



PROGRAMA DE INTEGRIDADE DO SENAC DR PE

**PROGRAMA DE INTEGRIDADE DO
SENAC DR PE**

Agosto de 2022

PROGRAMA DE INTEGRIDADE DO SENAC DR PE

Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial – SENAC
Departamento Regional de Pernambuco – DR PE

Bernardo Peixoto dos Santos Oliveira Sobrinho

Presidente do Conselho Regional

Regivan José Dantas

Diretor Regional

José Neto de Oliveira

Diretor de Administração e Finanças

Eliézio José da Silva

Diretor de Educação Profissional

Maria Goretti Gomes

Diretora de Projetos Estratégicos

Carlos Fernando de Araújo Calado

Diretor da Faculdade Senac

Coordenação:

Hermann Dantas do Nascimento (Gerente do Núcleo de Compliance)

Responsável Técnico:

Edson de Souza Barros Júnior (Coordenador de Controladoria)

Diagramação e Organização do Conteúdo:

Sílvio Ferreira Passos Gonçalves (Analista de Educação)

Apoio:

Gerência de Comunicação – GERCOM

Setor de Recursos Didáticos – Diretoria de Educação Profissional – DEP

Senac Pernambuco

Av. Visconde de Suassuna, 500 – Santo Amaro

Recife – PE – Brasil – CEP 50.050.540 | (81) 3413.6666 | www.pe.senac.br

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(Maria Auxiliadora de Albuquerque – CRB-4/1036)

S474p

Senac. Departamento Regional de Pernambuco.
Programa de Integridade do SENAC DR PE – Recife: Senac Departamento Regional
de Pernambuco, 2021.
45 p. : 30 cm

1. Administração. 2. Governança Corporativa. 3. Programa de Integridade. I. Título. II.
Senac-Administração Regional de Pernambuco

CDD 658.3

SUMÁRIO

1.	APRESENTAÇÃO.....	6	4.2.2.4.	Gestão de Riscos.....	25
2.	COMPROMISSO INSTITUCIONAL.....	7	4.2.3.	Código de Ética e Conduta e Políticas de Compliance (3º Pilar).....	27
2.1.	Contexto Legal e Normativo.....	7	4.2.3.1.	Objetivos do Código de Ética e Conduta.....	27
2.2.	Modelo de Financiamento.....	7	4.2.3.2.	Código de Ética e Conduta.....	27
2.3.	Atuação Educacional.....	8	4.2.3.3.	Políticas de Compliance.....	29
2.4.	Orientadores Estratégicos.....	8	4.2.4.	Controles Internos (4º Pilar).....	29
2.5.	Objetivos Estratégicos.....	8	4.2.5.	Comunicação e Treinamento (5º Pilar).....	31
2.6.	Senac-PE em Números.....	10	4.2.6.	Ouvidoria (6º Pilar).....	32
2.7.	Estrutura Funcional.....	11	4.2.7.	Investigações Internas (7º Pilar).....	34
2.8.	Diretrizes do Planejamento estratégico.....	12	4.2.7.1.	Conceito.....	34
3.	GOVERNANÇA CORPORATIVA.....	13	4.2.7.2.	Processos de Investigação.....	35
4.	PROGRAMA DE INTEGRIDADE.....	15	4.2.8.	Auditoria e Monitoramento (8º Pilar).....	36
4.1.	Conceito.....	15	4.2.9.	Due Diligence (9º Pilar).....	37
4.2.	Pilares do Programa de Integridade.....	17	4.2.10.	Diversidade e Inclusão (10º Pilar).....	39
4.2.1.	Comprometimento e Apoio da Alta Administração (1º Pilar).....	18	5.	Considerações Finais.....	41
4.2.1.1.	Gestão da Integridade.....	19	6.	Referências.....	42
4.2.2.	Análise de Perfil e Riscos (2º Pilar).....	20			
4.2.2.1.	Conceito de Riscos.....	20			
4.2.2.2.	Análise de Perfil e Riscos.....	23			
4.2.2.3.	Avaliação dos Riscos.....	23			

DECLARAÇÃO DA ALTA ADMINISTRAÇÃO

O grande desafio dos serviços sociais autônomos, os quais buscam estar em constante evolução em sua governança corporativa, é determinar quanto risco aceitar no momento da oferta de produtos e serviços que venham agregar valores para os cidadãos, o que significa prestar um serviço da melhor maneira possível, equilibrando, concomitantemente, os riscos e benefícios inerentes.

A partir disso, a Administração Regional do Senac em Pernambuco, apresenta o seu Programa de Compliance/Integridade, o qual pode ser compreendido como a busca incessante de conexão entre os valores essenciais da instituição, tais como: respeito a atos normativos, regras, propósitos, valores e princípios, os quais constituem sua identidade, bem como o que realmente é praticado no seu cotidiano, é dizer, no momento de realização das suas atividades externas e internas.

O marco legal ensejador do Programa de Compliance/Integridade é a Lei nº 12.846/2013, também conhecida como Lei Anticorrupção, a qual representa importante avanço ao prever a responsabilização objetiva, no âmbito civil e administrativo, de empresas que praticam atos lesivos contra a administração pública nacional ou estrangeira, sendo essa legislação devidamente regulamentada pelo Decreto nº 11.129/2022.

Ademais, é de suma importância frisar que por recomendação dos Acórdãos nº 699/2016 e nº 2.504/2017 do Tribunal de Contas da União - TCU, os Serviços Sociais Autônomos - SSA, Regionais e Nacionais, passam a adotar o Programa de Compliance/Integridade como forma de prevenção a atos ilícitos.

Portanto, o Programa de Compliance/Integridade do Senac-PE está arrimado em 10 (dez) Pilares, os quais estão estruturados e interligados de forma estratégica visando o cumprimento da sua missão institucional e a realização dos seguintes objetivos:

- a) Operacional - consubstanciado no uso de recursos com plena economicidade, eficiência, eficácia e efetividade;
- b) Transparência - prestação de contas à sociedade dos resultados obtidos sobre o uso devidamente apropriado dos recursos; e
- c) Conformidade – caracterizado pela realização dos atos de gestão em absoluta conformidade com seus atos normativos externos (leis, decretos, Portarias etc.) e internos (Resoluções, Portarias, Ordens de Serviço, Instruções Normativas etc.).

Em consonância com os normativos legais vigentes, cumprimos nosso propósito de cooperar para uma sociedade mais equitativa e melhor, proporcionando oportunidades a milhares de pessoas de se qualificarem por meio de uma educação profissional de excelência ofertada pela instituição Senac-PE.

Portanto, contamos com o apoio incondicional de todos os colaboradores da instituição no sentido de constantemente identificar vulnerabilidades nos nossos mecanismos de controle vigentes e os que serão elaborados, e, ato contínuo, a propositura de ajustes de mitigação, com a intenção precípua de evitar desvios, fraudes e atos de corrupção.



Bernardo Peixoto dos Santos Oliveira Sobrinho
Presidente do Sistema FECOMÉRCIO / SESC /
SENAC Pernambuco



Regivan José Dantas
Diretor Regional Senac Pernambuco

1. APRESENTAÇÃO

A boa governança corporativa constitui o alicerce sobre o qual estratégias e ações de uma Organização devem ser estruturadas, em sintonia com princípios éticos e de conduta baseados em valores institucionais sólidos, fortalecendo sua integridade e satisfazendo seus públicos de interesse (SENAC - DEPARTAMENTO NACIONAL, 2018).

Não é de hoje que a preocupação com aspectos éticos é pauta das organizações pelo mundo. Em 1997, os Estados membros da OCDE, além do Brasil, da Argentina, da Bulgária, do Chile e da República Eslovaca, celebraram a Convenção sobre o Combate à Corrupção de Funcionários Públicos Estrangeiros em Transações Comerciais Internacionais, com entrada em vigor em 1999. Ela reflete, em sua essência, um compromisso dos Estados signatários de adequar suas legislações às medidas necessárias à prevenção e combate à corrupção de funcionários públicos estrangeiros no âmbito do comércio internacional.

O Brasil aderiu ao referido tratado a partir da publicação do Decreto nº 3.678/2000, assumindo todas as obrigações ali mencionadas. A OCDE passou a avaliar os países que adotaram a Convenção, emitindo relatórios de avaliação em relação ao Brasil nos anos de 2004, 2007 e 2010. Em todos esses anos foi apontada a fragilidade jurídica interna do país por não prever em seu arcabouço uma legislação direcionada ao tema.

Pressionado, em 1º de agosto de 2013, o País sanciona a Lei nº 12.846, que dispõe sobre a responsabilização administrativa de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira e dá outras providências, conhecida como Lei Anticorrupção. A lei foi regulamentada pelo decreto 8.420/2015. Entre as principais características da lei temos: Responsabilização administrativa e judicial das pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira; Responsabilidade objetiva das empresas por atos lesivos que as beneficiem; Multas elevadas, com base no faturamento anual; Redução das multas por adoção de programas de conformidade; Acordos de leniência: possibilidade de redução até 2/3 da multa.

A regulamentação dessa lei 12.846 representa um marco legal e um avanço extraordinário para um país que em 2020 figura na 94ª posição no ranking do índice de percepção da corrupção da [Transparência Internacional](#) com pontuação de 38/100.

Para o Senac, boa Governança e Integridade são compromissos históricos, que precedem os marcos legais. Estão profundamente relacionados à sua própria razão de ser como instituição educacional e à altura do papel de relevância que desempenha, há mais de 70 anos, no desenvolvimento socioeconômico do País e na formação de milhões de brasileiros.

Este documento representa a consolidação de um esforço da Equipe do Núcleo de Compliance do Senac PE, patrocinado pelo Presidente do Conselho Regional, bem como a Direção Regional, sempre no intuito de fortalecer as políticas de integridade do nosso Regional e estabelecer os pilares que nortearão essas políticas nos próximos anos.

2. COMPROMISSO INSTITUCIONAL

O Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial – Senac foi criado em 1946, por meio do Decreto nº 8.621, como Instituição de direito privado, sem fins lucrativos, administrada pela Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo (CNC), tendo gestão e atuação regulamentadas pelo Decreto nº 61.843/1967.

