% de aumento nas folhas salariais. É uma elevação brutal, porque a receita das empresas não vai aumentar. Esse acréscimo de 22,2% afetará até o poder público. E esse é o mínimo. As empresas que trabalham de modo contínuo e com turnos de revezamento terão um aumento maior. Se a receita permanecer a mesma, elas repassarão esse acréscimo para os preços, causando inflação – ou encerrando atividades e criando desemprego. São efeitos indesejáveis, que prejudicam todos os trabalhadores e a população em geral.

### **Qual seria a solução mais viável?**

Valer-se da negociação coletiva. Assim é feito em todos os países, e também no Brasil. A jornada negociada no Brasil é, em média, de 38,4 horas por semana – muito perto das 36 horas propostas na PEC. Isso foi alcançado por negociação coletiva, que leva em conta as características das empresas e dos seus colaboradores. Quem pode praticar isso pratica. Quem não pode não pratica. É a flexibilidade que a negociação oferece.

### **A possibilidade de empresas e empregados decidirem entre si a jornada de trabalho é crível?**

É. Tanto que vários setores operam na base de 5x2, havendo folga no sábado e no domingo. Há os que mesclam trabalho presencial com remoto nas mais variadas jornadas, todas com muita flexibilidade. A Constituição permite a negociação da jornada e a reforma trabalhista de 2017 deixou claro que o negociado prevalece sobre o legislado. É isso que dá a média de 38,4 horas por semana.

### **A proposta de redução de jornada afeta o Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro?**

Estudos da Fundação Getúlio Vargas (FGV) estimaram uma redução de 6,2% do PIB já no primeiro ano com a eventual aprovação desse sistema. É uma diminuição brutal, com graves consequências para o emprego. Nos casos em que as empresas podem repassar a elevação de custo para os preços, temos de esperar um aumento de 3 ou 4 pontos percentuais na inflação – e isso num momento em que o Brasil está fazendo um enorme esforço para atingir a meta de 3%. Seria um desastre. O Banco Central (BC) teria de elevar ainda mais a taxa de juros de referência, que hoje já está na estratosfera, em 15%.

ENTREVISTA ENTREVISTA ENTREVISTA

# DESENVOLVIMENTO COM SEGURANÇA

Indústria enfrenta desafios para aperfeiçoar o ambiente regulatório e a segurança jurídica no país



O projeto que regulamenta o uso de inteligência artificial é um dos destaques da agenda de melhoria do ambiente regulatório no país

A indústria brasileira segue avançando em um terreno regulatório cheio de obstáculos. Falta previsibilidade, sobram normas que não dialogam entre si e o resultado é um ambiente que ainda dificulta investimentos e inovações. Para garantir competitividade, o setor precisa de regras claras, diálogo institucional e coerência normativa.

No centro desse esforço estão a atuação coordenada da Confederação Nacional da Indústria (CNI) no Supremo Tribunal Federal (STF) e a agenda de trabalho do Conselho Temático de Assuntos Jurídicos (CAJ), que prioriza a segurança jurídica, a clareza regulatória e o combate a fraudes que distorcem o mercado.

O CAJ, presidido pela ex-ministra da Advocacia-Geral da União (AGU) Grace Mendonça, foi instituído com a finalidade de oferecer orientação qualificada e subsídios estratégicos sobre questões jurídicas e normativas de relevância para a indústria nacional. Entre suas atribuições, destacam-se a análise de tendências dos Tribunais Superiores, a emissão de pareceres técnicos em matérias legislativas e regulatórias e a proposição de medidas capazes de reforçar a atuação institucional da CNI perante os Poderes da República.

Gettyimages

Também tem sido objeto de atenção, de acordo com Grace Mendonça, “o enfrentamento dos diversos meios de fraude que maculam o mercado e causam prejuízos significativos à indústria brasileira”. A recomendação é estruturar mecanismos de prevenção e repressão, com ações coordenadas entre indústria e órgãos do Estado.



Wesley Mcallister / Ascom AGU

*“As práticas de adulteração debilitam profundamente toda a cadeia produtiva, promovendo prejuízos expressivos para a indústria e para a economia brasileira”, exemplifica Grace Mendonça (CAJ/CNI).*

A presidente do CAJ explica que um ambiente regulatório saudável é determinante para a reversão dos problemas encontrados no cenário atual

*“O colegiado pode contribuir de modo mais efetivo para a construção de mecanismos de combate, sugerindo a adoção de medidas estratégicas que direcionem o engajamento da indústria para ações estruturais capazes de neutralizar o impacto lesivo, ainda que paulatina e gradativamente, sempre a partir de interações com os órgãos do Estado”, afirma Grace Mendonça (CAJ/CNI).*

Recentemente, o Conselho lançou o projeto “Indústria e Judiciário: Diálogos para o Desenvolvimento”, que tem por escopo estreitar a interação com representantes do Poder Judiciário brasileiro por intermédio de colóquios qualificados.



## ATUAÇÃO DO SISTEMA INDÚSTRIA

A CNI litiga e intervém no Supremo com legitimidade constitucional, como autora de ações ou *amicus curiae*, ou seja, prestando informações técnicas e argumentos relevantes com o objetivo de auxiliar o tribunal na tomada da melhor decisão possível para questões complexas ou de grande repercussão social.

A entidade recorre ao Tribunal para defender teses jurídicas sobre como deve ser interpretada a Constituição e sobre qual é o espaço de conformação do legislador para criar leis que impactem o desenvolvimento nacional. Muitas vezes, a atuação da CNI serve ao propósito de chamar a atenção para determinado problema jurídico que não teve solução legislativa adequada.

Alexandre Vitorino, diretor jurídico da CNI, defende que a representação jurídica do setor industrial não muda de posição de forma aleatória. Por isso, ao analisar a atuação da Confederação no Judiciário em geral – e no Supremo em particular – é possível identificar uma espécie de ‘Constituição da Indústria’. Esse conjunto de teses pode ser inferido das peças produzidas pelo departamento jurídico da CNI ao longo de 35 anos.

Shutterstock



A trajetória de representação da CNI junto ao colegiado, defendendo os interesses do setor industrial para a promoção de um ambiente favorável à segurança jurídica e à estabilidade econômica, está detalhada no livro *A Indústria no Supremo – 35 anos de atuação da CNI no STF*.

A obra revisita a primeira Ação Direta de Inconstitucionalidade (ADI) proposta pela CNI – a nona na história recente do STF –, conta como foi a formação do departamento jurídico da entidade e aborda como são tomadas as decisões que culminam na propositura das ações.

*“Acionar o Tribunal representando uma categoria é um dever a ser exercido com cautela. Uma vez que se decide ir ao Supremo, a prudência deve ser acompanhada da firmeza de propósitos na defesa de regras que possam transformar o Brasil em um país com um ambiente de negócios saudável e uma economia pujante. É isso o que faz a CNI, desde 1988, sempre que aciona o STF”,* argumenta o presidente da entidade, **Ricardo Alban**, na apresentação do livro.

**Acesse e baixe o livro**  
**A Indústria no Supremo**  
 35 anos de atuação  
 da CNI no STF

**A INDÚSTRIA  
 NO SUPREMO**

**35 ANOS  
 DE ATUAÇÃO  
 DA CNI NO STF**



## DESTAQUES LEGISLATIVOS DO ANO

Para o diretor Jurídico da CNI, o Projeto de Lei 2.338/2023, que trata da regulação da inteligência artificial, e o Projeto de Lei 2.159/2021, já convertido em lei, que trata de licenciamento ambiental, são os destaques legislativos de 2025 dentro da agenda de melhoria da segurança jurídica.

No caso da inteligência artificial, explica Vitorino, “o objetivo é convencer o Congresso a aprovar normas que protejam direitos, mas sem criar barreiras à inovação tecnológica e ao desenvolvimento industrial”. Já no projeto do licenciamento, “o foco foi a simplificação e a redução de prazos nos processos de licenciamento ambiental, tornando-os mais céleres e previsíveis e, assim, promovendo maior competitividade ao setor produtivo”.



Getty Images





*A regulação da inteligência artificial deve proteger direitos “sem criar barreiras à inovação tecnológica e ao desenvolvimento industrial”, defende Alexandre Vitorino (CNI)*



Iano Andrade / CNI

As crescentes demandas socioambientais, em especial aquelas ligadas à transição energética e à consolidação de uma economia de baixo carbono, imporão novos parâmetros de conformidade e exigirão a construção de soluções equilibradas, avalia a presidente do CAJ, Grace Mendonça.

No campo ambiental, o Conselho busca apoiar a elaboração de normas que harmonizem a proteção do meio ambiente com o desenvolvimento econômico, em consonância com as melhores práticas internacionais.

Em relação à inovação e à economia digital, o CAJ defende marcos regulatórios seguros, atualizados e compatíveis com a velocidade das transformações tecnológicas, sobretudo no que diz respeito à inteligência artificial, à proteção de dados e à cibersegurança.

Já no âmbito do comércio internacional, o Conselho busca contribuir com a CNI no sentido de aproximar o Brasil dos padrões globais, reduzindo riscos de litígio e barreiras regulatórias que possam comprometer a competitividade da indústria.

# INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL

# Mulheres

## em ascensão

Presença feminina avança no setor industrial, mas  
caminho para a equidade de gênero é longo

MULHERES MULHERES MULHERES MULHERES



*Seis em cada dez indústrias adotam algum tipo de programa ou política para promover a igualdade de gênero nas equipes*

A indústria brasileira tem vivido uma transição silenciosa, ainda que lenta: mais mulheres estão assumindo cadeiras de liderança, conforme dados do Observatório Nacional da Indústria (ONI), da Confederação Nacional da Indústria (CNI). Em 2023, elas ocupavam 39,1% dos postos de comando, ante 35,7% em 2013.

As mulheres que atuam na indústria possuem, em média, 12 anos de estudo, contra 10,7 anos dos homens. A diferença indica que o obstáculo para um desempenho feminino mais expressivo não é a qualificação, mas barreiras invisíveis e vieses persistentes.





*“A presença feminina no setor industrial cresce, mas, nos cargos de liderança, ainda enfrentamos barreiras significativas, como estereótipos de gênero, falta de acesso às redes de decisão e desafios na conciliação entre carreira e vida pessoal”*

afirma **Izabel Itikawa**, presidente da Federação das Indústrias do Estado de Roraima (FIER)

*“As mulheres estão encontrando seus espaços e entendendo que as barreiras para sua atuação profissional devem ser superadas”,* afirma **Danusa Lima (CNI)**

Gilberto Sousa / CNI



## ESTATÍSTICAS

De acordo com o levantamento *“Uma breve análise do mercado de trabalho brasileiro à luz da desigualdade de gênero – 2012-2023”*, realizado pelo Instituto Brasileiro de Economia da Fundação Getúlio Vargas (FGV Ibre) com dados da Pesquisa Nacional por Amostragem de Domicílio Contínua/IBGE (PNADc), mais de 20% das mulheres que estão fora do mercado de trabalho atribuem essa situação aos afazeres domésticos e de cuidados. Além disso, entre as que trabalham, o tempo gasto com as atividades laborais e as tarefas domésticas totaliza, em média, 6 horas semanais a mais do que o verificado entre os homens.

