



PROGRAMA DE INTEGRIDADE DO
SENAC DR PE

VERSÃO 2.0

Senac Pernambuco

Av. Visconde de Suassuna, 500 - Santo Amaro

(81) 3413.6666 | www.pe.senac.br

INTRODUÇÃO

PROGRAMA DE INTEGRIDADE DO SENAC DR PE VERSÃO 2.0

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
Diretor Interino Faculdade Senac

Maria Goretti Gomes

Diretora de Projetos Estratégicos

Coordenação:

Hermann Dantas do Nascimento (Gerente do Núcleo de Compliance)

Responsável Técnico:

Marcella Maribondo Galvão Vieira (Coordenadora de Controladoria)

Apoio:

Thiago Antonio Cavalcanti Bizinco dos Santos
Ricardo Pontes

Diagramação e Organização do Conteúdo:

Paulo Araújo da Silva Junior

Apoio:

Gerência de Comunicação – GERCOM

SUMÁRIO

1.	Apresentação	5
2.	Compromisso Institucional	6
2.1.	Contexto Legal e Normativo	6
2.2.	Modelo de Financiamento	6
2.3.	Atuação Educacional	6
2.4.	Orientadores Estratégicos	7
2.5.	Senac-PE em Números	7
2.6.	Estrutura Funcional	8
2.7.	Diretrizes do Planejamento Estratégico	8
3.	Governança Corporativa	9
4.	Programa de Integridade	11
4.1.	Conceito	11
4.2.	Pilares do Programa de Integridade	12
4.2.1.	Comprometimento e Apoio da Alta Administração (1º Pilar)	14
4.2.2.	Instância responsável (2º Pilar)	14
4.2.3.	Análise de Riscos (3º Pilar)	15
4.2.3.1.	Conceito de Riscos	15
4.2.3.2.	Análise de Riscos	17
4.2.3.3.	Avaliação dos Riscos	18
4.2.3.4.	Gestão de Riscos	19
4.2.4.	Estruturação das regras e instrumentos (4º Pilar)	20
4.2.4.1.	Código de Ética e Conduta e Políticas de Compliance	20
4.2.4.1.1.	Objetivos do Código de Ética e Conduta	21
4.2.4.1.2.	Código de Ética e Conduta	21
4.2.4.1.3.	Políticas de Compliance	22
4.2.4.2.	Controles Internos	22
4.2.4.3.	Comunicação e Treinamento	24
4.2.4.4.	Ouvidoria	25
4.2.4.5.	Investigações Internas	26
4.2.4.5.1.	Conceito	26
4.2.4.5.2.	Processos de Investigação	27
4.2.4.6.	Due Diligence	28
4.2.5.	Diversidade e Inclusão (5º Pilar)	29
4.2.6.	Auditoria e Monitoramento (6º Pilar).....	30
5.	Considerações Finais	31
6.	Referências	32



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 está na sua segunda versão, e 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 8.420/2015, o qual foi revogado 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 06 (seis) 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.

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 Gerência 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



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).

2.3. Atuação Educacional

O Senac mantém uma diversificada oferta de cursos da educação profissional e tecnológica: 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.

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. COMPROMISSO INSTITUCIONAL

2.4. Orientadores Estratégicos

O ano de 2024 marca o início de mais um Ciclo de Planejamento Estratégico no Senac e visando promover uma metodologia ágil neste processo, foi adotada a ferramenta OKR (Objectives and Key Results) em substituição ao BSC (Balanced Scorecard). A principal mudança reside na transformação do planejamento nacional, até então com objetivos definidos para um período de 04 (quatro) anos, passando agora a ser anual, a partir da implementação do Plano Senac Brasil 2024 a 2027, que define os orientadores estratégicos (visão, missão e valores) e 07 (sete) diretrizes estratégicas nacionais, comuns a todos os Departamentos do Senac.

Missão: Educar para o trabalho, de forma inovadora e inclusiva, em atividades do comércio de bens, serviços e turismo.
Visão: Transformar vidas e fortalecer o setor de comércio de bens, serviços e turismo. Valores: Ética e Transparência; Diversidade; Inovação; Sustentabilidade e Transformação Social.