2.1. Contexto Legal e Normativo

Os serviços sociais autônomos são entidades privadas que realizam atividades de interesse público em regime de cooperação com o Estado, por meio de recursos de natureza tributária oriundos de arrecadação compulsória, o que os torna sujeitos aos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência¹. Assim, são regularmente apreciados por órgãos de fiscalização, os quais observam suas peculiaridades na aplicação de leis específicas de controle externo. Nesse sentido, nos últimos anos, vem se intensificando a publicação de normativas que tratam do aprimoramento de aspectos de gestão, especialmente sobre riscos e controles internos.

Por outro lado, a Jurisprudência do Supremo Tribunal Federal (STF) reconhece a prerrogativa de autogestão dos recursos pelos serviços sociais autônomos², o que confere relativa flexibilidade na capacidade normativa de tais entidades, ainda que alinhada à legislação vigente

2.2. Modelo de Financiamento

Por lei, o Senac recebe uma contribuição compulsória de 1% (um por cento) sobre a folha de pagamento das empresas do Setor do Comércio de Bens, Serviços e Turismo. A arrecadação é feita simultaneamente às contribuições para a Previdência Social, pela Secretaria Especial da Receita Federal (Receita Federal).

¹ Artigo 37 da Constituição Federal do Brasil, 1988.

² (Recurso Extraordinário nº 789.874/DF – Órgão Julgador: Tribunal Pleno – Relator: Min. Teori Zavascki – Julgamento: 17/09/14 – Publicação: 19/11/14.)

2.3. Atuação Educacional

O Senac mantém uma diversificada oferta de cursos da educação profissional: Formação Inicial e Continuada, Educação Profissional Técnica e Educação Superior (graduação e pós-graduação). São mais de 800 títulos de cursos e programações presenciais, à distância e híbrida, oferecidos segundo os seguintes eixos tecnológicos: ambiente e saúde; desenvolvimento educacional e social; gestão e negócios; informação e comunicação; infraestrutura; produção alimentícia; produção cultural; segurança; turismo, hospitalidade e lazer.

2.4. Orientadores Estratégicos

Os orientadores estratégicos direcionam nossas ações e embasam a cultura corporativa da Organização.

O propósito do Senac em Pernambuco consiste em oferecer educação profissional de qualidade, no contexto da Revolução Industrial 4.0, com base nas demandas empresariais e sociais e nas tendências do mundo do trabalho, da inovação e dos princípios de sustentabilidade.

2.5. Objetivos Estratégicos

As ações e projetos da Instituição deverão estar alicerçados no foco estratégico, de modo a mitigar as ameaças e aproveitar as oportunidades

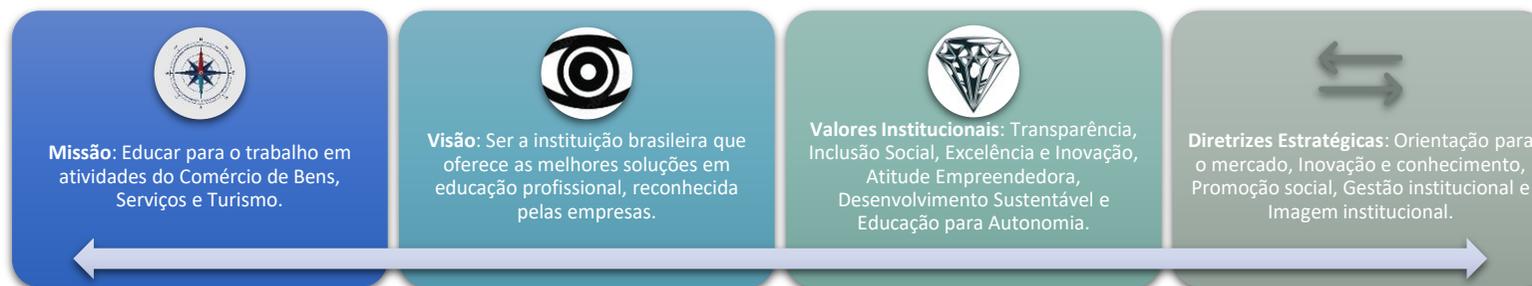


Figura -1 – Orientadores Estratégicos

Desafio Estratégico

Oferecer Educação Profissional de qualidade, no contexto da Revolução 4.0, com base nas demandas empresariais, sociais e tendências do mundo do trabalho, da inovação e dos princípios da sustentabilidade

2023

2020



Figura 02 – Mapa/Foco/Objetivo Estratégico
Fonte: PAAR - Planejamento Plurianual 2020-2023

2.6. Senac-PE em Números

O Senac Pernambuco possui 05 (cinco) Centros de Educação Profissional, 02 (dois) Postos Avançados, 04 (quatro) Centros de Educação Profissional Especializados, 01 (uma) Faculdade (com 02 (duas) Unidades Vinculadas de Ensino Superior), totalizando 12 (doze) Unidades Físicas e 13 unidades móveis (carretas-escola).



Figura 03 – Rede Física

2.7. Estrutura Funcional

O Núcleo de Compliance do Senac-PE está ligado diretamente à Alta Administração e conta com o apoio de todas as áreas da Instituição, conforme Organograma aprovado pelo Conselho Regional do Senac em Pernambuco. O Núcleo de Compliance é composto pelas áreas de Gerência de Compliance, Coordenação de Controladoria e Coordenação de Ouvidoria.

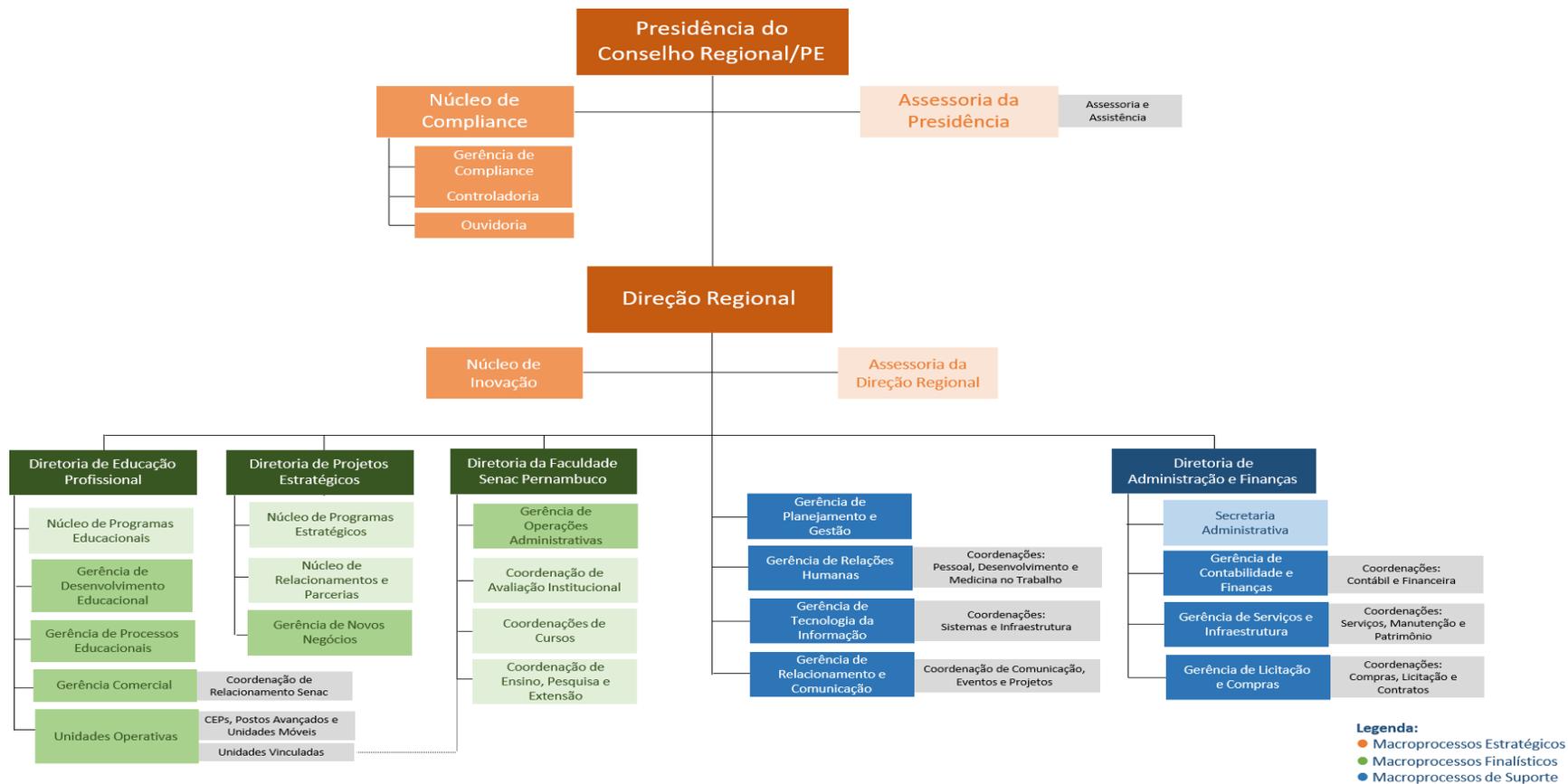


Figura 04 – Organograma do Senac-PE

2.8. Diretrizes do Planejamento Estratégico

- a) Orientação para o mercado;
- b) Inovação e conhecimento;
- c) Promoção social;
- d) Gestão Institucional;
- e) Imagem Institucional.

3. GOVERNANÇA CORPORATIVA

Governança Corporativa é o sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre sócios, Conselho de Administração, Diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas.

De acordo com o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC, as boas práticas de governança 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.

Em respeito às competências regulamentares dos órgãos de governança e controle interno (decreto nº 61.843/67, art.12), a Governança do Senac baseia-se na honestidade e transparência em seus projetos e ações, não admitindo desvios de conduta, cumprindo sua missão finalística de educar para o trabalho em atividades do Comércio de Bens, Serviços e Turismo.

Por meio de ampla mobilização do Departamento Nacional e dos Departamentos Regionais, a Governança Corporativa buscou rever seus mecanismos de transparência, não apenas na perspectiva de atendimento ao Tribunal de Contas da União, mas visando aprimorar seus canais de comunicação com o conjunto da sociedade. Com isso, o Senac em Pernambuco atendeu a todas as recomendações do Acórdão TCU nº 699/2016, inserindo, por meio do Portal da Transparência, as informações de gestão, atestando a credibilidade, sustentabilidade e reputação da marca do Senac no Setor de Comércio de Bens, Serviços e Turismo.

