

# Relatório de Controle Interno **SENAI-SP**

SUMÁRIO EXECUTIVO.....	3
GOVERNANÇA.....	4
ATIVIDADE-FIM .....	4
ATIVIDADE-MEIO .....	4
FÓRUMS DE GESTÃO .....	5
DESCRIÇÃO DE GOVERNANÇA .....	5
CAPITAL HUMANO.....	7
GESTÃO DOS RECURSOS HUMANOS .....	7

## **SUMÁRIO EXECUTIVO**

O SENAI-SP disponibiliza, no primeiro trimestre de 2024, o Relatório de Gestão do exercício de 2023, apresentado aos órgãos de controle interno e externo como Prestação de Contas Anual a que a Unidade está obrigada, nos termos do art. 70 da Constituição Federal, elaborado na forma de relato integrado, de acordo com as disposições da Instrução Normativa TCU no 84 de 22/04/2020 e Decisão Normativa TCU no 198 de 23/03/2022.

No relatório, elaborado sob forma de relato integrado, o Departamento Regional do SENAI-SP apresenta as ações empreendidas, os resultados alcançados e os recursos mobilizados durante o ano de 2023, na geração de valor à indústria e à sociedade paulista.

A elaboração do documento atende o propósito de realizar, junto a todas as partes interessadas, uma prestação de contas sobre sua gestão e entregas, num contexto de transparência e ampla divulgação dos dados.

O Relatório de Gestão do Exercício de 2023, em conjunto com a Prestação de Contas, o Rol de Responsáveis e Demonstrações Contábeis, integram a proposta de comunicação e atendem aos elementos obrigatórios da Instrução Normativa 84/2020 – TCU e Decisão Normativa TCU no 198/2022.

Os apontamentos apresentados no Relatório de Gestão do Exercício de 2023 também estão detalhados e disponíveis no sítio eletrônico da Entidade, especificamente na área “Transparência SENAI-SP”.

O modelo de negócio do SENAI-SP se fundamenta na participação ativa e indispensável das pessoas, que são um pilar essencial para assegurar a sustentabilidade da sua atuação.

## **GOVERNANÇA**

O modelo de governança do SENAI-SP objetiva a elevação dos patamares de produtividade e de eficiência da Entidade, dentro de um contexto de conformidade e gestão dos riscos. Constituem objetivos permanentes do modelo de gestão adotado:

- ampliar o atendimento à indústria e à sociedade, por meio de reforço de uma atuação em rede;
- atuar de forma sistêmica, criando soluções integradas para as necessidades das indústrias e do mercado de trabalho, qualificando recursos humanos e promovendo o desenvolvimento tecnológico e a inovação dos processos produtivos.
- exercitar o conceito de competência global, tratando a formação do trabalhador como um processo único e integral;
- beneficiar-se da complementariedade dos negócios próprios do SENAI-SP e do SESI-SP, em favor do mesmo cliente e do mesmo mantenedor.

Portanto, as várias instâncias de gestão do SENAI-SP estão organizadas por meio de modelo verticalizado e operam com base no princípio funcional. Adicionalmente, a governança da Entidade ocorre por meio da operação das estruturas, conforme detalhado a seguir.

## **ATIVIDADE-FIM**

A estrutura organizacional da atividade-fim do SENAI-SP abrange as Gerências que atuam com o propósito de:

- avaliar a qualidade das ofertas institucionais;
- formular planos táticos para os serviços empreendidos;
- desenvolver novos serviços ou implementar novas estratégias de atuação;
- organizar e distribuir os recursos para as unidades operacionais.

Esse modelo preconiza o estabelecimento de processos matriciais que articulam conhecimentos, diretrizes e estratégias para as unidades operacionais.

## **ATIVIDADE-MEIO**

O modelo organizacional do SENAI-SP contempla a estrutura da Unidade Corporativa. Trata-se de unidade que opera com o propósito de atender às demandas das áreas de atuação do SENAI-SP e SESI-SP, por meio da integração dos processos comuns e do estabelecimento de modelo de gestão único. Tal integração está sustentada no princípio de manter a independência contábil, orçamentária e financeira das Entidades. A meta é assegurar processos que conciliem gestão mais racional dos recursos por meio da eliminação das atividades coincidentes e redundantes.

## FÓRUNS DE GESTÃO

A decisão sobre temas estratégicos e de maior relevância ocorrem na Superior Administração, que é composta pelo Conselho Regional, Diretoria Regional e Diretoria Corporativa.

Sempre que necessário, a Superior Administração é assessorada pelo Comitê de *Compliance*, pela Assessoria de Conformidade e pela Comissão de Ética, que possuem como principal objetivo a identificação e mitigação de riscos, o fortalecimento da integridade e adequação dos processos, além do cumprimento das normas internas e externas. O funcionamento do mencionado Comitê de *Compliance* e da Comissão de Ética não prevê qualquer subordinação às outras instâncias representadas na estrutura organizacional.