O *Relatório Anual Socioeconômico da Mulher (2025)*, do Observatório Brasil da Igualdade de Gênero do Ministério das Mulheres, chama a atenção para a baixa representação feminina em lugares como o Congresso Nacional, onde elas ocupam 14,3% das cadeiras na Câmara dos Deputados e 11,1% no Senado Federal, e nas magistraturas de segundo grau e de tribunais superiores, em que totalizam 26,1% e 18,8% dos postos, respectivamente.

Na mesma linha, a chefe de Gabinete da Presidência da CNI e superintendente de Compliance e Integridade da instituição, Danusa Costa Lima, defende que promover a equidade de gênero exige compreender os desafios enfrentados pelas mulheres para além do ambiente de trabalho.

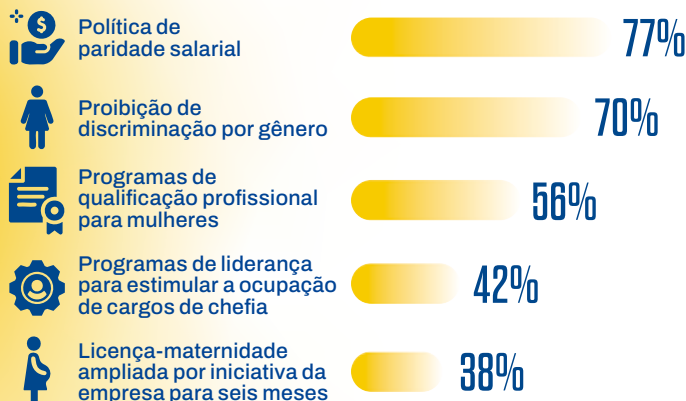
“As mulheres diariamente desempenham muitos papéis, são profissionais, mães, gestoras do lar, e conciliar todos eles exige muita competência e dinamismo”, diz ela.

Danusa também destaca a necessidade de a mulher ter um lugar de fala nos ambientes predominantemente masculinos e serem reconhecidas como capazes de desempenhar suas atividades profissionais.

# POLÍTICAS AFIRMATIVAS NAS EMPRESAS

Seis em cada dez indústrias brasileiras possuem programas ou políticas de promoção da igualdade de gênero, com **61%** delas mantendo essas iniciativas por mais de cinco anos.

## OS PRINCIPAIS MECANISMOS ADOTADOS PELAS EMPRESAS INCLUEM:



Fonte: Pesquisa Mulheres na Indústria (CNI, 2023)

## AÇÃO NA INDÚSTRIA

Para superar o cenário de desigualdade, o setor industrial tem investido em políticas afirmativas nas empresas e nas federações estaduais. Seis em cada dez indústrias brasileiras adotam algum tipo de programa ou política para promover a igualdade de gênero nas equipes. As iniciativas mais comuns incluem políticas de paridade salarial, proibição de discriminação por gênero, programas de qualificação para mulheres, estímulo à ocupação de cargos de liderança por mulheres e licença-maternidade ampliada.

A Aliança Empresarial de Mulheres do Brics (WBA), eventos como o WeForum e programas como o Mulheres Globais consolidam uma agenda articulada. Outro exemplo é o Fórum Nacional da Mulher Empresária da CNI, que abrange todas as federações estaduais. O colegiado é presidido pela vice-presidente do Times Brasil-CNBC e

global chairperson da Aliança Empresarial de Mulheres do Brics (WBA), Mônica Monteiro, voz expressiva na luta pela equidade de gênero no país.

Para a executiva, não basta criar espaços, também é preciso garantir instrumentos para o crescimento das mulheres. “A gente precisa de financiamento para poder escalar. A primeira demanda das mulheres é essa. É muito mais difícil para a gente captar financiamento”, avalia. Essa desigualdade, segundo ela, limita o potencial de crescimento de negócios liderados por mulheres.

Gettyimages



## “A gente quer metas para serem atingidas”,

diz Mônica Monteiro (WBA)

Mônica defende o estabelecimento de metas claras. Ela explica que um dos objetivos do Fórum é formar mais mulheres para presidirem entidades representativas. “Isso demanda tempo, dedicação e voluntariado, mas a minha meta é fazer cada vez mais mulheres presidentes de sindicatos”, diz.

## SUPERAÇÃO

Na engenharia, área historicamente dominada por homens, também há sinais de mudança. Íria Doniak, presidente-executiva da Associação Brasileira da Construção Industrializada de Concreto (ABCIC) e presidente da International Federation for Structural Concrete (FIB), comemora o fato de que, em 2023, 20% dos novos engenheiros registrados no país eram mulheres. “No início da minha carreira, eram pouquíssimas”, lembra.

Íria acredita que as instituições representativas estão no caminho certo para oferecer condições iguais para homens e mulheres na indústria. “Sempre é possível aprimorar os programas atuais, vislumbrando mais transparência nesse processo, como, por exemplo, na questão da remuneração das lideranças femininas e masculinas em uma companhia”, pondera.

Iano Andrade / IEL



## AMBIENTE COLABORATIVO

Íria Doniak (ABCIC e FIB) comemora o aumento no número de engenheiras registradas no país

Ela diz que é preciso incentivar constantemente a existência de um ambiente colaborativo, em que todos os gêneros podem contribuir uns com os outros, conforme suas habilidades e características. “Somos complementares e podemos sempre nos ajudar mutuamente para o desenvolvimento da indústria e do país”, conclui.



# DIVERSIDADE QUE **IMPULSIONA** RESULTADOS

ALGUNS NÚMEROS COMPROVAM OS  
IMPACTOS POSITIVOS DESSA ESCOLHA:

Levantamento da **Organização Internacional do Trabalho (OIT)** com empresas globais mostra que investir numa **cultura organizacional inclusiva** não é apenas uma questão ética, mas também uma **estratégia inteligente de negócios**

59%

DAS EMPRESAS RELATARAM  
MELHORA EM CRIATIVIDADE,  
ABERTURA E INOVAÇÃO

50%

63%

DAS EMPRESAS RELATARAM GANHOS  
EM PRODUTIVIDADE E LUCRATIVIDADE

60%

DAS EMPRESAS RELATARAM MAIOR  
CAPACIDADE DE ATRAIR E RETER TALENTOS

58%

DAS EMPRESAS RELATARAM MELHORA  
NA REPUTAÇÃO INSTITUCIONAL

Fonte: *Beyond the glass ceiling: Why businesses need women at the top (OIT, 2019)*

Quer saber  
mais sobre  
o Fórum  
Industrial  
da Mulher  
Empresária?  
Confira o vídeo!



## CONSUMO

Pesquisas realizadas por entidades representativas do setor de varejo mostram que as mulheres são as protagonistas num aspecto que impacta diretamente o setor industrial: a decisão de compra. Segundo alguns estudos, elas chegam a definir mais de 90% de tudo o que é adquirido nos lares brasileiros.

Nesse sentido, Mônica Monteiro defende que ampliar a presença feminina no setor, especialmente em cargos estratégicos, é um fator não só de competitividade, mas de sobrevivência.

O consumo hoje é decidido pela mulher. Então, ela pode muito bem escolher produtos que tenham as características que ela quer”, pontua Mônica Monteiro (WBA).

Ao citar como exemplo a elaboração de aparelhos celulares adaptados às mãos femininas, em geral menores do que as masculinas, a executiva afirma que o olhar diferenciado da indústria contribuirá para o aumento do consumo. “Isso não é uma tendência, é um movimento econômico”, sintetiza.

“A indústria do futuro será mais diversa, mais inclusiva e mais inovadora. E a presença feminina será uma das forças motrizes dessa transformação”, defende Izabel Itikawa.

# LUGAR DE MULHER



Iano Andrade / CNI

Expoente do setor de mineração,

## Renata Müller

fala sobre os desafios e as oportunidades para as mulheres na indústria

**R**enata Müller vem conquistando espaço e respeito em um dos setores tradicionalmente mais masculinos da economia: a indústria da mineração. Vice-presidente da Federação das Indústrias do Estado da Bahia (FIEB), diretora do Sindicato da Indústria de Mineração de Pedra Britada (Sindibrita) e sócia-gestora da Aratu Mineração, ela alia conhecimento técnico, sensibilidade e firmeza para liderar transformações importantes em um ambiente ainda marcado pela desigualdade de gênero. Nesta entrevista, ela compartilha sua trajetória, experiências e visões sobre o futuro da participação feminina na indústria brasileira.

**Você foi a primeira mulher a assumir uma das vice-presidências da FIEB. Como foi a jornada até chegar a esse posto?**

Fui diretora da Federação por 12 anos, até que, no último ano da gestão do [Ricardo] Alban, já em transição para assumir a presidência da CNI, ele me convidou para assumir uma das vice-presidências. Costumo brincar dizendo que foi cota, mas, na verdade, não é brincadeira. Eu sei que foi cota. E está tudo bem. Eu entendo que cota é para a gente começar, mesmo. Surgiu a oportunidade, e eu aceitei. A partir daí, tudo mudou. Aquela Renata que estava há mais de uma

década presente nas reuniões, nos eventos, participando, inclusive, de conselhos, era invisibilizada; e a Renata vice-presidente não é.

### **Como tem sido a sua atuação? A ampliação da representatividade feminina em postos de liderança está entre suas pautas prioritárias?**

Eu acabei assumindo as pautas mais sociais, que envolvem diversidade, equidade, inclusão e sustentabilidade. Além disso, acumulo a função de coordenadora do Comitê da Mulher da Indústria, iniciativa implementada pela FIEB após a pandemia. Eu sou uma vice-presidente entre oito homens, então, em toda pauta que fala de diversidade, o presidente acaba me puxando, e eu o represento ou estou com ele. Isso tem um retorno muito positivo, porque é a projeção de uma mulher no lugar de representação de uma federação. E a gente sabe que uma mulher na frente, na ponta, puxa outras mulheres.