A governança está intrinsecamente ligada à missão, à visão e aos valores da Organização e exerce efeito sobre a política de gestão de riscos. Apresentamos, a seguir, os princípios gerais, dentre outros, da boa governança:

1. **Responsabilidade:** diz respeito ao zelo que se espera dos agentes de governança na definição de estratégias e na execução de ações para a aplicação de recursos, com vistas ao melhor atendimento dos interesses da sociedade, destacando-se as atribuições da Alta Administração para a transparência.
2. **Transparência:** caracterizada pela possibilidade de acesso a todas as informações relativas à instituição. As informações devem ser completas, precisas e claras para a adequada tomada de decisão das partes interessadas na gestão das atividades.
3. **Integridade:** tem como base a honestidade e a objetividade, elevando os padrões de decência e probidade na gestão dos recursos e das atividades da instituição, com reflexo tanto nos processos de tomada de decisão quanto na qualidade de seus relatórios financeiros e de desempenho.
4. **Liderança:** deve ser desenvolvida em todos os níveis da administração. As competências e as responsabilidades devem estar identificadas para todos os que gerem recursos, de forma a obter resultados adequados.

5. **Compromisso:** dever de todo agente de governança de se vincular, assumir, agir ou decidir pautado em valores éticos que norteiam a relação com os envolvidos na prestação de serviços à sociedade, prática indispensável à implementação da governança.

6. **Accountability:** obrigação dos agentes de governança que gerenciam recursos de assumir responsabilidades por suas decisões e pela prestação de contas de sua atuação, assumindo integralmente a consequência de seus atos e omissões; e

7. **Equidade:** diz respeito ao tratamento igualitário entre as partes interessadas, considerando-se o papel desempenhado por cada agente e seu grau de participação com base no conjunto de direitos e deveres atribuídos; necessidades, interesses e expectativas.

O vínculo com o setor produtivo e a ação colaborativa em sintonia com o interesse social dão ao Senac aspectos singulares à sua estrutura de governança.

A seguir, apresentamos o modelo de Governança do Senac em Pernambuco.



Figura 05 – Governança Senac em Pernambuco

4. PROGRAMA DE INTEGRIDADE

4.1. Conceito

Preambularmente, merece destacar que o Decreto nº 8.420/15, que regulamenta a Lei Federal nº 12.846/13, dispõe acerca da responsabilização administrativa de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira e dá outras providências.

Ademais, com o advento dos atos normativos (lei e decreto), acima mencionados, a palavra Compliance, oriunda do verbo em inglês *To Comply*, o qual traduzindo para o nosso vocabulário significa concordar, obedecer, consentir, aquiescer etc., constitui-se como obediência a um comando, ato normativo, regras, regulamentos, normas jurídicas (legislações, Portarias, Resoluções etc.).

Por seu turno, no ordenamento jurídico brasileiro, a palavra “Compliance” foi incorporada como Programa de Integridade, é dizer, são sinônimos, muito embora haja pequenas divergências, mas a grande maioria da doutrina assim se posicionou. Alexandre da Cunha Serpa destaca que Programa de Compliance “não são sobre leis, mas sim sobre querer seguir as leis³”.

No nosso ordenamento jurídico, o conceito de Programa de Integridade vem estabelecido no artigo 41 do Decreto nº 8.420/15, sendo ele:

programa de integridade consiste, no âmbito de uma pessoa jurídica, no conjunto de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades e na aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta, políticas e diretrizes com objetivo de detectar e sanar desvios, fraudes, irregularidades e atos ilícitos praticados contra a administração pública, nacional ou estrangeira.

Importante frisar que cada pessoa jurídica deve elaborar e estruturar seu Programa de Integridade aos riscos inerentes de sua atividade e, por via reflexa, promover seu constante aprimoramento e a devida atualização. Ações dentro destes parâmetros demonstram plena consonância com a disposição do Parágrafo Único do art. 41 acima mencionado:

O programa de integridade deve ser estruturado, aplicado e atualizado de acordo com as características e riscos atuais das atividades de cada pessoa jurídica, a qual por sua vez deve garantir o constante aprimoramento e adaptação do referido programa, visando garantir sua efetividade.

³ SERPA, Alexandre da Cunha. COMPLIANCE DESCOMPLICADO. Um guia simples e direto sobre Programas de Compliance. 1ª ed. Pág. 12. Ano: 2016.

Outro conceito esclarecedor está no magistério de Alexandre da Cunha Serpa: “Um programa pelo qual uma organização consiga prevenir e detectar condutas criminosas/ilegais e, também, promover uma cultura que encoraje o cumprimento das leis e uma conduta ética”⁴.

O Plano de Integridade é um documento que contém um resumo das medidas que devem ser implementadas pela Instituição para prevenir, detectar e remediar riscos para a integridade. Ele objetiva traçar as principais estruturas e medidas de um programa de integridade a fim de organizá-las em um conjunto sistêmico. O Senac entende que a aprovação do plano é um primeiro passo para a efetivação do Programa de Integridade, contribuindo para que a cultura ética e a prevenção à fraude e à corrupção entrem no dia a dia das organizações.

Este documento é aprovado pela Alta Direção e está sob responsabilidade do Núcleo de Compliance do Senac-PE, o qual fará o papel de Unidade de Gestão da Integridade. Assim, estabelece formalmente o compromisso da gestão e de toda Instituição com tais propostas, sendo um instrumento de divulgação e um movimento importante para a disseminação de uma cultura de integridade dentro e fora da organização.

O Programa de Integridade possui enfoque preventivo, pois visa, de maneira precípua, à diminuição dos riscos de fraudes e corrupção. Caso haja algum desvio ou quebra de integridade, o Programa deve atuar de maneira a identificar, responsabilizar e corrigir tal falha de maneira célere e eficaz.

O Senac em Pernambuco busca manter os mais elevados padrões éticos, de forma a promover a conformidade com todos os atos normativos externos (Leis, Decretos, Portarias, Resoluções, Instruções Normativas, Jurisprudências etc.), bem como normativos internos (Ordem de Serviço, Resoluções, Portarias etc.) aplicáveis à Instituição, incluindo, quando se fizer necessário, mas não limitado, à legislação americana U.S. Foreign Corrupt Practices Act (“FCPA”) e à britânica UK Bribery Act, reforçando a imagem e reputação da Instituição por conta do engajamento às melhores práticas de prevenção e combate à corrupção.

⁴ SERPA, Alexandre da Cunha. COMPLIANCE DESCOMPLICADO. Um guia simples e direto sobre Programas de Compliance. 1ª ed. Pág. 14. Ano: 2016.

4.2. Pilares do Programa de Integridade

Antes de apresentarmos os Pilares do Programa de Integridade do Senac-PE, crucial destacar que esses pilares seriam as bases da instituição de um sistema complexo voltado para assegurar a integridade dentro de uma organização⁵.

Dando continuidade, apresentamos os 10 (dez) pilares do nosso Programa de Integridade, os quais serão detalhados a seguir:

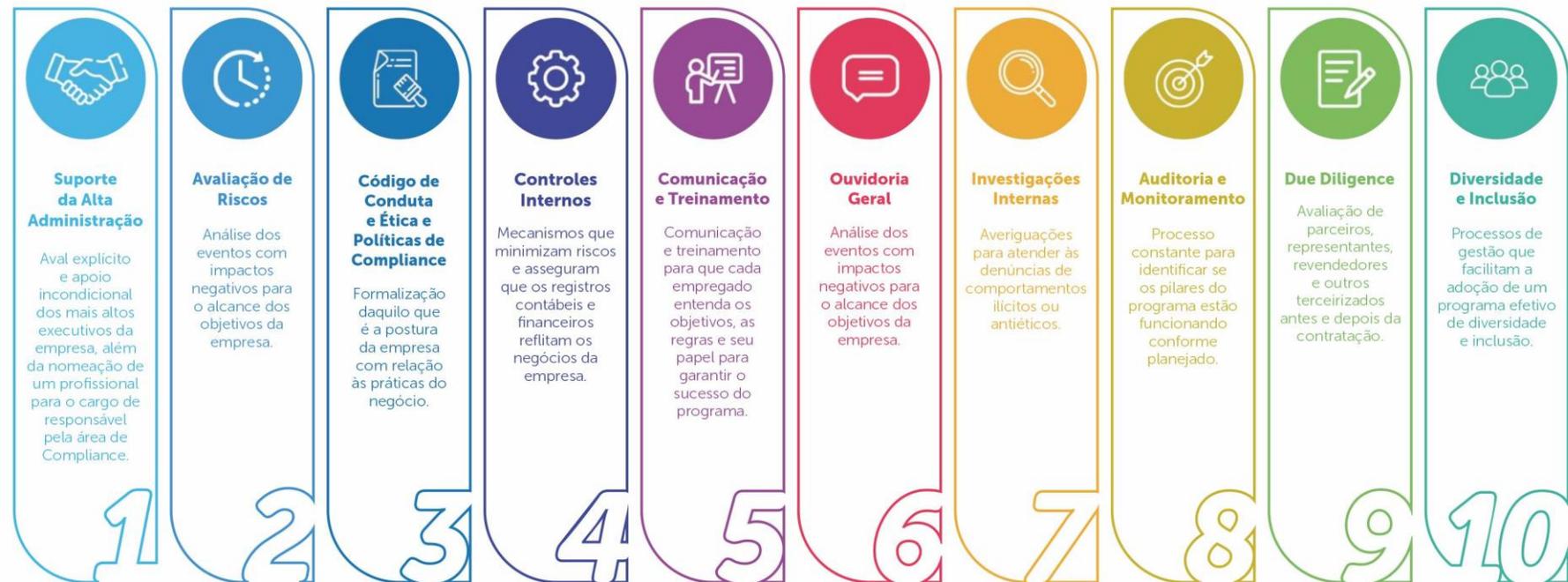


Figura 06 – 10 Pilares do Programa de Integridade

⁵ Disponível em: <https://lec.com.br/blog/os-10-pilares-de-um-programa-de-compliance/>. Acesso em 06 de julho de 2022.

