

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

SUMÁRIO EXECUTIVO .....	3
SISTEMA DE CONTROLES INTERNOS DO SENAI-SP .....	4
MODELO DE GESTÃO DE RISCOS E CONTROLE .....	4
PRINCIPAIS RISCOS MAPEADOS E TRATADOS EM 2021.....	5
OPORTUNIDADES IDENTIFICADAS E AÇÕES ADOTADAS EM 2021 .....	5
PROGRAMA DE INTEGRIDADE.....	6
COMPROMETIMENTO E APOIO DA ALTA ADMINISTRAÇÃO .....	7
INSTÂNCIAS DE CONTROLE E DISCIPLINARES.....	7
AGENTES LOCAIS DE COMPLIANCE/INTEGRIDADE .....	7
COMUNICAÇÃO E TREINAMENTO.....	7
MONITORAMENTO.....	8
GOVERNANÇA .....	8
ATIVIDADES-MEIO .....	10
ATIVIDADES-FIM.....	10
FÓRUMS DE GESTÃO.....	11
INSTÂNCIAS EXTERNAS DE GESTÃO .....	11

## **SUMÁRIO EXECUTIVO**

O modelo de governança do SENAI-SP objetiva a elevação dos patamares de produtividade e de eficiência institucional, 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.

Portanto, as várias instâncias de gestão do SENAI-SP estão organizadas por meio de modelo verticalizado e operam com base no princípio funcional.

O SENAI-SP disponibilizou, no primeiro trimestre de 2022, o Relatório de Gestão do exercício de 2021<sup>1</sup>, apresentado aos órgãos de controle interno e externo como Prestação de Contas Anual a que esta 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, Decisão Normativa TCU nº 187 de 09/09/2020, Decisão Normativa TCU nº 188 de 30/09/2020.

Nesse relatório, elaborado sob forma de relato integrado, o SENAI-SP apresenta ações empreendidas, resultados alcançados e recursos mobilizados no exercício de 2021.

O relatório consigna também o parecer de unidade de Controles Internos / Gestão de Gestão de Riscos do SENAI-SP, correspondente ao exercício de 2021.

Considerando o compromisso do SENAI-SP com ampla divulgação dos dados e fatos de sua gestão, os relatos apresentados estão detalhados no sítio eletrônico da Entidade, podendo ser acessados por meio do link relacionado<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Disponível em [https://transparencia.sp.senai.br/Content/arquivos/demonstracao-resultados/Senai\\_SP\\_Relatorio\\_Gestao\\_2021.pdf](https://transparencia.sp.senai.br/Content/arquivos/demonstracao-resultados/Senai_SP_Relatorio_Gestao_2021.pdf).

<sup>2</sup> Disponível em <https://transparencia.sp.senai.br/>.

## **SISTEMA DE CONTROLES INTERNOS DO SENAI-SP**

### **MODELO DE GESTÃO DE RISCOS E CONTROLE**

O SENAI-SP adota modelo de gestão de riscos com as seguintes premissas:

- atendimento à orientação dos órgãos de fiscalização (TCU) e do Conselho Nacional, com estabelecimento de controles internos institucionais;
- concepção e implementação de um Plano de Integridade que confere coerência e abrangência às ações, incluindo a gestão de risco;
- gestão de riscos baseada em identificação, avaliação e gerenciamento de riscos que possam impactar o alcance dos objetivos estabelecidos.

Os objetivos, responsabilidades e metodologia das ações de gerenciamento de riscos do SENAI-SP estão descritos em normativo interno, elaborado em 2019 e revisado em 2021.

A gestão de riscos consiste em um conjunto de atividades coordenadas para identificar, analisar, avaliar, tratar e monitorar riscos. Visa conferir segurança razoável de que os objetivos institucionais serão alcançados. Pressupõe estabelecimento de objetivos para os diversos níveis da organização, permitindo a identificação e análise dos riscos a eles inerentes, que são classificados para determinar as medidas mitigadoras.

A gestão de riscos do SENAI-SP está baseada no modelo denominado COSO-ERM<sup>3</sup> - *Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission* – Enterprise Risk Management (gerenciamento de riscos corporativos).

Os riscos corporativos do SENAI-SP são mapeados e revisados em ciclos contínuos, para posterior análise pelo Comitê de Compliance, bem como das medidas de mitigação adotadas. Dessa forma, os riscos são continuamente comunicados e monitorados.

O Comitê de Compliance, instituído pelo Conselho Regional, instância máxima da governança institucional, monitora quaisquer suspeitas de não conformidades frente às normas legais, regulamentares e internas, que coloquem em risco atividades, negócios, reputação e resultados operacionais das Entidades.