### **Quais são as habilidades que moldam seu estilo de liderança?**

Acho que a palavra-chave é empatia. Eu me coloco muito na realidade das outras mulheres, inclusive porque também sou mãe, esposa, profissional e líder. Conciliar todos esses papéis não é fácil. Por isso, quando fizemos o plano de ação do Comitê da Mulher da FIEB, optamos por trabalhar com lideranças comuns, e não com a CEO da super indústria. São mulheres que têm vários pratinhos para girar, e tudo bem se deixarem alguns desses pratos caírem: a gente segue com o prato quebrado mesmo.

### **Qual é o caminho para alcançar a equidade em cargos de liderança na indústria?**

Primeiro, é preciso tratar a mulher de forma diferente do homem. Se você trata com igualdade quem está em situação de desvantagem, você vai manter a desigualdade. Para ser igual, primeiro tem que fomentar a equidade. Além disso, é preciso ampliar a presença feminina nos sindicatos, que ainda são ambientes majoritariamente masculinos. As mulheres precisam se aproximar dos seus sindicatos, se tornarem diretoras sindicais e virem para as federações.

### **E o que impede as mulheres de chegarem a esses espaços?**

Não tem ambiente para isso. Em muitos sindicatos, não existe renovação nas eleições. Tem muito homem idoso nas lideranças, e isso repele a mulher nova. Por isso é importante um movimento amplo de renovação, incluindo a abertura de espaços para pessoas jovens.

### **Como a diversidade e o olhar feminino podem contribuir para o fortalecimento da indústria brasileira?**

Nós somos a maioria. No âmbito da indústria, isso envolve desde ter produtos desenhados para nós até pensar nas mulheres que trabalham com a gente. Por exemplo, na construção civil, até há pouco tempo não existia banheiros femininos nos canteiros de obras. Além disso, tem muita mulher fora do mercado de trabalho, mas com potencial para ocupar diversos postos na indústria. Em síntese, só uma mulher pode pensar como e para outra mulher. É por isso que é tão importante ter lideranças femininas.

**A presença feminina na indústria e em posições de liderança**





# CUIDAR DE QUEM FAZ A INDÚSTRIA ACONTECER

Diretoria Corporativa  
amplia ações de bem-estar,  
capacitação e engajamento  
de colaboradores



Shutterstock

**P**romover um ambiente de trabalho saudável, inclusivo, inspirador e culturalmente rico tem sido uma prioridade crescente da Diretoria Corporativa da Confederação Nacional da Indústria (CNI). Sob a liderança do diretor Cid Carvalho Viana, o setor intensificou, em 2025, iniciativas voltadas ao desenvolvimento humano, à valorização da diversidade, ao fortalecimento da cultura organizacional e à capacitação contínua dos colaboradores, bem como à melhoria e automação dos processos do Sistema Indústria.

Na área de gestão de pessoas, foram implementadas ações voltadas ao bem-estar, desenvolvimento e valorização da cultura institucional entre os colaboradores. O lançamento da Política de Diversidade, Equidade e Inclusão (DE&I) marcou um passo importante na promoção de um ambiente mais plural, acolhedor e culturalmente diverso. Já os programas de capacitação da

*“Acreditamos que pessoas inspiradas, saudáveis e valorizadas são o maior ativo da instituição”,*  
afirma o diretor Corporativo  
**Cid Carvalho Vianna**



Iano Andrade / CNI

Universidade Corporativa ampliaram o acesso à formação profissional, somando centenas de matrículas e reforçando a cultura do aprendizado contínuo.

O cuidado com o bem-estar, o engajamento das equipes e o incentivo à expressão cultural ganharam novo impulso. Campanhas de doação de sangue, ações da CIPA e eventos temáticos, como o Mês da Mulher e o Café com Poesia – Mês do Orgulho LGBTQIAPN+, reforçaram a cultura de valorização das pessoas, do respeito às diferenças e do compromisso da Diretoria com um ambiente de trabalho saudável, colaborativo e culturalmente enriquecedor.

No segundo trimestre de 2025, a Diretoria consolidou avanços significativos em capacitação, liderança e cultura organizacional, com o lançamento do Programa de Desenvolvimento de Líderes, em parceria com a Fundação Dom Cabral, e novas trilhas de aprendizagem da Universidade Corporativa, que somaram mais de 8 mil participações em todo o Sistema Indústria.

Outro avanço relevante foi a implantação do Programa de Ambição Digital, que, além de buscar a maturidade digital do Sistema Indústria, fortalece uma cultura data-driven e adaptativa, alinhando tecnologia e gestão de pessoas a partir de uma base sólida de valores e inovação. A adoção de metodologia ágil, além de ferramentas como Jira Projetos e BPMS Wings for Business, voltadas à

automação de processos e à gestão integrada de projetos estratégicos, promoveu não só a modernização tecnológica, mas também consolidou uma cultura de eficiência operacional e sustentabilidade.

No eixo de engajamento, bem-estar e cultura, iniciativas como Encontro da Diretoria Corporativa, campanhas de vacinação e eventos culturais aproximaram equipes e fortaleceram o senso de pertencimento institucional.

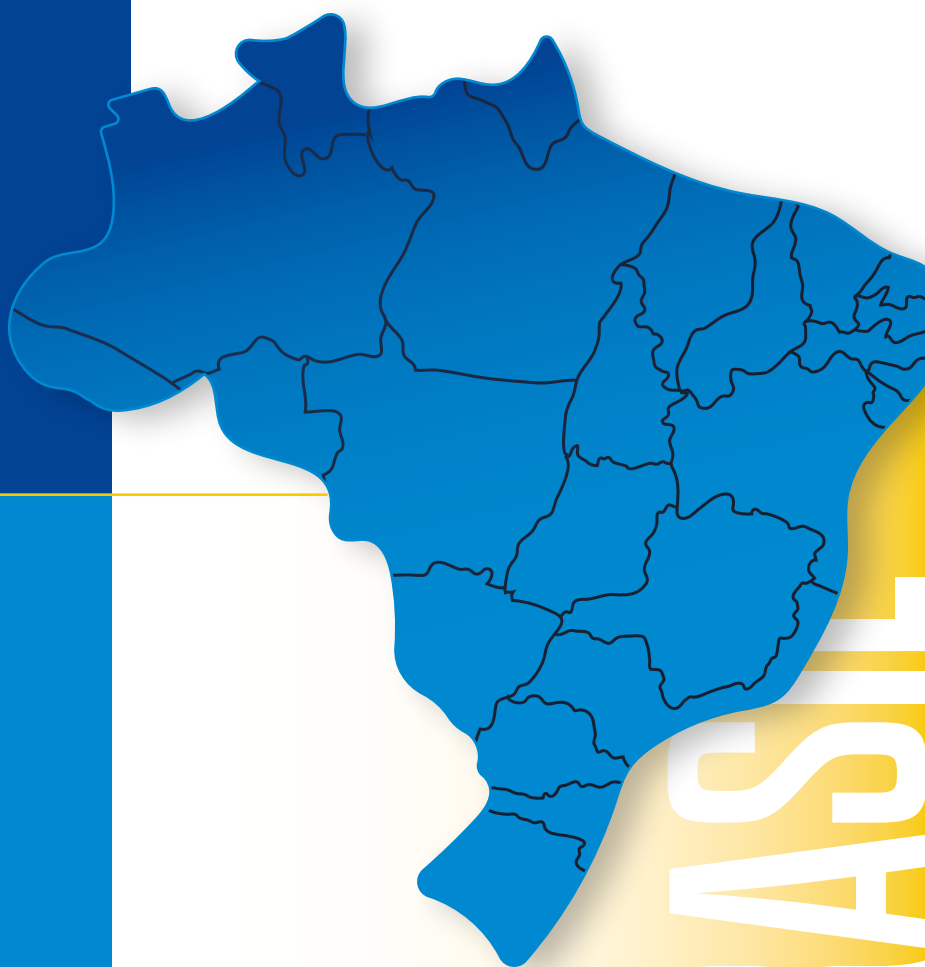
A Diretoria também realizou revisão no Programa de Participação nos Resultados (PPR), consolidando práticas de meritocracia, transparência e valorização de quem faz o Sistema Indústria acontecer, alicerçadas em uma cultura de reconhecimento e incentivo.

E para encerrar o semestre, a Diretoria Corporativa reforça seu compromisso com a excelência na gestão, a eficiência operacional, o alinhamento estratégico e a promoção de uma cultura organizacional que valoriza pessoas e resultados, atuando de forma sistêmica para apoiar todas as áreas.

# FEDERAÇÕES QUE MOVEM O BRASIL

**A**s federações das indústrias nos estados e no Distrito Federal desempenham papel decisivo na interlocução institucional, articulando governo, setor produtivo e sociedade. São protagonistas na promoção de iniciativas que fortalecem a competitividade local, impulsionam projetos junto às empresas e mobilizam parcerias estratégicas nos territórios. Ao mesmo tempo, ampliam sua atuação na oferta de serviços que impactam diretamente a vida dos cidadãos — da formação profissional à inovação, da saúde à cultura.

Nas páginas seguintes, a *Indústria Brasileira* apresenta, em ordem alfabética, um panorama das principais contribuições das 27 federações para o desenvolvimento do país — ações que ampliam a competitividade não apenas regional, mas nacional, e que ajudam a construir um Brasil mais moderno, inclusivo e dinâmico.





# Programa Radioativo promove inclusão social de jovens no Acre



Ascom / FIEAC

**C**riado em 2019, o Programa Radioativo tem promovido oportunidades de formação profissional e inclusão social para jovens em situação de vulnerabilidade no Acre. Fruto da articulação entre o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI/AC), o Tribunal de Justiça do Acre (TJ-AC), a Federação das Indústrias do Estado do Acre (FIEAC) e o Ministério Público do Estado (MPAC), entre outras instituições, a iniciativa já atendeu a mais de 240 jovens aprendizes com idades entre 14 e 24 anos.

Neste ano, o projeto ganhou novo fôlego com a destinação de emendas parlamentares por deputados estaduais, garantindo o pagamento de bolsas aos jovens durante o período de formação. Para o presidente da FIEAC e deputado federal Zé Adriano, o projeto representa um instrumento poderoso de transformação social.

“O programa tem um alcance social enorme. O SENAI, com o apoio da FIEAC, está

comprometido com o resgate da cidadania desses jovens. Muitos estão saindo da criminalidade e da vulnerabilidade para, quem sabe, se tornarem futuros empresários ou CEOs. Acreditamos nisso e os resultados mostram que estamos no caminho certo”, destaca Zé Adriano.

A desembargadora Regina Ferrari, do Tribunal de Justiça do Acre, é uma das idealizadoras do projeto e reforça a importância da ação. “Essa iniciativa busca ressocializar, reintegrar e acolher adolescentes abandonados por suas famílias ou em conflito com a lei. A educação e a profissionalização são os caminhos para enfrentar a violência e combater as desumanidades do mundo”, afirma.