- **Comprometimento e Apoio da Alta Administração:** Aval explícito e apoio incondicional dos mais altos executivos da instituição, além da nomeação de um profissional para o cargo de responsável pela área de Compliance.
- **Análise de Perfil e Riscos:** Análise dos eventos com impactos negativos para o alcance dos objetivos da instituição.
- **Código de Conduta e Ética e Políticas de Compliance:** Formalização daquilo que é a postura da instituição com relação às práticas do negócio.
- **Controles Internos:** Mecanismos que minimizam riscos e asseguram que os registros contábeis e financeiros reflitam os negócios da instituição.
- **Comunicação e Treinamento:** Comunicação e treinamento para que cada empregado entenda os objetivos, as regras e seu papel para garantir o sucesso do programa.
- **Ouvidoria Geral:** Análise dos eventos com impactos negativos para o alcance dos objetivos da instituição.
- **Investigações Internas:** Averiguações para atender às denúncias de comportamentos ilícitos ou antiéticos.
- **Auditoria e Monitoramento:** Processo constante para identificar se os pilares do programa estão funcionando conforme planejado.
- **Due Diligence:** Avaliação de parceiros, representantes, revendedores e outros terceirizados antes e depois da contratação.
- **Diversidade e Inclusão:** Processos de gestão que facilitam a adoção de um programa efetivo de diversidade e inclusão.

4.2.1. Comprometimento e Apoio da Alta Administração (1º Pilar)

O comprometimento da alta direção da instituição com a integridade nas relações público-privadas e, conseqüentemente, com o Programa de Integridade é a base para a criação de uma cultura organizacional em que funcionários e terceiros efetivamente prezem por uma conduta ética. Possui pouco ou nenhum valor prático um Programa que não seja respaldado pela alta direção.

O compromisso da alta Administração é o pilar que atribui a relação de empenho da liderança da instituição em relação ao Compliance, por meio do acompanhamento e respaldo em suas ações como aval explícito e apoio incondicional.



Figura 07 – Primeiro Pilar

Este pilar apresenta as medidas de integridade desenvolvidas pela estrutura de governança e Alta Administração do Senac em Pernambuco que evidenciam o seu comprometimento com o desenvolvimento e a melhoria contínua do Programa de Integridade. Essas ações visam fomentar as boas práticas e princípios éticos.

Nesse norte, acerca da importância e da essencialidade do Pilar do comprometimento e apoio da alta administração, merece transcrever os comentários do jurista Marcelo Barreto de Araújo, onde de forma irretocável destaca: “a Alta Administração de uma empresa deve prestigiar sua reputação e sua cultura organizacional, engajando-se para que ambas sejam respeitadas e deixando clara para seus empregados a necessidade do cumprimento de normas legais e éticas na realização de negócios (procedimento conhecido como *tone from the top*⁶). Ou seja, a mensagem deve ser de comprometimento de seus dirigentes em relação a uma conduta ética da empresa, em paralelo à obtenção de suas metas comerciais. Em grandes corporações, essa mensagem não deve se originar apenas de uma matriz, mas também dos líderes locais de suas filiais e demais unidades”⁷.

O suporte da Alta Administração tem como objetivo apoiar e comprometer-se permanentemente por uma cultura ética e íntegra na Instituição, declarando pública e ostensivamente a importância dos valores e das políticas que compõem o Programa, incorporando padrões de conduta para orientar o comportamento na instituição.

4.2.1.1. Gestão da Integridade

Com o objetivo de atender às recomendações e às determinações dos órgãos de controle (Conselho Fiscal, TCU e CGU), o Senac em Pernambuco instituiu o Núcleo de Compliance, composto pela Gerência do Núcleo de Compliance e Coordenações de Controladoria e Ouvidoria, responsável por acompanhar as demandas e gerenciar os riscos, mobilizando setores técnicos e operacionais com a finalidade precípua de subsidiar seus gestores na tomada de decisão, disseminando uma cultura de regularidade em todos os processos institucionais e contribuindo para aprimorar a gestão finalística da Instituição.

⁶ Tradução Livre: tom do topo; tom do alto; tom de cima; tom do início.

⁷ ARAÚJO, Marcelo Barreto de. Comentários à Lei nº 12.846/2013: diretivas sobre o programa de compliance - Rio de Janeiro: Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo, 2016. Pág. 76.

As ações de Compliance correspondem ao conjunto de práticas e comportamentos que objetivam manter a instituição aderente aos atos normativos externos (Leis, Decretos, Portarias, Resoluções, Instruções Normativas, Jurisprudências etc.), bem assim normativos internos (Ordem de Serviço, Resoluções, Portarias etc.), estabelecendo uma conduta ética em todas as suas esferas de atuação, de modo a fortalecer sua governança, integridade, competência, eficácia, eficiência, efetividade, competitividade e a preservar sua sustentabilidade e perenidade.

4.2.2. Análise de Perfil e Riscos (2º Pilar)

4.2.2.1. Conceito de Riscos

Segundo o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, o termo risco é derivação da palavra *risicu* ou *riscu* (latim) e entende-se como o ato de ousar com a possibilidade de algo ser diferente do que é esperado. Seu conceito está relacionado com a qualificação e quantificação da incerteza, de prejuízos e rumo de acontecimentos planejados, tanto de indivíduos quanto de organizações

Já para a CGU, **risco** é a possibilidade de ocorrência de um evento que tenha impacto no atingimento dos objetivos da organização⁸. A sua ocorrência pode ser auferida em termos de impacto e probabilidade.

As possibilidades de ocorrência ou presença de riscos advém de fatores externos e internos.

Na perspectiva da conformidade, o gerenciamento de riscos está atrelado à gestão de controles internos que, juntos, representam fatores intervenientes sobre o desempenho da Organização.

De um modo geral, atos relacionados a quebras de integridade compartilham as seguintes características:

- É um ato humano - praticado por uma pessoa ou por um grupo de pessoas;
- Envolve uma afronta aos princípios da administração pública: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, mas se destaca mais fortemente como uma quebra à impessoalidade e/ou moralidade;



Figura 08 – Segundo Pilar

⁸ Política de Gestão de Riscos da CGU – Portaria nº 915/2017, art. 2º, V.

- É um ato quase sempre doloso, à exceção de certas situações envolvendo conflito de interesses, nepotismo etc.;
- Envolve alguma forma de deturpação, desvio ou negação da finalidade pública ou do serviço público a ser entregue ao cidadão.⁹

Ademais, as quebras de integridade podem se manifestar de formas distintas:

- Abuso de posição ou de poder em favor de interesses privados;
- Conflito de interesses;
- Exercício de pressão ilegal ou antiética para influenciar agente público/privado;
- Nepotismo (pode ser entendido como uma das formas de abuso de posição ou poder em favor de interesses privados, em que se favorecem familiares);
- Solicitação ou recebimento de propina/pagamento indevido;
- Utilização de verbas e fundos públicos em favor de interesses privados;
- Utilização/vazamento de informação privilegiada/restrita;

O risco está associado à incerteza do cumprimento de algum objetivo ou à probabilidade de perda de algo material ou intangível, podendo impactar diretamente na integridade da instituição sob aspectos distintos:

- Dano à imagem/reputação da instituição;
- Dano/prejuízo financeiro à instituição;
- Aspectos legais/Compliance quanto às penalizações;
- Aspectos relacionados à perda e retenção de clientes;
- Aspectos relacionados à perda, retenção e contratação de empregados.

⁹ Fonte: Guia Prático de Gestão de Riscos para a Integridade. Orientações para a administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União.

A organização deve estar ciente dos riscos de Compliance em seu relacionamento com diversas partes interessadas:

- **Órgãos governamentais:** contratos, compras, obrigações tributárias e fiscais, presentes de qualquer valor e facilitações;
- **Cientes e fornecedores:** antitruste, qualidade, relacionamento com terceiros e partes relacionadas, conflito de interesses, presentes de qualquer valor, favores e facilitações;
- **Cientes finais:** defesa do consumidor e qualidade dos produtos;
- **Empregados:** leis trabalhistas, saúde e segurança do trabalho, decoro e respeito;
- **Partes Interessadas:** transparência, equidade, prestação de contas, proteção e divulgação de informações confidenciais, proteção de ativos e propriedade intelectual;
- **Sociedade:** impactos sociais e ambientais.

Nessa esteira, percebe-se que a gestão adequada dos riscos é condição fundamental para o sucesso da Instituição.



- **RISCO:** Possibilidade de ocorrência de um evento que venha a ter impacto no cumprimento dos objetivos.
- **RISCO DE INTEGRIDADE:** Vulnerabilidade institucional que pode favorecer ou facilitar práticas de corrupção, fraudes, conflitos de interesse etc.

Figura 09 – Risco x Risco de Integridade
Fonte: Controladoria Geral da União

4.2.2.2. Análise de Perfil e Riscos

Em consonância com o Decreto nº 8.420/2015 e com a Lei nº 12.846/2013, foi instituída a Portaria CGU nº 909/2015 que dispõe sobre a avaliação do Programa de Integridade.

De acordo com o estabelecido na Portaria, no Senac em Pernambuco, serão elaborados o mapeamento dos riscos, abarcando relatórios de perfil e de conformidade do programa, devendo essencialmente considerar os seguintes tópicos:

- Setores do mercado em que atua;
- Estrutura Organizacional (hierarquia interna, processo decisório e as principais competências de conselhos, diretorias, departamentos ou setores);
- Quantitativos de funcionários e demais empregados;
- Nível de interação com a administração pública, considerando-se principalmente a relevância de processos de obtenção de autorizações, licenças e permissões governamentais em suas atividades, o quantitativo e os valores de contratos celebrados com Instituições e órgãos públicos, a frequência e a relevância da utilização de terceiros nas interações com o setor público.

Não obstante as diligências acima elencadas, crucial apontar que ainda terá o compromisso da instituição na criação de outros mecanismos de integridade, tais como a quantidade de treinamentos periódicos, a transparência na doação e recebimento de brindes, a obediência à atos normativos internos e externos, a aplicação de medidas disciplinares em caso de violação do Programa de Integridade, entre outros.

4.2.2.3. Avaliação dos Riscos

Partindo da premissa que uma boa avaliação de riscos está sedimentada em uma apreciação realista de sua probabilidade e impacto, depreende-se que o Programa de Integridade deve ser guiado por uma contínua identificação, análise e avaliação dos riscos, conhecendo as áreas e processos mais suscetíveis a fraudes e práticas ilícitas, permitindo criar controles ou adaptar os já existentes de forma ampla e efetiva.