O monitoramento contínuo dos riscos corporativos pelo Comitê de *Compliance* possibilita ainda a inclusão de riscos anteriormente não mapeados e de medidas preventivas, bem como avaliação de sua efetividade, para manter os riscos no grau de exposição definido.

---

<sup>3</sup> O COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) é uma organização privada sem fins lucrativos, criada nos EUA em 1985 para prevenir e evitar fraudes nos procedimentos e processos internos das empresas. Suas recomendações para controles internos, seu cumprimento e observância, são amplamente praticados e tidos como modelo e referência no Brasil e em muitos países.

### **PRINCIPAIS RISCOS MAPEADOS E TRATADOS EM 2021**

RISCO ASSOCIADO	
1.	Riscos às liberdades civis e direitos fundamentais de liberdade, de intimidade e de privacidade de dados pessoais
2.	Riscos associados à segurança digital, potencializados pela implantação de atividades remotas e digitalização de processos
3.	Riscos associados aos controles sobre processos de aquisição e de gestão de contratos
4.	Riscos de descumprimento de requisitos legais (alvarás, autorizações, licenças, etc)

Em síntese, as atividades de controle estão materializadas em políticas e procedimentos definidos pela administração para atuar sobre os riscos e contribuir com o alcance dos objetivos, dentro dos padrões institucionais estabelecidos.

### **OPORTUNIDADES IDENTIFICADAS E AÇÕES ADOTADAS EM 2021**

RISCO ASSOCIADO	OPORTUNIDADE IDENTIFICADAS	PRINCIPAIS AÇÕES ADOTADAS
1.	Tratamento de dados pessoais com respeito aos direitos da pessoa natural	Adequação do SENAI-SP aos ditames da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), por meio de plano de ação concebido e implementado em 2021
2	Incremento da segurança digital	Adoção de conjunto de ações para incremento da segurança digital, visando gradativo atendimento às recomendações da ISO 27.001
3.	Otimização de compras, controle sistemático de obrigações contratuais, redução de erros de lançamento	Concepção e implementação de painéis de indicadores, com transações efetuadas
4.	Conformidade legal das unidades	Implementação de ferramenta para controlar a vigência dos alvarás e documentos; monitoramento contínuo e definição de ações nos casos necessários

## **PROGRAMA DE INTEGRIDADE**

O programa de integridade do SENAI-SP está em implantação desde 2019 e fundamenta-se em princípios, valores e padrões normativos do seu setor de atuação. O programa foi concebido em observância à missão, visão e valores organizacionais, expressos em seu planejamento estratégico.

Os balizadores do Programa de Integridade são:

- promoção da ética e regras de conduta para seus colaboradores;
- promoção de transparência ativa e acesso à informação;
- tratamento de conflitos de interesses;
- tratamento de denúncias;
- verificação dos controles internos e cumprimento de recomendações de auditoria; e procedimentos de responsabilização pela não observância ao Código de Ética.

Sua estruturação ampara-se no desenvolvimento de controles que visam garantir à entidade, de modo razoável, que seus integrantes estejam focados no alcance dos objetivos organizacionais e financeiros e que as ações ocorram em conformidade com a legislação aplicável e padrões de ética.

As ações implementadas compõem estrutura que contempla sistema de controles internos, com a operação da auditoria interna e sistema de gestão de riscos, conforme modelo referencial metodológico amplamente adotado nas organizações públicas e privadas.

Objetivos do programa de integridade:

- Promover uma cultura de integridade, de transparência e conformidade;
- Conscientizar os colaboradores sobre situações que podem expor a entidade a riscos para a integridade; organizar e planejar ações para reduzi-las ou mitigá-las;
- Constituir um sistema de gestão da integridade com diretrizes e requisitos de comportamento, inclusive para a alta direção;
- Oferecer direcionamento para estabelecer e revisar as ações relativas à integridade;
- Verificar a eficácia do gerenciamento dos riscos para a integridade e para a gestão;
- Produzir informações íntegras, confiáveis e tempestivas para a tomada de decisões, o cumprimento de obrigações de transparência e a prestação de contas; e
- Assegurar a conformidade com leis e regulamentos aplicáveis.

Destaca-se, a seguir, alguns pontos fundamentais do programa:

## **COMPROMETIMENTO E APOIO DA ALTA ADMINISTRAÇÃO**

A demonstração de comprometimento com a integridade e valores éticos deve partir da alta administração e alcançar toda a entidade. No SENAI-SP, verificou-se pelo envolvimento dos dirigentes máximos na implementação do programa, reforçando a importância da cultura ética.