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

2.5. Senac-PE em Números

O Senac Pernambuco possui 17 (dezesete) Unidades Educacionais fixas, incluindo 03 (três) Centros de Educação Profissional Especializados, 01 (uma) Faculdade (com 02 (duas) Unidades Vinculadas de Ensino Superior) e 03 (três) Empresas Pedagógicas Escola. O Senac Pernambuco possui 13 (treze) carretas-escola, que atuam nos municípios previstos no planejamento anual, apoiadas pelas Unidades Educacionais responsáveis por eles.

Figura 3: Mapa do Atendimento do DR/PE, previsão 2023.



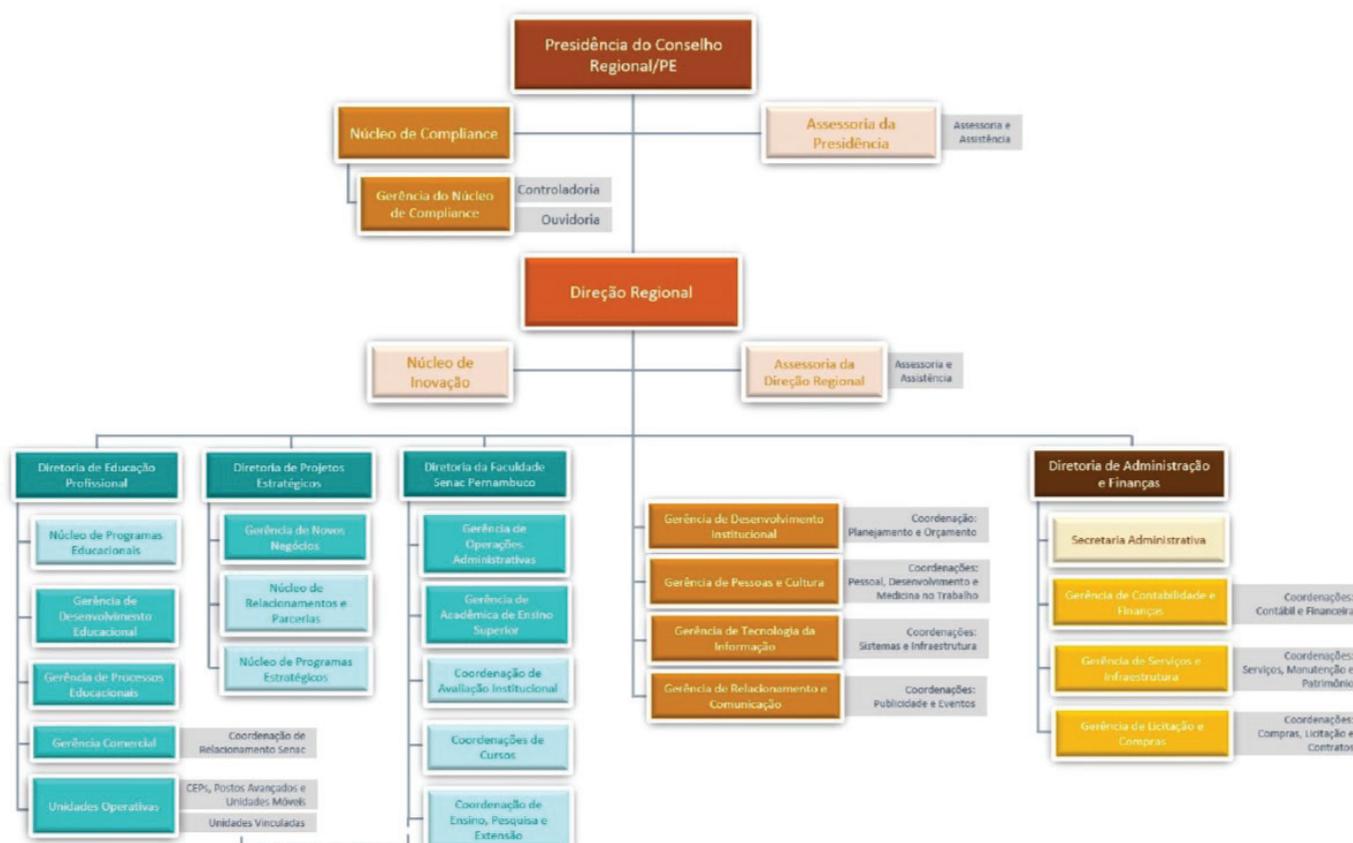
Fonte: Plano de Aplicação 2024 do Senac-PE | Elaboração: Gerência de Desenvolvimento Institucional