Nessa esteira, o Senac-PE realizará a avaliação dos riscos no intuito de minimizar as possibilidades de ocorrências de perdas, erros e desvios, por meio de avaliação, controle e monitoramento dos riscos do negócio identificados pela Instituição.

Com efeito, implantaremos mecanismos de controle para assegurar que as respostas aos riscos sejam dadas de forma apropriada, elencando as atribuições de funções e responsabilidades, o estabelecimento de limites de exposição ao risco e a definição de instrumentos para registro dos processos.

A Matriz de Risco é uma ferramenta utilizada para a avaliação global de um conjunto de riscos, apresentando de forma simples e visual suas relevâncias por meio do cruzamento das probabilidades e dos níveis de impacto em um gráfico.

A Administração do Senac em Pernambuco será responsável por implementar a matriz de risco sob a condução da Gerência do Núcleo de Compliance, demonstrando a probabilidade de um risco acontecer e o impacto que ele trará para a instituição, classificando de acordo com a escala de níveis de risco. A partir desse levantamento, estuda-se os controles a serem adaptados ou criados, assim como destacados os responsáveis e possíveis prazos para cumprimento.

A avaliação de riscos deve ser feita por meio de análises quantitativas e qualitativas ou da combinação de ambas e, ainda, quanto à sua condição de inerentes (risco bruto, sem considerar qualquer controle) e residuais (considerando os controles identificados e avaliados quanto ao desenho e a sua execução).

Risco inerente é o risco a que uma organização está exposta sem considerar quaisquer ações gerenciais que possam reduzir a probabilidade de sua ocorrência ou seu impacto. (Art. 2º, XIV, IN Conjunta MP/CGU Nº 01/2016).

Risco residual: risco a que uma organização está exposta após a implementação de ações gerenciais para o tratamento do risco. (Art. 2º, XV, IN Conjunta MP/CGU Nº 01/2016).

Controles internos da gestão: conjunto de regras, procedimentos, diretrizes, protocolos, rotinas de sistemas informatizados, conferências e trâmites de documentos e informações, entre outros, operacionalizados de forma integrada pela direção e pelo corpo de servidores das organizações, destinados a enfrentar os riscos e fornecer segurança razoável na consecução da missão da entidade (Art. 2º, V, IN Conjunta MP/CGU Nº 01/2016)¹⁰.

¹⁰ Manual de Gestão de Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão - Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão – MP - Assessoria Especial de Controles Internos – AECI.

4.2.2.4. Gestão de Riscos

As ações da Governança devem buscar, de maneira coesa, entregar o melhor valor para a sociedade. No entanto, determinar quanto risco aceitar é um desafio, pois significa prestar o serviço da melhor maneira possível, equilibrando riscos e benefícios.

A Gestão de riscos é parte essencial da responsabilidade gerencial, e os planos de integridade devem estar alicerçados em uma política, plano ou processo de gestão que contemple ações de identificação, avaliação, tratamento, monitoramento e comunicação dos riscos que possam comprometer o alcance dos objetivos estratégicos da Instituição, conforme figura a seguir:

Definição da Operacionalização da Metodologia de Gestão de Riscos:

1. Seleção do Processo Organizacional;
2. Entendimento do Contexto;
3. Identificação e Análise dos Riscos;
4. Avaliação dos Riscos;
5. Priorização dos Riscos;
6. Definição de Respostas ao Risco;
7. Validação dos Resultados das Etapas do Processo de Gerenciamento de Riscos;
8. Comunicação e Monitoramento.

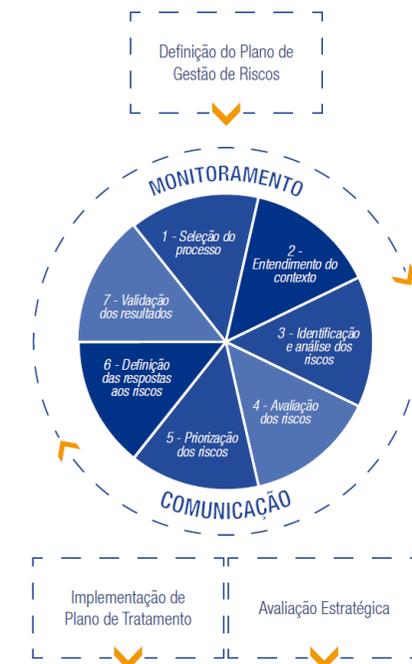


Figura 10 – Etapas de Gestão de Riscos
 Fonte: Metodologia de Gestão de Riscos – Manual - CGU

Ademais, arrimado e partindo de uma interpretação subsidiária do que vem disposto no artigo 17 do Decreto nº 9.203/17, o qual dispõe acerca da política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, aplicando no que couber ao Senac-PE, são os seguintes os princípios da gestão de riscos:

I - Implementação e aplicação de forma sistemática, estruturada, oportuna e documentada, subordinada ao interesse público;

II - Integração da gestão de riscos ao processo de planejamento estratégico e aos seus desdobramentos, às atividades, aos processos de trabalho e aos projetos em todos os níveis da organização, relevantes para a execução da estratégia e o alcance dos objetivos institucionais;

III - estabelecimento de controles internos proporcionais aos riscos, de maneira a considerar suas causas, fontes, consequências e impactos, observada a relação custo-benefício; e

IV - Monitoramento contínuo dos atributos do programa de integridade.

Por conseguinte, depreende-se que uma boa gestão de riscos preserva e agrega valor à Instituição, contribuindo fundamentalmente para a realização de suas metas de desempenho, objetivos e cumprimento de sua missão, representando mais que um mero conjunto de procedimentos e políticas de controle.

Os controles internos e a gestão de riscos do Senac em Pernambuco serão avaliados de forma que estejam em concordância com o planejamento estratégico da Instituição, a fim de mitigar eventos que possam afetar os resultados esperados.

Importante destacar que a gestão de riscos permite não somente identificar, avaliar, administrar e controlar eventos e situações que possam impactar negativamente os resultados pretendidos, mas também as oportunidades que podem ser aproveitadas para melhorar o desempenho da organização e a entrega de bens e serviços à sociedade.

Após o processo de avaliação de riscos, que compreende as etapas de identificação, análise, avaliação e priorização, daremos andamento à criação de políticas para mitigar os riscos.

Para trazer à tona os riscos, buscamos o estabelecimento de ações como requisitos para minimizar a possibilidade de ocorrência dos riscos identificados, conduzindo a Instituição para um caminho mais seguro e perene. Neste estágio, reestruturaremos “o que deve ser feito” para mitigar os riscos e “como fazer”, podendo classificar por processos, por riscos, por estrutura hierárquica, por setores, entre outros.

No entanto, como todo o processo de instituição e gestão do programa de integridade, essa metodologia de gestão de riscos não será algo permanente na instituição, é dizer, começaremos com uma abordagem simplificada, a qual, doravante, será aprimorada continuamente, conforme cresça a maturidade em relação ao tema.

4.2.3. Código de Ética e Conduta e Políticas de Compliance (3º Pilar)

4.2.3.1. Objetivos do Código de Ética e Conduta

Este instrumento objetiva consolidar princípios éticos que norteiam as ações do Senac em Pernambuco, para que todos possam conhecê-los, respeitá-los e praticá-los, e que sirva de referência para atitudes e comportamentos individuais e coletivos, perante parceiros, fornecedores, clientes, Governo e sociedade.

O Código de Ética e Conduta está pautado no cumprimento rigoroso da legislação aplicável às atividades do Senac-PE, fundamentando-se em sua Missão, Visão, Valores, Princípios Organizacionais, Políticas Internas, Procedimentos, Portarias, Regulamentos, Resoluções Internas, Contratos, Editais e nos modelos de gestão adotados de tal forma que atendam integralmente aos mais rigorosos padrões legais estabelecidos, bem como uma gestão totalmente focada para Formação Profissional de alto nível e Negócios integralmente Sustentáveis e Responsáveis.

Este Código se aplica a todos os profissionais que atuam em nome do Senac, incluindo dirigentes, empregados, estagiários, prestadores de serviço temporário e terceirizados, fornecedores e empresas que mantêm relação com a Instituição.

4.2.3.2. Código de Ética e Conduta

A existência de um Código de Ética e Conduta é de imensa relevância, haja vista que busca propiciar uma convivência saudável das pessoas no seu ambiente de trabalho e nos diversos ambientes onde executa as suas atividades programáticas voltadas para o desenvolvimento humano das comunidades.

A existência e divulgação de um Código de Ética e Conduta nas Organizações é recomendada pelo Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, pelo Referencial Básico de Governança do Tribunal de Contas da União e pelo Guia de Integridade Pública da Controladoria-Geral da União.



Figura 11 – Terceiro Pilar

O Senac em Pernambuco possui um Código de Conduta e Ética e sua história de ética resume-se na integridade, coerência e seriedade nos negócios, cujo documento é revisado periodicamente de acordo com a necessidade da Instituição.

O documento em questão é um dos principais instrumentos do Programa de Integridade e deve tratar de forma clara, ampla e direta dos valores e condutas esperadas e proibidas a todos dentro da Instituição, incluindo os empregados e a Alta Direção.

Segundo Sr. Jon Kobat-Zinn: “Ética é a obediência ao que não é obrigatório. Você a pratica não por cobrança ou receio de punição, mas sim por razões interiores”. A ética é o conjunto de princípios e valores que estabelecem a conduta humana, enquanto a moral é o conjunto de regras adquiridas por meio da cultura, da educação, da tradição e do cotidiano, e que orientam o comportamento humano dentro de uma sociedade.

Para isso, é de suma importância o desenvolvimento das ações a seguir, que permitem fortalecer a segurança do Senac, de forma que as práticas de transparência e ética sejam adotadas em todos os processos da Instituição:

- **Treinamentos**

Os temas relacionados à ética e à integridade serão difundidos entre todos aqueles que representem direta ou indiretamente a Instituição, seja por meio de capacitação presencial ou remota;

- **Divulgação**

Assegurar que os envolvidos efetivamente tenham acesso ao Código de Ética e Conduta, por meio da Intranet, ferramentas internas e Portal da Transparência;

- **Comitê de Governança e Conformidades**

O Senac em Pernambuco criará um Comitê de Governança e Conformidades, após a revisão do seu atual Código de Ética e Conduta, que ficará encarregada por implementar, disseminar, treinar, revisar e propor atualização do Código de Ética e Conduta, e de seus canais de comunicação, bem como identificar, acolher, quando necessário apurar e julgar denúncias que caracterizem transgressão às normas de conduta contidas neste código.