O impacto do projeto pode ser medido em histórias como a de A.S., 22 anos, aluno do curso de Eletromecânica de Automóveis Leves. “Hoje tenho esperança de uma vida transformada. Posso afirmar com toda certeza que o SENAI está mudando a minha vida”, celebra o jovem.



Acre

Serviço  
Nacional de  
Aprendizagem  
Industrial  
(SENAI/AC)





GettyImages

## Clínicas do SESI em Alagoas obtêm certificação da ONA



**A**s clínicas de saúde do SESI Alagoas acabam de conquistar um marco inédito: a certificação da Organização Nacional de Acreditação (ONA), tornando-se as primeiras do Brasil a alcançarem esse reconhecimento. O processo, que teve início em 2023, culminou com a certificação em agosto deste ano das clínicas SESI Tabuleiro e Arapiraca, após uma rigorosa avaliação de padrões de qualidade e segurança na assistência em saúde.

A acreditação da ONA é considerada uma das mais importantes certificações de qualidade na área da saúde no país, atestando que a instituição segue critérios de excelência em gestão, segurança do paciente, melhoria contínua dos processos e foco na experiência do usuário.

As clínicas do SESI Alagoas oferecem serviços tanto na área de saúde ocupacional quanto na atenção à saúde complementar. Elas atendem trabalhadores da indústria

e comunidade em geral, com consultas médicas, exames laboratoriais e de imagem, além de serviços odontológicos.

“Essa conquista é resultado de um trabalho coletivo e consistente. Investimos em melhorias estruturais, capacitação das equipes e padronização dos processos”, afirma Cláudia Piatti, diretora de Saúde e Segurança para a Indústria (SSI) do SESI em Alagoas.

O processo de acreditação envolveu a revisão de protocolos clínicos, rotinas administrativas, aprimoramento da gestão de riscos e integração entre as áreas assistenciais e operacionais das clínicas. “A certificação reforça o compromisso do SESI Alagoas com a oferta de serviços de saúde seguros, éticos e acessíveis”, comemora Carlos Alberto Paes, superintendente do SESI Alagoas, que integra o Sistema da Federação das Indústrias do Estado de Alagoas (FIEA).

SESI Alagoas





GettyImages



# FIEAP e PetroSoft criam centro de pesquisa em óleo e gás no Amapá

**A**o atingir a última etapa do licenciamento ambiental para perfuração no bloco FZA-M-59, o Amapá encara grandes desafios para explorar águas profundas. Atenta a esse cenário, a Federação das Indústrias do Estado do Amapá (FIEAP) promove ações estratégicas para preparar a indústria local.

Entre elas, destaca-se a parceria com a PetroSoft e o Instituto de Pesquisa Aplicada Alan Turing - INPETU para criar em Macapá um Centro de Pesquisas e Treinamentos em óleo e gás. O projeto visa capacitar mão de obra qualificada, fixar talentos e criar empregos, consolidando um polo de inovação com identidade amazônica.

O centro será estruturado com base no COSMOS, plataforma em nuvem que permite modelagem computacional, inteligência artificial e pesquisa aplicada. Engenheiros, geocientistas e ambientalistas poderão criar, executar e compartilhar fluxos de trabalho de forma colaborativa, transformando ideias em soluções concretas.

Mais que um espaço de pesquisa, será um polo multidisciplinar de formação técnica e desenvolvimento digital, alinhado à Nova Indústria Brasil. Com essa iniciativa, FIEAP e PetroSoft posicionam o Amapá como protagonista da nova fronteira energética, pronto para aproveitar os impactos econômicos, sociais e tecnológicos da indústria de óleo e gás.

Federação  
das Indústrias  
do Estado do  
Amapá (FIEAP)





# FIEAM e Receita transformam TVs apreendidas em minicomputadores



A Federação das Indústrias do Estado do Amazonas (FIEAM) e a Receita Federal do Brasil, por meio do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI Amazonas), doaram 2.500 TVs Box apreendidas e transformadas em minicomputadores para escolas públicas estaduais. Os equipamentos ampliarão o acesso de milhares de estudantes à tecnologia e contribuirão para a inclusão digital em regiões onde o acesso à internet ainda é limitado.

O presidente da FIEAM, Antonio Silva, ressalta que a iniciativa une responsabilidade social e consciência ambiental. “Este gesto representa muito mais do que o reaproveitamento da tecnologia. Simboliza a união de forças entre o setor produtivo, o poder público e a sociedade em favor da educação de crianças e jovens e da preservação do meio ambiente. Ao evitar o desperdício e dar nova vida a esse equipamento, reafirmamos que soluções inteligentes podem produzir impacto social altamente positivo”, destaca o dirigente.

A secretária-adjunta da Receita Federal, Adriana Rego, explica que o programa faz parte do projeto *Destinação Sustentável*, que transforma produtos apreendidos em ferramentas de impacto social. “Esses equipamentos, que seriam destruídos, foram recuperados e transformados em oportunidades concretas para o futuro dos nossos jovens”, explica Adriana.

“Eles foram recondicionados e enriquecidos com 346 aplicativos educacionais, abrangendo matérias como matemática, português e ciências, além de jogos pedagógicos”, afirma.

Federação  
das Indústrias  
do Estado do  
Amazonas  
(FIEAM)



# Primeira edição da INDEX movimentou R\$ 98 milhões em negócios na Bahia

A primeira edição da INDEX, evento voltado ao setor industrial baiano, ocorreu de 27 a 29 de agosto no Centro de Convenções de Salvador e resultou na movimentação de aproximadamente R\$ 98 milhões em negócios. O evento reuniu empresas nacionais e internacionais e contou com exposições, seminários e palestras, além de rodadas de negócios e de crédito.

As rodadas de negócios figuraram como motor do evento, conectando 85 fornecedores de materiais e serviços a 24 grandes compradores, em mais de 390 reuniões realizadas. “Essa iniciativa funcionou como vitrine da força e diversidade dos empresários industriais baianos”, pontua Manuela Martinez, gerente de Relações Sindicais da Federação das Indústrias do Estado da Bahia (FIEB).

Foram 200 horas de conteúdo, distribuídas em dez espaços diferentes, entre plenárias e áreas temáticas, para um público de quase 30 mil pessoas. “A INDEX proporcionou um ambiente dinâmico e produtivo para troca de experiências e prospecção de fornecedores estratégicos, com grande potencial para desenvolvimento”, avalia Pedro Neto, representante da Unipar, indústria do setor químico e petroquímico.

Encerrando a programação, a INDEX também deixou um legado de sustentabilidade. Nos três dias de evento, foram reciclados cerca de 500 kg de resíduos sólidos – papelão, papéis, latas, PET, copos descartáveis –, em parceria com empresas e cooperativas. Resíduos orgânicos foram encaminhados para o projeto Compostagem Francisco da Universidade Federal da Bahia (UFBA), onde são transformados em fertilizantes.



Shutterstock

Federação das  
Indústrias do  
Estado da Bahia  
(FIEB)

**BA**  
Bahia



# Plataforma de Hidrogênio Verde do Ceará vence prêmio nacional



Shutterstock

**A** Plataforma de Hidrogênio Verde do Ceará venceu o prêmio EU Esri 2025, principal reconhecimento nacional de projetos inovadores em geotecnologia. A unidade foi desenvolvida pelo Observatório da Indústria Ceará, centro de inteligência da Federação das Indústrias do Estado do Ceará (FIEC), em parceria com a Agência de Desenvolvimento do Estado (Adece), Complexo Industrial e Portuário do Pecém (CIPP) e Secretaria de Desenvolvimento Econômico do Ceará (SDE).

Realizada pela Imagem Geosistemas, referência brasileira no uso de Sistemas de Informação Geográfica (SIG), a premiação destaca iniciativas que aliam tecnologia, inovação e impacto social. A conquista reforça o protagonismo do Ceará em soluções que conectam inteligência territorial e sustentabilidade.

Para o Presidente da FIEC, Ricardo Calvalcante (foto), o prêmio confirma o papel estratégico do Observatório da Indústria Ceará e das parcerias firmadas para consolidar o Estado como referência em transição energética. “Essa plataforma é fruto de uma aliança

estratégica entre indústria, governo e academia em prol do desenvolvimento sustentável. A premiação reconhece o Ceará e nosso Observatório como referência na convergência entre tecnologia, inovação e transição energética”, destaca.

A Plataforma de Hidrogênio Verde do Ceará tem como objetivo a promoção global do Hub de H2V (hidrogênio verde) do Pecém e reúne dados atualizados, mapas interativos e análises estratégicas, destacando fatores que tornam o estado competitivo para investimentos em energias limpas. Desenvolvida no formato de storymaps, integra mapas, textos, gráficos e imagens em um ambiente digital dinâmico e intuitivo.

A secretária executiva da SDE, Brígida Miola, ressalta a importância da conquista como resultado de um trabalho coletivo. “Esse reconhecimento é um reflexo da visão integrada que temos construído entre poder público, setor produtivo e instituições de pesquisa. O Ceará vem demonstrando que desenvolvimento econômico e sustentabilidade podem caminhar juntos, e essa plataforma é uma vitrine dessa transformação”, afirma.



Federação  
das Indústrias  
do Estado do  
Ceará (FIEC)





# FIBRA apoia micro e pequenas empresas na adoção do modelo circular



GettyImages

Com o objetivo de guiar a jornada de transição para a economia circular, a Federação das Indústrias do Distrito Federal (FIBRA) deu início neste ano a um projeto para capacitar micro e pequenas empresas e orientá-las na adoção de estratégias que maximizem a eficiência dos processos produtivos, bem como a reutilização e recuperação de recursos. O projeto *Indústria Circular DF* atende a 25 indústrias e será concluído em dezembro.

No diagnóstico, iniciado em junho, a FIBRA constatou que, embora a maioria das empresas participantes já aplicasse práticas circulares de gestão de resíduos, eficiência de recursos e processos produtivos, entre outras iniciativas, isso se dava pontualmente. Por isso, a principal entrega do projeto será um planejamento estratégico individualizado, com a definição de um plano de ação, de

indicadores de desempenho, de prioridades iniciais e de parcerias estratégicas — para compartilhamento de recursos e troca de resíduos, por exemplo.

A construção dos planejamentos começou em setembro, depois que os participantes passaram por capacitações em temas como design sustentável, acondicionamento e remanufatura, colaboração em cadeias de suprimento e inovação tecnológica. A ideia é que, ao fim do projeto, seja possível medir os avanços no dia a dia das indústrias atendidas, que atuam nos segmentos de vestuário, metalomecânica, alimentos e bebidas, construção e gráfico.