Esse comprometimento é demonstrado também, pela atuação do Comitê de Compliance, que se reúne periodicamente e analisa dados e reportes das áreas encarregadas das atividades de auditoria interna, gestão de riscos e canais de denúncias. Assim, assegura-se o acompanhamento, pelos órgãos superiores, do alcance dos objetivos relativos à operação da Entidade, e do cumprimento dos normativos de controle interno e externo.

## **INSTÂNCIAS DE CONTROLE E DISCIPLINARES**

O SENAI-SP conta com estrutura responsável pela integridade, com recursos humanos, materiais e tecnológicos para a consecução dos seus objetivos. A auditoria interna tem como objetivo a aferição sistemática da adequação e efetividade dos controles. Seu trabalho é acompanhado e supervisionado pelo Comitê de Compliance e sua perspectiva é a de atuar como agente indutor de autocontrole por parte das unidades. Dessa forma, fica garantida a independência da unidade responsável.

## **AGENTES LOCAIS DE COMPLIANCE/INTEGRIDADE**

O SENAI-SP instituiu a função de agentes locais, com o objetivo de representar suas unidades nas discussões e decisões e no apoio à implementação e a evolução do Programa de Integridade.

O acompanhamento local e direto dos riscos e das medidas de correção adotadas é realizado nas diversas áreas e unidades por meio desses agentes, que atuam como representantes do Comitê de Compliance, realizando os reportes necessários e ajudando ainda na disseminação de valores, esclarecimento de questões e reforço na difusão da cultura ética.

## **COMUNICAÇÃO E TREINAMENTO**

Parte fundamental do Programa de Integridade é a preocupação com a orientação e capacitação de todos os colaboradores nos temas de integridade e ética. Reflete o comprometimento com políticas voltadas ao desenvolvimento humano, esperado em uma entidade com os propósitos do SENAI-SP, e contribui para a efetiva mudança cultural com disseminação dos valores de integridade.

A entidade realiza programas de capacitação regulares e sistemáticos, compreendendo programas específicos para os gestores, programas gerais para grande número de colaboradores, campanhas de comunicação, treinamentos orientados para profissionais diretamente envolvidos e responsáveis por processos e funções do programa de integridade, bem como capacitações e tutoriais sobre os instrumentos utilizados.

## **MONITORAMENTO**

As estratégias de monitoramento visam a acompanhar, avaliar e propor aperfeiçoamento das ações previstas no próprio plano. O monitoramento é contínuo e baseado em avaliações. O SENAI-SP realiza avaliação sobre maturidade do sistema de controle, e, com base nos resultados, vem desenvolvendo estratégias para aperfeiçoá-lo.

Adicionalmente, conforme decisão do Comitê de Compliance, o seu colegiado acompanha e fiscaliza a implementação das medidas incluídas no referido plano e sua evolução. Esse acompanhamento ocorre por meio de relatórios bimestrais, com apresentações ao comitê quadrimestralmente e consolidação de informações sendo apresentadas ao Conselho Regional, em sua composição integral, anualmente.

## **GOVERNANÇA**

O SENAI-SP, entidade de direito privado, que conta com modelo de financiamento que prevê receita de contribuição das indústrias, 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 os relacionamentos entre sócios, 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>4</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.

No âmbito da governança do SENAI-SP, merecem destaque os valores éticos preconizados pela Entidade, formalizados em seu Código de Ética<sup>5</sup> e amplamente divulgados para todos os colaboradores. O documento:

---

<sup>4</sup> Disponível em <https://www.ibgc.org.br/conhecimento/governanca-corporativa>, acesso em 03/02/2022.

<sup>5</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.



- formaliza princípios que pautam as bases de relacionamento e conduta a serem adotadas pelos colaboradores;
- 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>6</sup>
- Regulamento de Licitações e Contratos do SENAI<sup>7</sup>
- Acordo Coletivo de Trabalho<sup>8</sup>
- Plano de Contas do Sistema Indústria<sup>9</sup>
- Plano de Centros de Responsabilidade do Sistema Indústria<sup>10</sup>
- Comunicados, Instruções de Serviço e Resoluções da Direção do SENAI-SP<sup>11</sup>
- Estrutura Organizacional do SENAI-SP<sup>12</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.

<sup>6</sup> Disponível em [https://static.portaldaindustria.com.br/media/filer\\_public/ef/c8/efc870b0-a070-4b3f-a69d5c4ff301d279/senai\\_regimento\\_decreto\\_no\\_494\\_de\\_10\\_de\\_janeiro\\_de\\_1962.pdf](https://static.portaldaindustria.com.br/media/filer_public/ef/c8/efc870b0-a070-4b3f-a69d5c4ff301d279/senai_regimento_decreto_no_494_de_10_de_janeiro_de_1962.pdf), acesso em 03/02/2022.