## DESCRIÇÃO DE GOVERNANÇA

O SENAI-SP, entidade de direito privado, conta com modelo de financiamento que prevê receita de contribuição das indústrias e possui uma estrutura de Governança Corporativa, que segundo o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), pode ser compreendida como:

*[...] Governança corporativa é o sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo o relacionamento entre sócio, conselhos de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas. As boas práticas de governança corporativa convertem princípios básicos em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor econômico de longo prazo da organização, facilitando seu acesso a recursos e contribuindo para a qualidade da gestão da organização, sua longevidade e o bem comum.<sup>1</sup>*

No âmbito do SENAI-SP, a definição acima se aplica, com exceção para:

Cotistas ou acionistas – que, nesse caso, são substituídos pelos industriários, trabalhadores das indústrias e a sociedade (representados pelos membros do Conselho Regional), que compõem as principais partes interessadas na organização;

Valor econômico de longo prazo – que se traduz, no caso da Entidade, no seu valor social, cuja mensuração ocorre por meio da determinação do benefício que oferece para as indústrias e os indivíduos.

Merecem destaque os valores éticos preconizados pela Entidade, formalizados em seu Código de Ética<sup>2</sup> e amplamente divulgados para todos os colaboradores. O documento:

- formaliza princípios que pautam as bases de relacionamento e conduta a serem adotadas pelos colaboradores;

---

<sup>1</sup> Disponível em: <https://www.ibgc.org.br/conhecimento>. Acesso em: 24 jan. 2024.

<sup>2</sup> SENAI-SP. Código de Ética. São Paulo: 2019. Atualizado pela RE-22/2019, de 16/10/2019. Disponibilizado na INTRANET do SENAI-SP e no Portal da Transparência.

- reforça missão, visão, valores institucionais e estabelece os demais compromissos da Entidade para com a sociedade;
- apresenta atitudes e relações éticas para todos aqueles que representam o SENAI-SP junto às partes interessadas.

A Estrutura de Governança Corporativa do SENAI-SP também integra as partes interessadas. Desta forma, a observação de seus interesses e a proteção de seus direitos são assegurados também pelo seguinte conjunto de normas, regulamentos e orientações:

- Regimento do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial<sup>3</sup>;
- Regulamento de Licitações e Contratos - RLC - do SENAI<sup>4</sup>, vigente até 31/03/2024, e Regulamento para Contratação e Alienação - RCA - do SENAI<sup>5</sup>, facultativo desde 15/05/2023 e obrigatório em 01/04/2024;
- Acordo Coletivo de Trabalho<sup>6</sup>;
- Plano de Contas do Sistema Indústria<sup>7</sup>;
- Plano de Centros de Responsabilidade do Sistema Indústria e Manual de Procedimentos Orçamentários do Sistema Indústria<sup>8</sup>;
- Comunicados, Instruções de Serviço e Resoluções da Direção do SENAI-SP<sup>9</sup>; e
- Estrutura Organizacional do SENAI-SP<sup>10</sup>.

A estrutura organizacional, outro componente crítico da estrutura de governança, prevê um Conselho Regional, que, entre outras atribuições, é responsável pela aprovação e execução dos planos institucionais, o que inclui resultados qualitativos, quantitativos e uso dos recursos.

O Conselho Regional, apesar de estar subordinado às diretrizes e normas gerais prescritas pelos órgãos nacionais e dos órgãos fiscalizadores, opera de forma autônoma no que se refere à definição das prioridades, estratégias e meios para cumprimento da missão institucional.

O Conselho Regional, apesar de estar subordinado às diretrizes e normas gerais prescritas pelos órgãos nacionais e dos órgãos fiscalizadores, opera de forma autônoma

---

<sup>3</sup> Disponível em: <https://www.portaldaindustria.com.br/publicacoes/2023/9/regimento-do-servico-nacional-de-aprendizagem-industrial-senai/>. Acesso em: 5 mar. 2024.

<sup>4</sup> Disponível em: [https://cronos-media.sesisenaisp.org.br/api/media/1-0/files?file=arq\\_177\\_240221\\_3d54d64b-2a8e-4e80-bf3f-ead7d30afd41.pdf&disposition=false](https://cronos-media.sesisenaisp.org.br/api/media/1-0/files?file=arq_177_240221_3d54d64b-2a8e-4e80-bf3f-ead7d30afd41.pdf&disposition=false). Acesso em: 5 mar. 2024.

<sup>5</sup> Disponível em: [https://cronos-media.sesisenaisp.org.br/api/media/1-0/files?file=arq\\_177\\_240226\\_54b3710c-d934-4c2a-9423-0a372f390d89.pdf&disposition=false](https://cronos-media.sesisenaisp.org.br/api/media/1-0/files?file=arq_177_240226_54b3710c-d934-4c2a-9423-0a372f390d89.pdf&disposition=false). Acesso em: 5 mar. 2024.