O projeto *Indústria Circular DF* tem apoio do Programa de Apoio à Competitividade das Micro e Pequenas Indústrias (Procomp), um convênio entre a CNI e o Sebrae.



Distrito Federal

Federação das  
Indústrias do  
Distrito Federal  
(FIBRA)





GettyImages

# FINDES impulsiona desenvolvimento industrial com SENAI Porto



**A** Federação das Indústrias do Estado do Espírito Santo (FINDES), por meio do SENAI-ES, está implantando uma nova unidade educacional na capital: o SENAI Porto, que funcionará no Armazém 3 do Porto de Vitória.

Com investimentos que somam R\$ 34 milhões, o espaço terá cerca de 4 mil metros quadrados equipados com laboratórios de última geração. A unidade será a primeira do Estado localizada em área portuária e terá capacidade para atender até 1.800 alunos por dia. Inicialmente, serão ofertados cursos nas áreas de logística, tecnologia da informação e metalmeccânica, com previsão de início das atividades em dezembro.

A obra do SENAI Porto contou com um projeto arquitetônico diferenciado, que une a preservação do patrimônio histórico com inovação, eficiência e sustentabilidade.

“A FINDES estuda, discute e propõe ações junto à iniciativa privada e ao poder público para melhorar a infraestrutura, potencializar a vocação logística do estado e preparar os profissionais para o mercado de trabalho”, destaca o presidente da FINDES, Paulo Baraona. Segundo ele, o SENAI Porto será mais uma excelente oportunidade para que o Estado fortaleça seu desenvolvimento socioeconômico e estimule a qualificação profissional.

Baraona ressalta ainda o caráter inovador da iniciativa: “Por ficar no porto, a unidade permitirá que nossos alunos tenham contato direto com operações logísticas reais, integrando atividades portuárias, férreas e rodoviárias. Isso representa um salto para a formação profissional e para a competitividade da indústria capixaba”, acrescenta ele.

Senai ES





# SESI e SENAI de Goiás oferecem formação a egressos do ensino médio e cursos técnicos

**G**abriel Rodrigues Masson (foto) conhece os corredores da Escola Sesi Campinas, localizada em Goiânia, não apenas como ex-aluno, mas agora também como educador em formação. Atualmente participante do Programa de Formação Docente – Modalidade Trainee, Gabriel tornou-se peça-chave no desenvolvimento de projetos e na organização de eventos da tradicional unidade da instituição na capital.

Este ano, o trainee teve seu contrato renovado e, em abril, concluiu o curso de matemática. Agora, espera ser efetivado como docente e continuar impactando positivamente a vida de outros estudantes por meio da disciplina que o move. “Sempre gostei da escola e espero me manter aqui”, declara o jovem, de 23 anos.

Gabriel é um dos participantes da iniciativa do Sesi e Senai de Goiás que visa formar futuros professores por meio de vivência

prática dentro das unidades escolares. Direcionado a egressos da própria rede, matriculados em cursos de licenciatura ou engenharias, o programa tem duração inicial de 12 meses, prorrogável por igual período. O objetivo é alinhar o desenvolvimento pedagógico à missão institucional das entidades.

Cada trainee é acompanhado por um mentor, responsável por orientar e supervisionar sua trajetória. Além das práticas em sala de aula, os participantes também têm contato com a gestão escolar, eventos acadêmicos e projetos interdisciplinares – tudo com o propósito de formar educadores completos, capazes de inovar e contribuir.

O diretor de Educação e Tecnologia do Sesi Senai Goiás, Claudemir Bonatto, reforça a importância estratégica da iniciativa: “É uma ação essencial para garantir o futuro da educação em nossas instituições, com alto nível de formação e qualificação.”

SESI Goiás





# Expo Indústria Maranhão 2025 celebra 10 anos e recebe mais de 60 mil visitantes



**A** sólida parceria entre o Sistema da Federação das Indústrias do Estado do Maranhão (FIEMA) e a Confederação Nacional da Indústria (CNI) foi responsável pela realização da 6ª edição da Expo Indústria Maranhão, que celebrou uma década desde a sua criação, em 2015. A feira multisetorial, realizada de 2 a 5 de outubro, em parceria com o Sebrae-MA e o Governo do Estado, teve um público recorde de mais de 60 mil visitantes. Juntos, o Sistema FIEMA e a CNI reforçaram o compromisso com o fortalecimento do setor produtivo maranhense e nacional, em uma edição que superou as expectativas.

Com o tema “Inteligência Artificial: Uma Nova Revolução”, a edição de 2025 mostrou como a IA já está integrada ao cotidiano das empresas e da sociedade. Para o presidente da FIEMA, Edilson Baldez, o evento foi um marco de aprendizado e transformação.

“A inteligência artificial depende da convivência e de muitos aprendizados. Ela não está presente apenas nas empresas, mas também nas nossas vidas, no dia a dia. Na Expo Indústria, especialistas mostraram, em painéis, palestras e rodadas de negócios, diferentes formas de aprendizado”, avalia Baldez.

Segundo ele, o legado da feira foi plenamente alcançado ao longo dos quatro dias. “As empresas mostraram seus produtos, fizeram negócios e se conectaram com o público. O tema foi atual e oportuno, refletindo o que há de mais relevante para o futuro da indústria maranhense”, destaca o presidente da FIEMA.

Durante a feira, 17 empresas maranhenses foram certificadas pelo Programa de Certificação de Empresas (Procem), nos módulos Procem Qualidade e Procem Segurança e Saúde Ocupacional, baseado em normas internacionais como a ISO 9001, numa iniciativa do Programa de Fornecedores da FIEMA. O objetivo alcançado foi elevar o padrão de processos, produtos e serviços das empresas que integram cadeias produtivas de grandes indústrias.

Federação  
das Indústrias  
do Estado do  
Maranhão  
(FIEMA)

**MA**  
Maranhão



# FIEMT: 50 anos de história da indústria em Mato Grosso

**E**m 2025, a Federação das Indústrias do Estado de Mato Grosso (FIEMT) completa 50 anos de uma trajetória marcada pela defesa do setor produtivo e pelo protagonismo no desenvolvimento do estado. Em 1975, havia apenas 57 estabelecimentos industriais no Mato Grosso. Hoje são quase 16 mil espalhados por todos os municípios, o que consolida o estado como uma das economias mais dinâmicas e com maior crescimento industrial do país, segundo o Observatório da Indústria.

Entre maio e setembro, a FIEMT realizou sete edições do Fórum da Indústria 2025. Para além da capital Cuiabá, os eventos também foram realizados em Cáceres, Rondonópolis, Juína, Sorriso, Sinop e Querência, reunindo empresários, sindicatos e autoridades locais para debater desafios e oportunidades, além de homenagear personalidades que contribuíram com a história industrial de cada região. Em paralelo, uma exposição historiográfica percorreu os municípios, preservando a memória e inspirando novas gerações.

“A indústria de Mato Grosso evoluiu, cresceu e se modernizou. Agora, o desafio é fortalecer ainda mais esse setor que gera emprego, renda e inovação. Celebrar 50 anos é honrar as conquistas, mas também assumir a responsabilidade de pensar o próximo ciclo de desenvolvimento, que passa pela indústria”, resume o presidente do Sistema FIEMT, Silvio Rangel.

O calendário comemorativo contará, ainda, com a Expoind MT, a primeira feira de negócios da indústria de Mato Grosso, que será realizada nos dias 4, 5 e 6 de novembro em Cuiabá.



FIEMT



Federação das  
Indústrias no  
Estado de Mato  
Grosso (FIEMT)



# Além das fronteiras: Missão Ásia projeta a indústria sul-mato-grossense



Mato Grosso do Sul

Federação das  
Indústrias do  
Estado de Mato  
Grosso do Sul  
(FIEMS)



Com apenas 47 anos, Mato Grosso do Sul já ocupa posição de destaque no cenário nacional: é o principal destino de investimentos privados do Brasil, tem um setor industrial em expansão e registra pleno emprego. A construção da Rota Bioceânica, que ligará o Estado ao Pacífico pelo Chile, amplia ainda mais suas perspectivas de crescimento.

Nesse contexto, a Federação das Indústrias do Estado de Mato Grosso do Sul (FIEMS), em parceria com o Governo do Estado, realizou de 4 a 16 de agosto a Missão Ásia 2025, levando representantes da indústria, do setor público, do Sebrae e da Assembleia Legislativa à Índia, ao Japão e a Singapura.

“Mato Grosso do Sul vive um momento único, com uma economia sustentável e competitiva. É hora de mostrar ao mundo que temos qualidade, inovação e segurança para

receber investimentos e ampliar nossa presença no comércio global”, afirma o presidente da FIEMS, Sérgio Longen.

A agenda contemplou rodadas de negócios em Mumbai, com foco em proteína animal, celulose e biocombustíveis; em Tóquio e Osaka, com multinacionais e investidores de logística, infraestrutura e transição energética; e em Singapura, hub financeiro do Sudeste Asiático, onde os debates trataram de segurança alimentar, atração de capital e descarbonização.

O governador Eduardo Riedel destaca a importância de alinhar desenvolvimento econômico e sustentabilidade. “Queremos que Mato Grosso do Sul seja reconhecido não apenas pela produção agroindustrial, mas também pela responsabilidade ambiental e pela capacidade de inovar. A Ásia é parceira estratégica nesse processo”, avalia.



# FIEMG avança na consolidação da cadeia nacional de terras raras



Shutterstock

Com a inauguração do Instituto de Terras Raras (ITR), em Lagoa Santa, e o lançamento do projeto MagBras, a Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais (FIEMG) dá um passo decisivo rumo à autonomia tecnológica e produtiva na fabricação de ímãs permanentes. O centro é o primeiro laboratório-fábrica de ímãs e ligas de terras raras do hemisfério sul e representa o início da consolidação de uma cadeia produtiva estratégica no Brasil.

Com investimento total de R\$ 73,3 milhões, o projeto MagBras reúne 28 empresas e seis instituições de ciência e tecnologia para desenvolver competências nacionais em todas as etapas, da mineração à manufatura. A planta-piloto do ITR, operada pelo Centro de Inovação e Tecnologia (CIT) SENAI e pelo Instituto SENAI de Inovação em Processamento Mineral, já realiza testes programados e tem capacidade projetada para produzir até

100 toneladas anuais de ímãs sinterizados de neodímio-ferro-boro (NdFeB) — os mais potentes do mercado, usados em motores elétricos, turbinas e equipamentos médicos.