Dentre as atribuições, compete à Comissão atuar como instância consultiva do dirigente máximo e dos respectivos gestores da Instituição, elaborar o seu regimento interno, calendário anual de reuniões, treinamentos e outras atividades exercidas no âmbito da Comissão.

Os trabalhos da Comissão de Ética serão regidos pela celeridade e confidencialidade, com acesso a todos os documentos necessários, devendo ser norteados pelos princípios de Proteção à honra e à imagem da pessoa analisada, Proteção à identidade do denunciante, Independência e imparcialidade de seus membros na apuração dos fatos.

4.2.3.3. Políticas de Compliance

É importante destacar que enquanto o Código de Ética e Conduta define princípios éticos, valores e diretrizes essenciais de comportamento, as políticas da organização devem trazer o detalhamento de regras para situações específicas.

As políticas baseiam-se na realidade e características da Instituição, precisam ser consistentes com o Código de Conduta e Ética e frequentemente atualizadas, no sentido de capturar eventuais mudanças regulatórias e de riscos relevantes para o negócio.

A definição das políticas e procedimentos constitui a essência do Programa de Integridade, com o objetivo de estabelecer regras de conduta e controles internos, de forma a blindar a Instituição de situações propensas à prática de fraude e desvio das condutas éticas.

Na proposta de implementar controles de gestão por meio de instrumentos, processos e estruturas, o Senac em Pernambuco identificou a necessidade de estruturar políticas, tais como Nepotismo, Riscos, Conflitos de Interesses, Brindes, que serão divulgadas nas ferramentas internas do Senac.

Ressalta-se a importância de as consequências por violações do Código de Ética estarem dispostas de maneira clara, para todos conhecerem previamente as regras e se comprometerem de acordo com elas.

Por fim, uma boa política de divulgação de informações permite apresentar a todos os parceiros e à sociedade que o funcionamento do Senac está sendo executado dentro dos parâmetros legais, atingindo resultados de acordo com sua missão, demonstrando credibilidade e responsabilidade.

4.2.4. Controles Internos (4º Pilar)

Os controles internos são mecanismos, geralmente formalizados por escrito nas políticas e procedimentos, que, além de minimizar riscos operacionais e de Compliance, asseguram que registros contábeis e financeiros reflitam completa e precisamente os negócios e as operações da instituição.

Importante destacar que muitas organizações adotaram o sistema de controle interno visando uma maior definição e padronização de procedimentos necessários buscando um melhor aperfeiçoamento de seu empreendimento, bem como gerir da melhor forma possível a organização, garantindo, por via reflexa, uma confiabilidade do seu negócio e resultados positivos.

Segundo o Relatório COSO – *Committee of Sponsoring Organizations*, controle interno é um processo conduzido pela estrutura de governança, administração e outros profissionais da Instituição, e desenvolvido para proporcionar segurança razoável com respeito à realização dos objetivos relacionados a operações, divulgação e conformidade.



Figura 12 – Quarto Pilar

Os controles internos do Senac referem-se a uma série de rotinas, atividades, planos, métodos, regras, diretrizes e procedimentos integrados que permeiam toda a estrutura da Instituição, destinados a oferecer segurança satisfatória à execução das atividades e assegurar que os objetivos operacionais, táticos e estratégicos sejam alcançados.

Os controles contribuem para um gerenciamento de risco efetivo, sendo possível reduzir os níveis de riscos mapeados e apoiar a Alta Administração no processo de tomada de decisão e de governança.

Além disso, servem para evidenciar eventuais desvios no curso da gestão, subsidiando as atividades de auditoria interna e de responsabilização administrativa.

Os controles internos auxiliam a Instituição a alcançar objetivos importantes e proporcionam melhor desempenho das atividades, reduzindo os riscos para níveis aceitáveis.

Como um dos instrumentos de trabalho, o Senac em Pernambuco utiliza o “Código de Contabilidade e Orçamento – CODECO” que incorpora as práticas usuais de Controle Interno, Contabilidade e Orçamento do Senac. O documento é um conjunto de normas relacionadas a Contabilidade e Orçamento aplicadas às Administrações Nacional e Regionais do Senac, que visa subsidiá-las na elaboração e execução de seus Orçamentos-Programa, controle de receitas, despesas e patrimônio. O atual conteúdo também contempla mudanças no plano de contas contábil, adequado às Normas Brasileiras de Contabilidade.

Não obstante o uso do CODECO, merece registrar que também utilizamos outros atos normativos como o Código de Produção Educacional do Senac – CODEPE, Diretrizes do Programa Senac de Gratuidade – PSG, Instruções Normativas, Portarias, Resoluções, Ordens de Serviços, dentre outros.

A seguir, dentre outros, apresentamos alguns controles internos adotados pelo Senac alinhados ao Programa de Auditoria Interna, subsidiando a Alta Administração para o devido acompanhamento:

QUADRO 1 - APLICAÇÃO DA METODOLOGIA DE CONTROLES INTERNO

TIPO	QUEM	POR QUE
Interna	Coordenação de Controladoria	Recomendações de controle interno e eficiência administrativa.
Externa	Auditoria do Conselho Fiscal do Senac	Atendimento ao Regimento Interno do Conselho Fiscal
Externa	CGU - Controladoria Geral da União	Verificar o desempenho e a conformidade dos atos de gestão
Externa	TCU - Tribunal de Contas da União	Examinar e julgar os atos da Gestão do Senac

4.2.5. Comunicação e Treinamento (5º Pilar)

Este pilar tem como objetivo treinar, comunicar e capacitar os empregados da parceria da Assessoria de Comunicação e Marketing como responsável pela divulgação do Programa. Instituição com relação ao propósito do Programa de Integridade, disseminando as regras e o papel que desempenham.

É essencial para o Senac disseminar os valores eleitos pela Instituição por meio de constantes e variados meios de comunicação e treinamento em todos os seus níveis, de forma a garantir a absorção das informações e capacitar os empregados a colocar em prática os mecanismos de integridade implementados.

Após aprovação do Plano de Integridade, serão apresentados a todos os empregados os treinamentos, como Plano de Capacitação sobre Integridade e Ética, e amplamente divulgados o Código de Ética e as Políticas de Compliance, bem assim focaremos num trabalho contínuo da melhoria constante da comunicação intersetorial da instituição.

O Núcleo de Compliance do Senac-PE contará com a parceria da Gerência de Comunicação como responsável pela divulgação do Programa.

Ressalta-se a responsabilidade de todos os gestores na divulgação do conteúdo deste programa, conscientizando os colaboradores sobre a necessidade de sua observância, incentivando-os a apresentarem dúvidas com relação a sua aplicação e na aprimoração da comunicação intersetorial, a qual é um vetor de mensuração da qualidade do Pilar da Comunicação.

Noutro giro, em relação aos treinamentos, estes devem ser constantes, demonstrando na prática como a falta de ética pode prejudicar a cultura organizacional, com olhar diferenciado ao novo empregado, devendo ser orientado logo que incorporado na Instituição.

As ações de comunicação e treinamento voltadas a terceiros, em um Programa de Integridade, compreendem informações sobre a correta prestação do serviço, envolvendo desde campanhas entre os terceiros sobre dispositivos do Código de Ética e Conduta até as políticas internas.

A comunicação e o treinamento são de fundamental importância para promover uma cultura de ética na Instituição e incentivar o debate sobre temas relacionados ao Programa de Integridade.



Figura 13 – Quinto Pilar

4.2.6. Ouvidoria (6º Pilar)

A Ouvidoria é um canal de promoção e efetivação da democracia, uma vez que representa o cidadão que exerce seu direito de participação através de suas manifestações. O papel da Ouvidoria é a busca incessante da verdade para representar este cidadão que promoveu a demanda, por isso que apenas existe em regimes democráticos. Tem como princípio a representação e, para exercê-la com grande ênfase, é importante que o Ouvidor tenha independência (liberdade de manifestação) e plena autonomia (liberdade de questionar através da “verdade”).

Por conseguinte, o referido pilar tem por objetivo alertar a instituição para potenciais violações ao código de ética, bem como possíveis condutas inadequadas de empregados ou terceiros que agem em nome da Instituição. Sua atuação se dá de forma autônoma, independente e imparcial, assegurando a confidencialidade das informações recebidas, contribuindo para a rápida identificação e esclarecimento dessas condutas e correção dos referidos comportamentos.

A ouvidoria configura-se como instrumento de aprimoramento da transparência e da melhoria contínua dos serviços prestados pelo Senac em Pernambuco, favorecendo a comunicação direta com os públicos externo e interno. Sua atuação se diferencia de outras estruturas, como o Fale Conosco, haja vista que centraliza a interação e a participação social sob a ótica da legalidade, da legitimidade, da solução de conflitos e da prevalência dos direitos.

Ademais, os principais procedimentos que deverão andar em plena sintonia entre a Ouvidoria e a Gestão do SENAC/PE, são os seguintes:

- Auxiliar a estratégia da instituição.
- Aproximar a gestão e o usuário dos serviços do SENAC/PE.
- Atuar na melhoria da qualidade.
- Facilitar a identificação de falhas e as rápidas correções.
- Estimular o exercício da autocrítica.
- Vislumbrar novos horizontes – ir além dos métodos tradicionais/convencionais da instituição – esse aprendizado é feito com o cidadão através de suas manifestações, as quais podem apontar problemas a serem resolvidos pelos gestores.

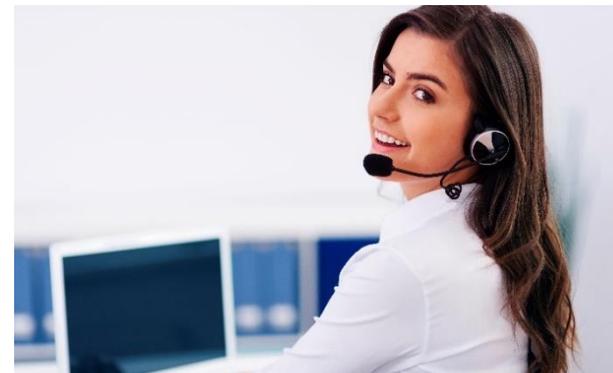


Figura 14 – Sexto Pilar

A implementação da Ouvidoria demonstra maturidade institucional à luz de tantas competências e saberes corporativos, uma vez que valoriza o contato e a percepção das manifestações dos clientes e dos colaboradores por meio do relacionamento direto com a Alta Administração.