<sup>6</sup> Disponível em: <https://senalba.com.br/acordos-coletivos/768-senai-sp-2024>. Acesso em: 8 mar. 2024.

<sup>7</sup> Elaborado, aprovado e divulgado pela Direção Nacional.

<sup>8</sup> Elaborado, aprovado e divulgado pela Direção Nacional.

<sup>9</sup> Constantes da INTRANET do SENAI-SP.

<sup>10</sup> Conforme Resolução SENAI-SP RE 30/2019 de 20/12/19 e Resoluções Conjuntas SENAI-SP e SESI-SP 01/20 de 07/05/20, 02/20 de 10/06/20, RC 04/22 de 01/11/22, RC 01/23 de 01/03/23, RC02/23 de 09/03/23, RC 04/23 de 15/06/23, RC 09/23 de 03/08/23, RC 13/23 de 01/11/23.

no que se refere à definição das prioridades, estratégias e meios para cumprimento da missão institucional.

Adicionalmente, configura papel do Conselho Regional garantir a adoção de boas práticas de governança, assegurando uma gestão transparente, conforme e responsável.

No sentido de apoiar a sua ação, o Conselho Regional do SENAI-SP constituiu o Comitê de *Compliance*, com o papel de assessorar o seu Presidente e demais membros no que tange aos riscos, integridade e adequação dos processos, além do cumprimento das normas internas e externas estabelecidas para o SENAI-SP. Vale ressaltar que o funcionamento do mencionado Comitê não prevê qualquer subordinação às outras instâncias representadas na estrutura organizacional.

Cumprir destacar que as propostas de aprovação e os relatórios de acompanhamento de resultados e de emprego dos recursos apresentados ao Conselho Regional são organizados segundo codificação sistematizada de centros de custos, planos de contas e códigos orçamentários, que refletem um modelo nacional para o registro contábil, lotação de funcionários e outros procedimentos. Regionalmente, tais estruturas são conceituadas e controladas pela Gerência de Planejamento e Controladoria e pela Gerência Sênior Contábil e Financeira da Entidade.

Finalmente, quanto ao compromisso com a excelência, estão formalizados no mapa estratégico do SENAI-SP, os objetivos estratégicos que buscam o alinhamento das ações da Entidade com as principais demandas das indústrias, e da sociedade por desenvolvimento sustentável do país.

## **CAPITAL HUMANO**

O modelo de negócio do SENAI-SP se fundamenta na participação ativa e indispensável das pessoas, que são um pilar essencial para assegurar a sustentabilidade da sua atuação.

Nesse sentido, o SENAI-SP não apenas reconhece, mas fomenta proativamente o desenvolvimento contínuo de habilidades e competências, visando elevar significativamente a qualidade, inovação nos serviços oferecidos e, por conseguinte, a satisfação dos clientes.

## **GESTÃO DOS RECURSOS HUMANOS**

Considerando que o principal negócio do SENAI-SP são pessoas, os cuidados com a saúde física e mental dos seus colaboradores continuam a figurar como uma das prioridades máximas na relação de preocupações institucionais.

O ano de 2023 foi marcado por significativas realizações e avanços para a gestão de talentos e desenvolvimento organizacional. Em destaque, foi realizada a parceria com o instituto *Great Place to Work* (GPTW), implementando de forma inicial a metodologia GPTW para gestão de clima organizacional. Toda a Liderança do SENAI-SP foi treinada

na metodologia para promoção de um *Great Place to Work*. Essa abordagem permitiu ao SENAI-SP fortalecer a cultura organizacional, promovendo valores como transparência, confiança e colaboração em todos os níveis da Entidade.

Adicionalmente, foi introduzido um robusto modelo de *assessment* e Plano de Desenvolvimento Individual (PDI) no processo de identificação de potenciais sucessores para vagas de liderança, proporcionando aos colaboradores uma ferramenta personalizada para reflexão, planejamento e acompanhamento de seu crescimento profissional. Essa iniciativa não apenas fortalece o vínculo entre os colaboradores e a empresa, mas também contribui para o alinhamento estratégico das metas individuais com os objetivos organizacionais.

Vale destacar, ainda, o Programa EvoluiRH, uma iniciativa focada no desenvolvimento de competências-chave necessárias para impulsionar o sucesso individual e coletivo. Nesse programa, é oferecida uma variedade de oportunidades de aprendizagem e desenvolvimento, incluindo treinamentos presenciais, workshops, mentorias e recursos online, permitindo aos colaboradores aprimorar suas habilidades de acordo com suas necessidades e aspirações profissionais.

Um dos indicadores que demonstra o compromisso do SENAI-SP com o desenvolvimento contínuo foi o aumento expressivo das horas de treinamento, com o registro de crescimento de 20,5% em comparação com o ano anterior. Esse investimento substancial na capacitação dos colaboradores reflete não apenas o compromisso com a excelência operacional, mas também a visão de longo prazo para o crescimento e sucesso sustentável da instituição.