O ITR foi concebido para integrar pesquisa aplicada e produção em pequena escala, permitindo validar processos industriais e acelerar o desenvolvimento tecnológico do país. Com parcerias firmadas com empresas nacionais e estrangeiras, o instituto também atua como polo de cooperação científica, apoiando a transição energética e a soberania tecnológica do Brasil. A previsão é que a operação industrial tenha início em dezembro deste ano.



Federação  
das Indústrias  
do Estado de  
Minas Gerais  
(FIEMG)





GettyImages



# Guia da indústria paraense aponta diretrizes para economia de baixo carbono

**D**iante do desafio de sediar a COP30 na Amazônia, a Federação das Indústrias do Estado do Pará (FIEPA), com apoio da Confederação Nacional da Indústria (CNI), criou a **Jornada COP+**, movimento multissetorial voltado a mobilizar parceiros e liderar a construção de uma nova agenda econômica, social e ambiental para o setor na região.

Como resultado desse trabalho, a FIEPA lançou, durante a Semana do Clima de Nova York, o documento “*Diretrizes para uma Indústria de Baixo Carbono*”. O guia reúne as principais proposições da indústria paraense para uma transição justa na Amazônia, com foco na descarbonização, e integra o Legados da *Sustainable Business COP30 (SB COP)*, iniciativa da CNI, que reunirá propostas e soluções do setor privado para a conferência.

“A Jornada COP+ é um movimento plural e diverso, uma grande caixa de ressonância de boas práticas que dão voz a quem vive na Amazônia. Traz consigo o desafio de transformar a conservação ambiental em ativo econômico, fortalecendo as indústrias locais. Essas propostas resultam de estudos amplos, com vários eixos temáticos, e mostram que estamos prontos para ser protagonistas de um novo modelo de desenvolvimento”, afirmou o presidente da FIEPA e da Jornada COP+, Alex Carvalho.

O guia foi construído a partir de discussões em dez grupos temáticos. A elaboração do documento contou com a liderança de onze especialistas, a participação de 180 pessoas e o engajamento de 153 organizações de mais de 30 setores.

Federação das Indústrias do Estado do Pará (FIEPA)





Shutterstock



## A força da indústria regional em destaque na FIEPB

A sede da Federação das Indústrias do Estado da Paraíba (FIEPB) protagonizou, em junho, um momento marcante em sua história: a visita do presidente da República em exercício, Geraldo Alckmin, e de uma série de lideranças políticas e institucionais, em uma agenda voltada à convergência de iniciativas que impulsionem o desenvolvimento da Paraíba e do Nordeste.

Recebidos pelo presidente da FIEPB e da Associação Nordeste Forte, Cassiano Pereira, Alckmin, o presidente da Câmara dos Deputados, Hugo Motta, o ministro das Comunicações, Frederico de Siqueira, e o presidente do Tribunal de Contas da União, Vital do Rêgo Filho, entre outras autoridades, participaram de um road show do Brasil Mais Produtivo, que apoia pequenas e médias empresas na busca por maior eficiência e competitividade.

Na ocasião, também foi promovido o “Diálogo Sobre a Competitividade, Combate ao Custo Brasil”, evento da CNI que analisou os desafios para impulsionar a competitividade econômica no país.

“Foi um orgulho possibilitar que a FIEPB abrisse suas portas para fomentar esse necessário debate sobre as pautas prioritárias para o setor industrial. Afinal, é disso que esta casa é feita: da união de esforços, do diálogo e de muito trabalho para elevar nossa indústria ao patamar que ela merece”, lembra Cassiano Pereira.

Em seu discurso, Geraldo Alckmin lembrou que existe “um esforço muito importante para que a indústria cresça no Brasil, pois ela paga salários mais altos, agrega valor e está na ponta da inovação”.

Federação  
das Indústrias  
do Estado da  
Paraíba (FIEPB)





# Em parceria com o MIT, UniSenai do Paraná conecta IA a resultados reais da indústria



Isabela Aruana / FIEP



Paraná

Federação  
das Indústrias  
do Estado do  
Paraná (FIEP)



O Paraná se consolida como referência ao aplicar ferramentas de Inteligência Artificial (IA) de forma estratégica na indústria. A Federação das Indústrias do Estado do Paraná (FIEP) — que coordena o Sistema FIEP — considera que o diferencial não está apenas em adotar novas tecnologias, mas em integrá-las aos indicadores-chave de desempenho (KPIs) para assegurar retorno sobre o investimento (ROI) e resultados sustentáveis.

Desde 2019, com o Hub de Inteligência Artificial do Senai, em Londrina, a visão de IA como motor de transformação passou a orientar projetos com impacto direto nos resultados. Nos últimos dois anos, a jornada evoluiu com planejamento, governança e alinhamento aos objetivos estratégicos.

“Projetos de IA precisam estar amarrados aos indicadores da organização. É isso que garante sustentabilidade, apoio da liderança e ROI comprovado”, destaca Edson Vasconcelos, presidente do Sistema FIEP.

No Paraná, a atuação se apoia em cinco frentes: capacitar lideranças e times; aplicar IA onde há mais valor; garantir governança centralizada; promover aprendizado contínuo orientado à performance; e conduzir projetos viáveis, com entregas rápidas e métricas claras.

Essa agenda é acelerada pelo UniSenai Business Global, que realiza a Imersão Internacional em IA com o MIT, o reconhecido instituto localizado na cidade americana de Boston. Voltada a lideranças industriais, a experiência mostra como transformar dados, algoritmos e modelos em resultados tangíveis.

Com propósito e método, o Paraná conecta tecnologia ao que importa: resultado. Ao priorizar ROI, KPIs e impacto mensurável, o Sistema FIEP lidera um movimento estratégico para a indústria brasileira.

# SENAI-PE e Porto Digital lançam Programa de Empreendedorismo Industrial



Getty Images



**PE**  
Pernambuco

SENAI  
Pernambuco



O SENAI Pernambuco e o Porto Digital lançaram no Recife, em 21 de agosto, o Programa de Empreendedorismo Industrial. A iniciativa busca aproximar *startups* da indústria e estimular oportunidades de negócio no ecossistema de inovação do estado.

O projeto tem três pilares: manufatura avançada, agenda *tech* e aprendizagem industrial. As *startups* selecionadas terão apoio para captar recursos e desenvolver projetos e contarão com infraestrutura, equipe técnica e linhas de fomento do SENAI. Já o Porto Digital será o elo entre empreendedores e o setor produtivo, ampliando a conexão com tecnologias emergentes.

O programa também inclui parceria com o SESI, que será responsável por desenvolver soluções voltadas à saúde e à segurança do trabalho por meio de um centro de inovações. A proposta é criar tecnologias que aumentem a produtividade industrial e o bem-estar dos trabalhadores.

“A gente não poderia estar em outro lugar que não fosse o Porto Digital. Essa parceria vai ser de ganha-ganha”, comemora Bruno Veloso, presidente da Federação das Indústrias do Estado de Pernambuco (FIEPE) e do Conselho Regional do SENAI.

“O SENAI tem conhecimento e propriedade do que é tecnologia, produtividade e indústria, além de captar as fontes de financiamento. O Porto tem muita competência em acelerar *startups*. Esse casamento vai atender às demandas atuais, porque nossa indústria precisa de inovação”, diz Camila Barreto, diretora regional do SENAI Pernambuco.

# FIEPI: Sete décadas de compromisso com o desenvolvimento da indústria do Piauí



Getty/Imagens



Piauí

Federação das  
Indústrias do  
Estado do Piauí  
(FIEPI)



**A** Federação das Indústrias do Estado do Piauí (FIEPI) celebrou no primeiro semestre de 2025 os 70 anos de uma trajetória marcada por avanços estruturais e investimentos estratégicos que fortalecem a indústria e o desenvolvimento socioeconômico do Estado.

Tendo à frente o presidente Antônio José de Moraes Souza Filho (foto), as comemorações do aniversário da FIEPI contaram com uma programação distribuída ao longo de um ano, sendo seu ponto culminante a inauguração, em Teresina, do novo prédio da Escola SESI Conselheiro Saraiva, que representou um marco na história da educação e do desenvolvimento industrial do Piauí. Mais do que um prédio moderno, a escola simboliza o compromisso da instituição com a educação de qualidade e a construção de um futuro promissor para novas gerações.

A iniciativa fez parte de um conjunto de entregas significativas de modernização do Sistema Indústria em Teresina, que incluíram

novas instalações do SENAI, o Centro de Formação Profissional Cândido Athayde e o novo Centro de Saúde e Segurança na Indústria do Sesi Francisco de Sousa Neto, que oferece à comunidade industrial amplo espaço e novos serviços.

Ainda durante as celebrações foi possível inaugurar, na cidade de Picos, a Escola SESI Wilma Catão, evento que marcou a abertura das comemorações dos 70 anos da FIEPI.

Paralelamente às entregas, a FIEPI promoveu a valorização de empresários industriais, instituições e colaboradores por meio de homenagens em solenidades comemorativas.

“A indústria é, e continuará sendo, um motor para o crescimento do Piauí. A FIEPI seguirá firme no compromisso de impulsionar oportunidades, fomentar a inovação e o desenvolvimento sustentável”, diz Antônio José de Moraes Souza Filho.



# Investimentos no Rio podem alcançar R\$ 534 bi até 2027, estima FIRJAN



GettyImages

**A** pesar de cenário desafiador diante de juros altos no Brasil e de sinalização de maior protecionismo por parte do governo dos Estados Unidos, os investimentos públicos e privados no estado do Rio de Janeiro podem alcançar R\$ 534 bilhões até 2027. Do total, R\$ 336 bilhões são de projetos em andamento e R\$ 198 bilhões, de potenciais. A estimativa é da Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro (FIRJAN), que elaborou o documento Panorama dos Investimentos do Estado do Rio de Janeiro, com recortes por setores e regiões fluminenses.

“Estamos entregando um panorama completo dos recursos alocados em mais de mil investimentos. Temos que acompanhar a possibilidade de redução dos incentivos fiscais, conforme proposto pelo governo do estado, porque nesse caso ficaríamos

em desvantagem competitiva em relação aos outros estados, e os investimentos e o desenvolvimento estariam ameaçados”, afirma o presidente da FIRJAN, Luiz Césio Caetano.