O Senac em Pernambuco disponibiliza para seus clientes, em seu site oficial www.pe.senac.br, o campo “Ouvidoria”, localizado dentro da aba “Contato”, canal que os cidadãos podem acessar e realizar suas manifestações relacionadas a reclamações, críticas, sugestões, elogios ou denúncias. As manifestações classificadas como informações, elogios, sugestões e reclamações, podem ser realizadas pela aba “Fale Conosco”, que igualmente encontra-se disponível no site da Instituição.

Quaisquer suspeitas acerca de irregularidades, condutas antiéticas ou violações das leis vigentes devem ser informadas por meio da Ouvidoria. Sempre que possível, o empregado deve coletar fatos e dados concretos que indiquem a ocorrência de irregularidades, mas a mera suspeita já deve ser reportada pelos canais de comunicação disponíveis, para que seja devidamente investigada, em linha com a responsabilidade da instituição perante a sociedade.

QUADRO 2 - CANAIS DE COMUNICAÇÃO

LINKS DE ACESSO:
https://www.pe.senac.br/contato/
https://www.pe.senac.br/contato/ouvidoria/
https://faculdadesenacpe.edu.br/contato/
ouvidoria@pe.senac.br

4.2.7. Investigações Internas (7º Pilar)

4.2.7.1. Conceito

Investigação é um substantivo feminino. Pode ser conceituada como uma análise excessivamente rigorosa sobre alguma coisa, geralmente científica. Do ponto de vista jurídico pode ser compreendida como uma reunião dos procedimentos ou diligências com o objetivo de atestar fatos e/ou circunstâncias legais¹¹.

Investigação também é compreendida como o exercício de averiguação de fatos, determinando de forma plena e com credibilidade o que aconteceu em relação a um problema. Se, de fato, houve uma conduta imprópria ou não, é essencial analisar quais foram as circunstâncias, quem estava envolvido, e se ocorreu uma violação de leis ou políticas internas.

O Senac em Pernambuco deve possuir processos internos que permitam investigações para atender prontamente as denúncias de comportamentos ilícitos ou antiéticos. Tais processos devem garantir que os fatos sejam verificados, responsabilidades identificadas e, sendo necessário, definidas medidas disciplinares e ações corretivas mais apropriadas e consistentes a serem aplicadas, não importando o nível hierárquico de quem as causou.

Uma investigação eficaz protege os interesses da Instituição por meio da prevenção e detecção de má conduta, sendo possível garantir que as atividades estejam de acordo com os atos normativos externos e internos, propiciando melhorias nas operações internas. Com isso, a instituição demonstra o compromisso em fazer o correto e aplicar medidas cabíveis àqueles que não compartilham dos valores éticos institucionais.

Como medida de prevenção à fraude e corrupção, elementos de integridade são importantes no processo de investigação interna da Instituição considerados nas etapas de prevenção, detecção e resposta dos fatos averiguados:

- Processos internos de investigação apoiados nas áreas de Compliance e Gestão de Pessoas;

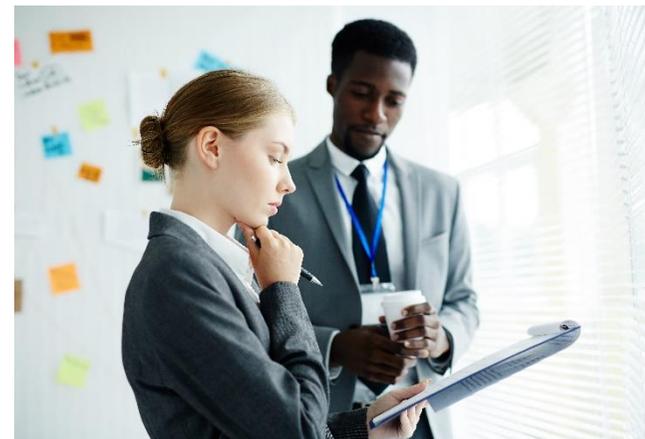


Figura 15 – Sétimo Pilar

¹¹ Disponível em: <https://www.dicio.com.br/investigacao/>

- Política para condução de investigações internas de irregularidades;
- Medidas disciplinares previstas no Código de Conduta e Ética;
- Comissão de Ética responsável por aplicar sanções considerando a natureza e a gravidade da infração.

4.2.7.2. Processos de Investigação

É de suma importância que a administração determine ações em resposta aos incidentes, pois a falta de providências cabíveis ou mesmo a negligência ou omissão em tomar conhecimento dos fatos, caracteriza falta de comprometimento com o Compliance.

As recomendações feitas com base no resultado de investigações internas podem ser de diversas naturezas, tais como:

- aplicação de medidas disciplinares e/ou afastamento temporário das pessoas envolvidas na ocorrência;
- ações de aprimoramento, para evitar a reincidência do problema e ocorrência de novos incidentes;
- cessação completa das atividades objeto da investigação;
- comunicação espontânea dos fatos às autoridades;
- coleta de dados e informações para subsidiar uma colaboração com a administração pública.

Em caso de violações por parte de algum membro da Diretoria ou do Conselho Regional, a Governança adota como melhor prática a condução do Compliance no processo de investigações ou, se necessário for, a contratação de prestadores de serviços.

Cabe ao Núcleo de Compliance ou à Comissão de Ética, a depender do caso concreto, verificar se a dosimetria das sanções previstas no Código de Conduta e Ética segue uma lógica independentemente do nível hierárquico dos envolvidos. Em caso específico de conflito de qualquer dos membros da Comissão de Ética, deve haver uma deliberação por parte do Conselho/Presidência. Essas práticas promovem a equidade entre as sanções aplicadas, a responsabilidade do gestor imediato por aplicá-las e a responsabilidade da função de Compliance por garantir que o processo transcorra conforme previsto.

4.2.8. Auditoria e Monitoramento (8º Pilar)

A auditoria interna é uma atividade independente e objetiva de avaliação e consultoria, criada para agregar valor e melhorar as operações de uma organização. Ela auxilia a organização a atingir seus objetivos a partir da aplicação de uma abordagem sistemática e disciplinada à avaliação e melhoria da eficácia dos processos de gerenciamento de riscos, controle e governança¹².

Outrossim, também podemos denominar que “a auditoria é um processo de verificação de todos os registros financeiros e de operações de uma empresa, com o objetivo de certificar aquilo que está correto ou identificar falhas que necessitem de correções”¹³.

Já “Monitoramento: tem o propósito de subsidiar os gestores com informações mais simples e tempestivas sobre a operação e os efeitos do programa, resumidas em painéis ou sistemas de indicadores de monitoramento”¹⁴.



Figura 16 – Oitavo Pilar

Após ultrapassada a fase conceitual, importante mencionar que este pilar consiste em implementar um processo de avaliação constante e manter as auditorias regulares, visando identificar se os pilares do Programa estão funcionando como planejado, se está havendo conscientização por parte dos funcionários e se os riscos previamente identificados estão sendo controlados.

A política de monitoramento contínuo traz dinamismo ao Programa de Integridade, e promove constante atualização das iniciativas da instituição, possibilitando se ajustar a novas necessidades, riscos e processos.

Para as estratégias de monitoramento, avaliaremos regularmente a efetividade do Plano de Integridade no acompanhamento das ações previstas para tratamento dos riscos, permitindo ao Senac-PE determinar para onde direcionar seus esforços.

Nesse norte, a instituição deve elaborar um plano de monitoramento para verificar a efetiva implementação do Programa de Integridade e possibilitar a identificação de pontos falhos que possam ensejar correções e aprimoramentos, sendo eles:

¹² Disponível em: <https://iiabrasil.org.br/ippf/definicao-de-auditoria-interna>.

¹³ Disponível em: <https://www.dicionariofinanceiro.com/auditoria/>.

¹⁴ Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/992/1/SOUSA%2C%20Marconi%20Fernandes%20-%20Conceitos%20B%C3%A1sicos%20de%20Monitoramento%20e%20Avalia%C3%A7%C3%A3o.pdf>

- Reuniões periódicas para avaliar o Programa;
- Relatórios regulares sobre rotinas do Programa;
- Tendências verificadas nas reclamações dos clientes da instituição;
- Informações obtidas pelo canal de Ouvidoria;
- Relatórios de fiscalizações e processos de auditorias interna e externa.

4.2.9. Due Diligence (9º Pilar)

O Due Diligence de Integridade é um procedimento que visa conhecer e avaliar os riscos de integridade aos quais o Senac-PE pode estar exposto, nos seus relacionamentos comerciais, com base na avaliação do perfil, do histórico, da reputação e das práticas de combate à corrupção dos nossos fornecedores.

Este pilar consiste em adotar processos de avaliação prévia à contratação para visualizar de forma abrangente a estrutura societária e situação financeira do terceiro, bem como levantar o histórico dos potenciais agentes quanto à possibilidade de práticas comerciais antiéticas, podendo expor a instituição a um negócio inaceitável ou que envolva riscos legais.

Relacionamentos e acordos com terceiros são considerados canais comuns de suborno e devem ser geridos pela administração para avaliar o grau de risco que esses terceiros trazem para os negócios da Instituição. Esse procedimento permite buscar junto aos terceiros informações novas que não eram de conhecimento do contratante, auxiliar na eliminação e mitigação dos riscos envolvidos e garantir que a contratada também tenha ou adote mecanismos de um bom sistema de Compliance.

Os potenciais fornecedores do Senac em Pernambuco poderão ser submetidos à Due Diligence de Integridade, contemplando procedimentos desde o cadastro, classificação até o monitoramento dos contratos relacionados aos seguintes critérios:



Figura 17 – Nono Pilar

- **Perfil do fornecedor:** porte da empresa, segmentos de bens e serviços prestados/fornecidos, países em que atua ou possui sedes, número de empregados, dentre outros itens;
- **Setor público:** existência de influência do setor público nos negócios da empresa, assim como nível de relacionamento do fornecedor e das demais sociedades do seu grupo empresarial, incluindo membros da sua Alta Administração com agentes públicos;
- **Histórico e reputação:** identificação de envolvimento da empresa e das demais sociedades do seu grupo empresarial, incluindo os membros da sua Alta Administração em casos de desvios éticos, fraude e corrupção;
- **Programa de Integridade:** existência e aplicação de mecanismos de prevenção contra a detecção de irregularidades e atos de corrupção, inclusive destinados ao relacionamento do fornecedor com terceiros.