<sup>7</sup> Disponível em <http://www.sp.senai.br/institucional/72/0/licitacoes>, acesso em 03/02/2022.

<sup>8</sup> Disponíveis na INTRANET do SENAI-SP:

<https://sesisenaisp.sharepoint.com/sites/intranet/Gestao%20Documental/Documentação%20Corporativo/Áreas/Gerência%20Sênior%20de%20Recursos%20Humanos/Administração%20de%20Recursos%20Humanos/Administração%20de%20Pessoal/Acordos%20Coletivos%20SENALBA/Acordo%20Coletivo%20-%20SENALBA%20-%20SENAI-SP%20-%202020.pdf>, acesso em 03/02/2022.

<sup>9</sup> Elaborado, aprovado e divulgado pela Direção Nacional.

<sup>10</sup> Elaborado, aprovado e divulgado pela Direção Nacional.

<sup>11</sup> Constantes da INTRANET do SENAI-SP.

<sup>12</sup> Conforme Resolução SENAI-SP RE 30/2019 de 20/12/2019 e Resoluções Conjunta SENAI-SP e SESI-SP 01/2020 de 07/05/2020, 02/2020 de 10/06/2020.

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. 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 destacar que o funcionamento do mencionado Comitê não prevê qualquer subordinação às outras instâncias representadas na estrutura organizacional.

Cumpra-se 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 Assessoria de Assuntos Estratégicos e pela Gerência Sênior Contábil e Financeira da Entidade.

Além das atividades realizadas pelos órgãos, formalmente estabelecidos em sua estrutura organizacional e cujas atribuições estão definidas em Resoluções da Direção disponíveis na sua Intranet, a gestão do SENAI-SP conta com o Assessoramento dos Comitês de Gestão, que atuam no sentido de apresentar, avaliar as iniciativas e processos organizacionais, realizando, sempre que necessário, recomendações de correções ou ajustes.

Adicionalmente, a governança da Entidade ocorre por meio da operação das estruturas, conforme detalhado a seguir.

### **ATIVIDADES-MEIO**

O modelo organizacional do SENAI-SP contempla estrutura da Unidade Corporativa. Trata-se de unidade que opera com o propósito de atender às demandas das áreas de atuação do SESA-SP e SENAISP, 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 conciliam gestão mais racional dos recursos, por meio da eliminação das atividades coincidentes e redundantes.

### **ATIVIDADES-FIM**

Na estrutura organizacional da atividade fim do SENAI-SP, os campos de atuação da Entidade estão abrangidos por Gerências, que atuam com o propósito de avaliar a qualidade das ações realizadas pelas unidades operacionais, de formular planos táticos

para os serviços empreendidos, de desenvolver novos produtos e, ainda, de propor novas estratégias de atuação no mercado.

Esse modelo organizacional preconiza o estabelecimento de processos matriciais, que articulam conhecimentos e estratégias, reproduzindo, dessa maneira, o modelo de integração de competências a ser adotado pelas unidades operacionais para a oferta dos serviços do SENAI-SP.

### **FÓRUNS DE GESTÃO**

Os processos de discussão de temas de maior relevância e de tomada de decisões ocorrem no âmbito de cinco Comitês de Gestão, do Comitê de *Compliance* e da Comissão de Ética.

### **INSTÂNCIAS EXTERNAS DE GESTÃO**

O SENAI-SP presta contas anuais ao Tribunal de Contas da União (TCU), desde o advento da Lei 2.613/55, que conta com o apoio da Controladoria Geral da União (CGU). Trata-se de uma das mais efetivas formas de controle, transparência e integridade.

Audidores independentes também avaliam as contas da Entidade.

As informações estão registradas no Relatório de Gestão do exercício de 2021<sup>13</sup>, apresentado aos órgãos de controle interno e externo como Prestação de Contas Anual a que esta 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, Decisão Normativa TCU nº 187 de 09/09/2020, Decisão Normativa TCU nº 188 de 30/09/2020.

---

<sup>13</sup>Disponível em [https://transparencia.sp.senai.br/Content/arquivos/demonstracao-resultados/Senai\\_SP\\_Relatorio\\_Gestao\\_2021.pdf](https://transparencia.sp.senai.br/Content/arquivos/demonstracao-resultados/Senai_SP_Relatorio_Gestao_2021.pdf).