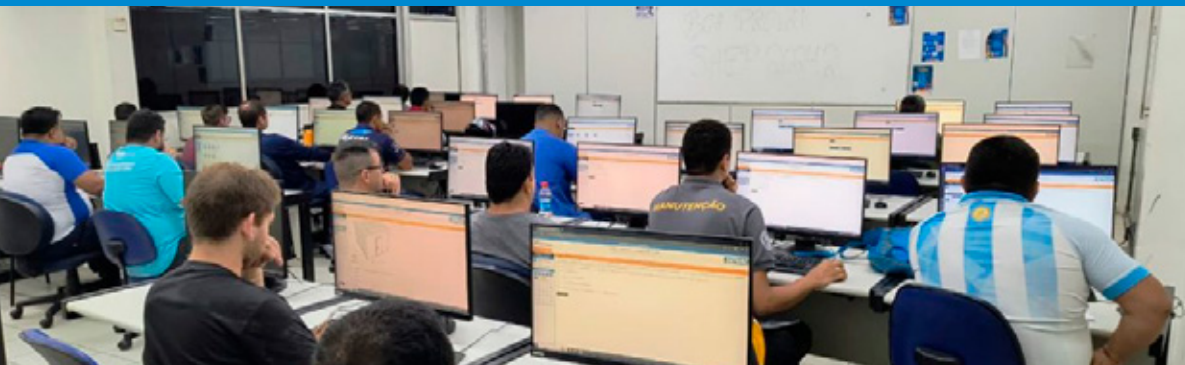
De acordo com o estudo, o maior volume de investimentos (79,7%) em andamento é no setor de energia, com R\$ 268 bilhões. O mercado de petróleo e gás natural tem o maior volume de recursos. Com relação à energia elétrica, o destaque é o programa de extensão da vida útil de Angra 1.



Rio de Janeiro

Federação  
das Indústrias  
do Estado do  
Rio de Janeiro  
(FIRJAN)





Senai/RN



# Meritocracia e Gestão Propositiva fortalecem o desenvolvimento industrial no RN

O fortalecimento da representatividade da indústria potiguar — com mais sindicatos filiados, maior engajamento das empresas e melhor gestão das lideranças — é resultado do Programa de Meritocracia Sindical da Federação das Indústrias do Estado do Rio Grande do Norte (FIERN).

O programa integra o planejamento estratégico da entidade para impulsionar o desenvolvimento industrial no Estado, lançado em novembro de 2023, com a posse do presidente Roberto Serquiz (foto). “O Programa de Meritocracia incentiva a atuação dos sindicatos industriais. Trata-se de uma iniciativa que motiva a liderança a empreender ações inovadoras”, destaca o dirigente da FIERN.

O projeto definiu um sistema de bonificação no qual os sindicatos recebem mais recursos e suporte na medida em que executam atividades em prol do associativismo, da capacitação da liderança e dos associados, e no estímulo e conquista de novas filiações. O projeto também instituiu um ranking, divulgado anualmente em dezembro.

Os projetos estratégicos da Federação incluem ainda a defesa dos legítimos interesses da indústria. “A FIERN vem apresentando e defendendo agendas propositivas para avançarmos em infraestrutura, logística e marcos regulatórios para o desenvolvimento sustentável do estado”, aponta Serquiz.

Alguns projetos defendidos se transformaram em lei — a exemplo da regulamentação da Parceria Pública Privada no RN. Outras propostas estão em discussão, como a atualização da Legislação ambiental e a criação da Política Industrial, em debate na Assembleia Legislativa.

A gestão propositiva também tem se destacado por meio de projetos desenvolvidos pelas instituições que compõem o Sistema Indústria do Rio Grande do Norte. Entre os destaques, está o projeto que resultou na concessão da primeira licença prévia do Ibama para um empreendimento de energia eólica offshore no Brasil. Trata-se do Sítio de Testes de Aerogeradores Offshore, que será implantado no litoral de Areia Branca (RN) e operado pelo Sistema FIERN, por meio do SENAI-RN.

Federação  
das Indústrias  
do Estado do  
Rio Grande do  
Norte (FIERN)





Rio Grande do Sul

# Rota FIERGS: mais perto de quem move o Rio Grande do Sul

**V**erbo transitivo direto que significa desalojar de castelo ou de posição fortificada, a palavra desencastelar resume o objetivo do projeto Rota FIERGS, criado para promover a interiorização da Federação das Indústrias do Estado do Rio Grande do Sul (FIERGS). A partir de imersões que começaram em maio deste ano, com a presença do presidente Claudio Bier e de membros da diretoria, a iniciativa vem fortalecendo a atuação da entidade em todas as regiões do Rio Grande do Sul e expandindo o atendimento às indústrias gaúchas.

O projeto de interiorização foi iniciado em dezembro do ano passado, com a nova divisão geográfica do Sistema FIERGS, que organizou os 497 municípios do estado em 10 regiões unificadas. Cada uma delas conta com um vice-presidente regional, responsável por liderar as ações.

“Acredito que o desenvolvimento do Rio Grande do Sul passa pela presença da indústria em todas as suas regiões. Portanto, o Sistema FIERGS tem que estar presente em cada localidade de forma integrada. É uma maneira de ouvir as necessidades das regiões e dos setores, colocando a estrutura da entidade à disposição para apoiá-los”, defende Bier.

Ponto essencial do Rota FIERGS é a eleição de demandas prioritárias em cada uma das regiões. Essas iniciativas, estabelecidas durante workshops, são trazidas para a sede da Federação e trabalhadas pelos conselhos e pelos comitês temáticos — que, agora, contam com um novo projeto de governança que visa a aprimorar a gestão, o monitoramento e a efetividade dos projetos.

Federação das  
Indústrias do  
Estado do Rio  
Grande do Sul  
(FIERGS)





# FIERO valida Mapa Estratégico da Indústria de Rondônia para 2025–2032

A Federação das Indústrias do Estado de Rondônia (FIERO) realizou, em 1º de setembro, uma reunião com representantes da Confederação Nacional da Indústria (CNI), do setor produtivo, da academia e de órgãos governamentais para validar o Mapa Estratégico da Indústria de Rondônia para o período de 2025 a 2032.

A iniciativa integra a agenda nacional da indústria e tem como objetivo identificar fatores que impactam a competitividade do setor, orientando a atuação da indústria nos próximos anos. O documento aborda temas como ambiente de negócios, economia, baixo carbono, comércio internacional, trabalho, inovação, infraestrutura e educação, com metas e indicadores estratégicos.

Segundo o presidente da FIERO, Marcelo Thomé, o Mapa representa um passo essencial para transformar os desafios do estado em oportunidades de crescimento, com foco no desenvolvimento sustentável e na melhoria do ambiente de negócios.

A gerente de Estratégia e Competitividade da CNI, Maitê Sarmet, explica que o documento reúne mais de 140 iniciativas e servirá de base para a atuação da Federação, inclusive com propostas para as eleições de 2026.

Entre os temas prioritários estão a ponte binacional Brasil-Bolívia, a Hidrovia do Madeira, a ampliação da malha aérea, a criação de área alfandegária em Porto Velho, a armazenagem de grãos, o projeto Expresso Porto e projetos de saneamento básico.

O documento foi elaborado com apoio técnico do Observatório da Indústria de Rondônia e estará disponível para consulta online.



Gettyimages

Federação  
das Indústrias  
do Estado  
de Rondônia  
(FIERO)

RO  
Rondônia



# Indústria em Roraima cria mais de 13 mil empregos



FIER

Federação  
das Indústrias  
do Estado de  
Roraima (FIER)

**RR**  
Roraima



A Federação das Indústrias do Estado de Roraima (FIER) atua de forma estratégica para fortalecer o setor produtivo, consolidando a indústria como vetor essencial do desenvolvimento econômico e social.

Segundo dados da Receita Federal (setembro de 2025), Roraima conta com 5.846 indústrias ativas registradas no CNAE principal ou secundário, sendo 1.157 com atividade principal industrial. O PIB Industrial estadual alcançou R\$ 1,5 bilhão — 7,89% do PIB de Roraima — e cria, em média, 13.158 empregos diretos (atualização de julho de 2025)."

Entre os segmentos em destaque estão construção, serviços industriais de utilidade pública, alimentos, minerais não metálicos, indústria de transformação e agroindústria, pilares que impulsionam a economia.

O perfil empresarial demonstra que a indústria local é composta majoritariamente por microempresas (81,72%), seguidas por pequenas (15,26%) e médias (2,43%), o que evidencia a força do empreendedorismo na produção de oportunidades e renda.

Para a presidente da FIER, empresária industrial Izabel Itikawa (foto), esses números reforçam o compromisso de ampliar a competitividade, estimular a inovação e fortalecer a representatividade da indústria.

"Isso reflete a força e a resiliência da indústria roraimense. Mesmo diante de desafios logísticos e estruturais, temos avançado com determinação, mostrando que a indústria é peça fundamental para o desenvolvimento sustentável de Roraima", diz a dirigente.

# FIESC lança programa de apoio a indústrias e trabalhadores afetados pelo tarifaço



Plínio Bordin



Santa Catarina

Federação  
das Indústrias  
do Estado de  
Santa Catarina  
(FIESC)



**C**onsultoria para novos produtos e mercados, suporte para acesso a crédito e incentivos públicos e capacitação para funcionários em situação de inatividade são serviços gratuitos que integram o *desTarifaço*, programa lançado pela Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina (FIESC) no dia 28 de agosto. No foco do programa, estão as indústrias exportadoras e os trabalhadores afetados pelo aumento nas tarifas de importação dos Estados Unidos.

“O impacto do tarifaço não é uniforme. Em alguns casos, temos pequenas e médias indústrias com mais de 90% do seu faturamento comprometido. Temos que dar apoio a estas empresas e seus trabalhadores”, destaca o presidente da FIESC, Gilberto Seleme.

O *desTarifaço* reúne serviços especializados oferecidos pela FIESC e suas entidades – SENAI/SC, SESI/SC e IEL/SC. Para a indústria, há apoio na busca por crédito e

benefícios governamentais, consultoria para abertura de novos mercados e adequação de produtos e linhas de produção, captação de bolsistas especializados para reposicionamento e orientação jurídica sobre os recursos previstos na CLT. Já para os trabalhadores, são oferecidos programas de capacitação de colaboradores inativos, recapacitação de profissionais demitidos e acompanhamento psicológico.

A FIESC também se mobilizou institucionalmente para minimizar os impactos do tarifaço. Entre as iniciativas estão a escuta ativa da indústria, por meio de pesquisas e das Câmaras Setoriais e Temáticas; a produção de conteúdo de inteligência, a partir de reuniões com especialistas e da elaboração de estudos econômicos; e a atuação conjunta com sindicatos laborais, visando à preservação da produção e dos empregos, entre outros serviços.



# Tributação representa metade do Custo Brasil, aponta FIESP



Shutterstock

**N**a década passada, os maiores desafios para a competitividade das empresas industriais eram a carga tributária elevada, juros altos sobre o capital de giro, custos com matérias-primas e energia, e o spread bancário.