O Pilar Due Diligence de Integridade pode ser classificado em 3 (três) etapas de análise:

- Due diligence simplificada é aplicada a pessoas físicas e jurídicas de baixo risco, com um relatório mais conciso e objetivo, relatando o que foi identificado e o grau de risco;
- Due diligence avançada é aplicada a pessoas físicas e jurídicas de médio e alto risco, por meio de menções negativas em notícias que apresentam sinais de risco devido a atuais ou anteriores infrações econômicas ou dificuldades em honrar compromissos.
- Due diligence de investigação está relacionada a pessoas físicas e jurídicas de alto risco com contrato de valor relevante. O processo de investigação ocorre quando são reveladas questões que carecem de verificação adicional durante a “Due Diligence Avançada”

Sendo assim, o Núcleo de Compliance é responsável por documentar os riscos e as ações para mitigá-los, realizar a gestão e implantação do processo, desenvolver e realizar revisões periódicas de critérios e mecanismos utilizados e reportar os casos críticos identificados que não estejam atendendo esse pilar.

4.2.10. Diversidade e Inclusão (10º Pilar)

Primeiramente, merece frisar que o Senac-PE tem dentre os seus valores institucionais a inclusão social e a educação para a cidadania, valores que caminham em sentido linear aos elementos que compõem o Pilar da Diversidade e Inclusão.

A implementação desse pilar impulsiona a Instituição a praticar a empatia em um caminho sem preconceitos, garantindo a relevância necessária ao tema pela grandeza que representa na sociedade. A diversidade e a inclusão social estão em evidência em qualquer modelo de negócio e, para que ocorram de fato, é necessário seu reconhecimento e valorização.

A busca pela integridade nas organizações, por meio do Programa de Integridade, incentiva a participação de todos na implementação dos pilares da instituição com respeito à diversidade de vozes e à prática da escuta, de forma que se sintam parte da Instituição, promovendo uma sensação de pertencimento.

Ao promovermos a diversidade de histórias, raças, crenças, orientações sexuais, idades, gêneros, religiões, deficiências e culturas, reconhecemos que cada um traz em sua bagagem conhecimentos únicos que podem ser aplicados no trabalho e que permite à organização se tornar mais democrática.

Nesse sentido que muito mais do que preencher uma tabela de cotas, trata-se da capacidade de interação com o outro e a inclusão deste indivíduo, garantindo sua plena aceitação e praticando o respeito entre as pessoas. Profissionais de origens diversas têm opiniões distintas sobre cada temática e isso amplia a visão de mundo da instituição, tornando-a mais competitiva e reconhecida no mercado.

É compromisso do Senac cumprir a sua inclusão social diante das diferenças e semelhanças existentes na sociedade, bem como tornar esse pilar verdadeiramente efetivo, garantindo a todos os empregados e alunos da Instituição espaço para se expressar, equidade e pertencimento em seu ambiente, não se limitando somente aos profissionais com deficiência em razão de cumprimento de legislação específica.

A Instituição ressalta a importância de promover treinamentos e construir ações estimulando a equidade e confiança entre todos, sem diferença de tratamento independentemente do nível hierárquico, e, assim, fomentar cada vez mais uma cultura organizacional inclusiva na qual o sentimento de pertencimento ao Senac seja verdadeiro.



Figura 18 – Décimo Pilar

Considera-se, portanto, a “Diversidade e Inclusão” um pilar desafiador no ambiente corporativo, levando o Senac-PE a reformular novos esforços frente à diversidade de pensamento e cultura, seja na busca de profissionais para compor seu time, no reconhecimento e respeito de identidades dos empregados e na prática do senso de justiça e dignidade a todos.

5. Considerações Finais

Este documento, aprovado pela Alta Administração, representa um passo importante do Senac em Pernambuco em direção ao fortalecimento do ambiente de integridade, promoção dos valores éticos e transparência.

As ações para implantação do Programa de Integridade descritas serão controladas, aperfeiçoadas e atualizadas pelo Núcleo de Compliance da Instituição, bem assim a execução das atividades e o monitoramento contínuo.

6. Referências

ARAÚJO, Marcelo Barreto de. **Comentários à Lei nº 12.846/2013: diretivas sobre o programa de compliance** – Rio de Janeiro: Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo, 2016.

BRASIL. CGU (Controladoria-Geral da União). **Manual para Implementação de Programas de Integridade**. Disponível em: https://www.gov.br/cgu/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/integridade/arquivos/manual_profip.pdf. Acesso em 05 de julho de 2022.

BRASIL. CGU (Controladoria-Geral da União). **Programa de Integridade - Diretrizes para Empresas Privadas**. Disponível em: <https://www.gov.br/cgu/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/integridade/arquivos/programa-de-integridade-diretrizes-para-empresas-privadas.pdf>. Acesso em 05 de julho de 2022.

BRASIL. **Constituição Federal 1988**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm. Acesso em 05 de julho de 2022.

BRASIL. **Decreto nº 61.843**, de 05 de dezembro de 1967. Aprova o Regulamento do Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (SENAC) e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/CCIVIL_03/decreto/1950-1969/D61843.htm. Acesso em 05 de julho de 2022.

BRASIL. **Decreto nº 8.420**, de 18 de março de 2015. Regulamenta a Lei nº 12.846, de 01 de agosto de 2013, que dispõe sobre a responsabilização administrativa de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira e dá outras providências. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/decreto/d8420.htm. Acesso em 05 de julho de 2022.

BRASIL. **Decreto-Lei nº 8.621**, de 10 de janeiro de 1946. Dispõe sobre a criação do Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Decreto-Lei/1937-1946/Del8621.htm. Acesso em 05 de julho de 2022.

BRASIL. **Guia Prático de Gestão de Riscos para a Integridade**. Orientações para a administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Ministério da Transparência e Controladoria- Geral da União.

BRASIL. **Lei nº 12.846**, de 01 de agosto de 2013. Dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e dá outras providências. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/l12846.htm. Acesso em 05 de julho de 2022.

BRASIL. **Política de Gestão de Riscos da CGU** – Portaria nº 915/2017, art. 2º.

BRASIL. **Portaria nº 1.163 de março de 2019**. Institui a estrutura de governança relativa à Gestão de Riscos e ao Programa de Integridade da Controladoria-Geral da União. Disponível em: https://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/67958326. Acesso em 05 de julho de 2022.

BRASIL. **Portaria nº 909**, de 7 de abril de 2015. Dispõe sobre a avaliação de programas de integridade de pessoas jurídicas. Disponível em: https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/34001/8/Portaria909_2015.PDF. Acesso em 06 de julho de 2022.

BRASIL. **Portaria nº 915**, DE 12 de abril de 2017. Institui a Política de Gestão de Riscos – PGR do Ministério da Transparência, Fiscalização e Controladoria-Geral da União – CGU. Disponível em: https://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/20163452/do1-2017-04-13-portaria-n-915-de-12-de-abril-de-2017-20163381. Acesso em 06 de julho de 2022.

BRASIL. www.stf.jus.br – **Recurso Extraordinário nº 789.874/DF** – Órgão Julgador: Tribunal Pleno – Relator: Min. Teori Zavascki – Julgamento: 17/09/14 – Publicação: 19/11/14. Disponível em: <https://jurisprudencia.stf.jus.br/pages/search/sjur285318/false>. Acesso em 06 de julho de 2022.

CADE. **Plano de Integridade do CADE**. Disponível em: <https://cdn.cade.gov.br/Portal/centrais-de-conteudo/publicacoes/guias-e-manuais-administrativos-e-procedimentais/plano-de-integridade-do-cade.pdf>. Acesso em 06 de julho de 2022.

CGU. Ministério da Transparência e Controladoria Geral da União - CGU. **Metodologia da Gestão de Riscos**. Disponível em <https://www.gov.br/cgu/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/institucionais/arquivos/cgu-metodologia-gestao-riscos-2018.pdf>. Acesso em 06 de julho de 2022.

DICIO. Dicionário Online de Português. **Significado de investigação**. <https://www.dicio.com.br/investigacao/>. Acesso em 06 de julho de 2022.

Dicionário Financeiro. **Significado de Auditoria**. <https://www.dicionariofinanceiro.com/auditoria/>. Acesso em 06 de julho de 2022.

IBGC - **Compliance à Luz da Governança Corporativa**. Disponível em: <https://conhecimento.ibgc.org.br/Paginas/Publicacao.aspx?PubId=23486>. Acesso em 06 de julho de 2022.

IIAB. Instituto dos Auditores Internos do Brasil. **Auditoria interna**. <https://iiabrasil.org.br/ippf/definicao-de-auditoria-interna>. Acesso em 06 de julho de 2022.

LEC - **Os Pilares do Programa de Compliance** - Disponível em: <https://lec.com.br/blog/os-10-pilares-de-um-programa-de-compliance/>. Acesso em 06 de julho de 2022.

PAAR 2021 - **Plano de Ação da Administração** Regional de Pernambuco.

SENAC. Departamento Regional de Pernambuco. **Código de Ética e Conduta**. Disponível em: <https://transparencia.senac.br/#/pe/control-interno-externo>. Acesso em 06 de julho de 2022.

SERPA, Alexandre da Cunha. **Compliance Descomplicado**. Um guia simples e direto sobre Programas de Compliance. 1ª ed. Ano: 2016.

SOUZA, Marconi Fernandes de. ENAP - **Conceitos Básicos de Monitoramento e Avaliação**
<https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/992/1/SOUSA%2C%20Marconi%20Fernandes%20-%20Conceitos%20B%C3%A1sicos%20de%20Monitoramento%20e%20Avalia%C3%A7%C3%A3o.pdf>. Acesso em 06 de julho de 2022.



Departamento Regional de Pernambuco

Avenida Visconde de Suassuna, 500

Santo Amaro | Recife | PE

CEP: 50.050-540

0800 081 1688 | www.pe.senac.br