

# 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
RELACIONAMENTO COM ÓRGÃOS DE CONTROLE.....	8
PROGRAMA NACIONAL DE EFICIÊNCIA DA GESTÃO .....	8

## 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.

O Departamento Regional presta contas de sua gestão ao Tribunal de Contas da União - TCU, cujas determinações com caráter definitivo constam no quadro Relatórios e Informes de Fiscalização TCU.

Submete, também, suas demonstrações contábeis a auditorias independentes e tem seus processos monitorados pela unidade de controle interno/auditoria interna, conforme relatórios/pareceres disponíveis neste módulo.

Completam esse sistema de controle, integridade e transparência, o Comitê de Ética, responsável pela aplicação do Código de Conduta Ética, a Ouvidoria e o Serviço de Atendimento ao Cidadão - SAC.

## **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.

## **RELACIONAMENTO COM ÓRGÃOS DE CONTROLE**

Buscando a melhoria contínua da sua gestão, por meio do aprimoramento das práticas de Compliance e transparência, o SENAI-SP mantém estreito relacionamento com o TCU, no sentido de avaliar as recomendações expedidas por esse órgão de controle, bem como de monitorar os planos de ação elaborados por seus gestores, tendo em vista os esclarecimentos necessários àquela Corte.

Adicionalmente, as deliberações realizadas em 2023 encontram-se detalhadas no site: <https://transparencia.sp.senai.br/integridade>.

## **PROGRAMA NACIONAL DE EFICIÊNCIA DA GESTÃO**

O propósito do Programa Nacional de Eficiência da Gestão, aprovado por meio da Resolução 44/2020 do Conselho Nacional do SENAI é promover o fortalecimento estratégico do Sistema SENAI. Objetivando garantir sua efetividade, foram celebradas metas com cada um dos Departamentos Regionais, juntamente com a adoção de modelo de monitoramento e gestão que prevê obrigações mediante o não atingimento dos desempenhos pactuados.

Atento ao compromisso firmado, o SENAI-SP atendeu as metas firmadas para 2023. Os resultados dos indicadores do Programa de Eficiência da Gestão, estão apresentados na tabela abaixo.