Anos depois, os principais componentes do chamado Custo Brasil permanecem os mesmos, segundo estudo “Custo Brasil na Indústria de Transformação: Impactos e Desafios”, realizado pelo Departamento de Competitividade e Tecnologia da Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (FIESP).

De acordo com o levantamento, a carga tributária brasileira é superior à praticada por seus 15 principais parceiros comerciais, como China, EUA, Alemanha, Argentina, França, Índia, Itália e Japão. Enquanto no Brasil o percentual é de 32,5%, a média dos parceiros é 26,5%.

O Brasil também tem a maior alíquota de tributos sobre lucros: 34% contra 26,1% na média dos principais países. Quando se fala de juros reais, a média brasileira entre 2008 e 2022, período abrangido pela pesquisa, é de 3,3%, contra a média negativa em 0,3% para os demais países analisados.

Já o spread bancário apresenta a maior disparidade. Enquanto a média de outros países é 1,9%, no Brasil, é 17,6%. Ao considerar o custo na indústria de transformação, a média brasileira entre 2008 e 2022 é de 24,1%.

Desse total, metade vem da tributação, 23% dos juros sobre o capital de giro e 15% das matérias-primas e energia.

Por isso, enfrentar o Custo Brasil é urgente para a indústria brasileira recuperar dinamismo e competitividade.



São Paulo

Federação das  
Indústrias do  
Estado de São  
Paulo (FIESP)





GettyImages



# FIES: 77 anos de apoio à indústria sergipana

**A** Federação das Indústrias do Estado de Sergipe (FIES) foi fundada em 30 de abril de 1948 com o objetivo de representar, coordenar e defender os interesses da indústria local. Ao longo de mais de sete décadas, consolidou-se como referência no fortalecimento do setor industrial sergipano, contribuindo de forma estratégica para o desenvolvimento econômico, social e sustentável do Estado.

O SENAI é referência em qualificação profissional, inovação tecnológica e serviços técnicos especializados no estado, formando profissionais capacitados; bem como promove apoio técnico e qualificado para o aumento da produtividade das empresas. Já o IEL conecta talentos e empresas, oferecendo estágios, capacitação de gestores, projetos de pesquisa aplicada e soluções em gestão e inovação.

Para cumprir sua missão, a FIES lidera um Sistema corporativo composto por SESI, SENAI e o IEL, três instituições privadas voltadas ao apoio direto à indústria sergipana. O SESI promove programas de saúde e segurança no trabalho, além de oferecer educação e atividades culturais e de bem-estar social a trabalhadores, indústrias e sociedade em geral.

Com essa atuação integrada, a FIES vai além da representação sindical, impulsionando e preparando o setor industrial sergipano para os desafios do futuro.

Federação  
das Indústrias  
do Estado de  
Sergipe (FIES)





GettyImages



# FIETO capacita lideranças femininas para a indústria

**A**pós capacitação que incluiu imersão de dois dias sobre vendas, as participantes do projeto *Ela Faz Indústria* testaram os ensinamentos na prática expondo seus produtos em um shopping da capital do Tocantins, Palmas, em setembro. A exposição faz parte das ações realizadas pela Federação das Indústrias do Estado do Tocantins (FIETO) que criou o projeto há 5 anos. Em 2024, as ações de capacitação do projeto foram nacionalizadas pela Confederação Nacional da Indústria (CNI), por meio do Programa de Apoio à Competitividade das Micro e Pequenas Indústrias.

A iniciativa já beneficia empreendedoras em outros quatro estados com ações de capacitação. “O projeto *Ela Faz Indústria* nasceu no Tocantins em 2020 com o intuito de valorizar a presença feminina neste

segmento e, com o tempo, ganhou visibilidade tornando-se referência nacional. Ao ser abraçado pelo Programa de Apoio à Competitividade das Micro e Pequenas Indústrias (PROCOMPI), ele não só fortaleceu seu propósito, mas também se consolidou como um exemplo de inovação que pode transformar o setor industrial”, ressaltou o presidente da FIETO, Roberto Pires.

O PROCOMPI, iniciativa nacional da CNI e do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), chegou ao Tocantins pela FIETO e fortalece micro e pequenas indústrias com capacitação em gestão, inovação e produtividade. Esse esforço é essencial, já que 93% das indústrias tocantinenses são formadas por pequenos negócios, considerados a espinha dorsal da economia local.

Federação  
das Indústrias  
do Estado  
do Tocantins  
(FIETO)





# Conselho Nacional do Sesi amplia parcerias nacionais



Getty Images

O ano de 2025 foi marcado pela consolidação de projetos do Conselho Nacional do Sesi (CN-SESI), em parceria com o Departamento Nacional, os regionais e ministérios do governo federal. As iniciativas reafirmam o compromisso do Sistema Indústria em ampliar o impacto social, promover inovação e fortalecer sua atuação em todo o país.

Entre os destaques está o Projeto Conexão Sesi, que repassa aos regionais até R\$ 500 mil em ações de educação, saúde e cultura. Outro avanço é o Seja Pro+ Trabalho e Emprego, com investimento de R\$ 100 milhões em parceria com o Ministério do Trabalho e Emprego. “A iniciativa chegará a 15 estados até o fim do ano, com 25 mil vagas de EJA profissionalizante executadas pelo Sesi em parceria com o SENAI de cada estado”, afirma a gerente de Projetos do CN-Sesi, Roberta de Oliveira.

Na saúde, o CN-Sesi implementou em 2025 um acordo com o Ministério da Saúde e o Departamento Nacional, no valor de R\$ 45 milhões, estruturado em sete eixos intersetoriais. Entre eles o de imunização, que resultou em ações como o Dia D de Vacinação, realizado em 25 estados e no Distrito Federal. Outra mobilização foi a 1ª Corrida Nacional do Sesi, que reuniu mais de 35 mil participantes em todo o país e arrecadou 60 toneladas de alimentos.

As ações se somam aos preparativos das comemorações dos 80 anos do Sesi, que terão como marco a criação de um Centro de Memória. “A data é uma oportunidade de mostrar o papel do Sesi na efetivação dos direitos sociais no Brasil”, afirma o presidente do Conselho, Fausto Augusto Junior.

Conselho  
Nacional do  
SESI (CN-SESI)



## Confederação Nacional da Indústria



### DIRETORIA

#### PRESIDENTE

Antonio Ricardo Alvarez Alban

#### VICE-PRESIDENTES EXECUTIVOS

Josue Christiano Gomes da Silva; Jose Ricardo Montenegro Cavalcante; Jamal Jorge Bittar; Antonio Carlos da Silva Gilberto Porcello Petry

#### VICE-PRESIDENTES

Eduardo Eugenio Gouvea Vieira; Mario Cezar de Aguiar; Carlos Valter Martins Pedro; Ricardo Essinger; Flavio Roscoe Nogueira; Silvio Cezar Pereira Rangel; Amaro Sales de Araujo; Marcelo Thome da Silva de Almeida; José Carlos Lyra de Andrade; Sergio Marcolino Longen; Jose Conrado Azevedo Santos; Leonardo Souza Rogerio de Castro

#### 1ª DIRETORA FINANCEIRA

Cristhine Samorini

#### 2º DIRETOR FINANCEIRO

Eduardo Prado de Oliveira

#### 3º DIRETOR FINANCEIRO

Francisco de Assis Benevides Gadelha

#### 1º DIRETOR SECRETÁRIO

Sandro da Mabel Antonio Scodro

#### 2º DIRETOR SECRETÁRIO

Edilson Baldez das Neves

#### 3º DIRETOR SECRETÁRIO

Roberto Magno Martins Pires

#### DIRETORES

Antonio Jose de Moraes Souza Filho; Izabel Cristina Ferreira Itikawa; José Adriano Ribeiro da Silva; Luiz Cesio de Souza Caetano Alves; Jorge Alberto Vieira Studart Gomes; Roberto Pinto Serquiz Elias; José Henrique Nunes Barreto; Paulo Afonso Ferreira; Gilberto Ribeiro; Jandir Jose Milan; Gilberto Seleme; Alessandro Jose Rios de Carvalho; Jorge Wicks Corte Real; Alexandre Herculano Coelho de Souza Furlan; Edson Luiz Campagnolo

### CONSELHO FISCAL

#### MEMBROS TITULARES

Hilton Moraes Lima; Fernando Cirino Gurgel; José da Silva Nogueira Filho

#### MEMBROS SUPLENTE

Clerlanio Fernandes de Holanda; Francisco de Sales Alencar; Edmilson Matos Cândido

## Diretoria

CNI/SESI/SENAI/IEL

#### DIRETOR JURÍDICO

Alexandre Vitorino

#### DIRETOR DE RELAÇÕES INSTITUCIONAIS

Roberto Muniz

#### DIRETOR CORPORATIVO

Cid Carvalho Vianna

#### DIRETOR GERAL DO SENAI

Gustavo Leal

#### DIRETOR DE DESENVOLVIMENTO INDUSTRIAL, TECNOLOGIA E INOVAÇÃO

Jefferson Gomes

#### DIRETOR ADJUNTO DE DESENVOLVIMENTO INDUSTRIAL, TECNOLOGIA E INOVAÇÃO

Mario Sergio Carraro Telles

#### DIRETOR SUPERINTENDENTE DO SESI

Paulo Mól

#### DIRETOR DE COMUNICAÇÃO

André Curvello

#### SUPERINTENDENTE DO IEL

Sarah Saldanha

#### JORNALISTA RESPONSÁVEL

Rafael Monaco

## Desenvolvimento e Produção

FSB COMUNICAÇÃO

#### CONSULTOR EDITORIAL

Wladimir Gramacho

#### REPORTAGEM

Alberto Oliveira, Ana Flávia Flôres, Renato Ferraz e Vivaldo de Sousa

#### ASSISTENTE DE EDIÇÃO

Victor Gomes

#### PROJETO GRÁFICO

Guto Rodrigues

#### DESIGNERS

Marcus Vasconcelos  
Rebeca Macedo  
Tayelen Castro

#### CAPA

Pedro Henrique Silva

# A INDÚSTRIA CRIA E RECRIA

A INDÚSTRIA CRIA  
A INDÚSTRIA É MAIS

UMA INDÚSTRIA QUE CRIA  
NOVOS CAMINHOS É UMA  
INDÚSTRIA QUE RECRIA,  
REVOLUCIONA E SE RENOVA.

SAIBA MAIS EM [WWW.AINDUSTRIACRIA.COM.BR](http://WWW.AINDUSTRIACRIA.COM.BR)

Sistema  
**INDÚSTRIA**  
CNI | SESI | SENAI | IEL