2. COMPROMISSO INSTITUCIONAL

2.6. Estrutura Funcional

A Gerência do 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. A Gerência do Núcleo de Compliance é composto pelas áreas de Gerência de Compliance, Coordenação de Controladoria e Coordenação de Ouvidoria.

Figura 2 - Organograma do Senac-PE



Fonte: Regimento Interno 2023 do Senac-PE | Elaboração: Gerência de Desenvolvimento Institucional

2.7. Diretrizes do Planejamento Estratégico

Para o Plano de Ação da Administração Regional de Pernambuco – PAAR são 07 (sete) diretrizes estratégicas alinhadas integralmente com as nacionais:

- I. Reposicionamento da oferta da educação profissional
- II. Promoção de inclusão produtiva, sustentabilidade e diversidade
- III. Efetividade no relacionamento com o setor produtivo
- IV. Fortalecimento da comunicação e da visibilidade institucional
- V. Promoção da inovação no Senac e no setor produtivo
- VI. Consolidação dos mecanismos de conformidade
- VII. Fortalecimento da gestão sistêmica, orientada a dados e resultados

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, como sociedade, setores, governo, fornecedores e demais.

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.

Ainda segundo a IBGC, em seu Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa, governança corporativa é "um sistema formado por princípios, regras, estruturas e processos pelo qual as organizações são dirigidas e monitoradas, com vistas à geração de valor sustentável para a organização, para seus sócios e para a sociedade em geral".³

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, de forma inovadora e inclusiva, 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. 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.

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.

³Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa/ Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – 6. ed. – IBGC – São Paulo, SP: IBGC, 2023, p.17.

3. GOVERNANÇA CORPORATIVA



3. Equidade: diz respeito ao tratamento justo 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.

4. Responsabilização (Accountability): 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, além da 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.

5. Sustentabilidade: Zelar pela viabilidade econômico-financeira da organização, compreendendo que as organizações atuam em uma relação de interdependência com os ecossistemas social, econômico e ambiental.

6. 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.



4. PROGRAMA DE INTEGRIDADE



4.1. Conceito

Preambularmente, merece destacar que o Decreto nº 11.129/2022, que regulamenta a Lei Federal nº 12.846/13, dispõe acerca da responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira e dá outras providências.

No nosso ordenamento jurídico, o conceito de Programa de Integridade vem estabelecido no artigo 56 do Decreto nº11.129/2022, sendo ele:

Art. 56. Para fins do disposto neste Decreto, 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:

- I - prevenir, detectar e sanar desvios, fraudes, irregularidades e atos ilícitos praticados contra a administração pública, nacional ou estrangeira; e
- II - fomentar e manter uma cultura de integridade no ambiente organizacional.

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.56 acima mencionado:

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

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.

Na mesma toada, a Controladoria Geral da União do documento Programa de Integridade, diretrizes para empresas privadas (vol.II)---, indica que "Não há um modelo único que possa ser adotado por qualquer empresa"⁴, cada programa de integridade deve ser construído para atender as necessidades da empresa, observando suas características, riscos da área de negócios e perspectivas de futuros negócios.

Nesse sentido, o Programa de integridade tem como objetivo prevenir e detectar atos ilícitos e antiéticos dentro da empresa, e como foco fomentar e manter uma cultura de ética e integridade, além de implementar mecanismos de controle e gestão de riscos para evitar fraudes e corrupção.

⁴ Programa de Integridade: diretrizes para empresas privadas. Vol. II. Brasília: CGU, 2024, p. 12.

4. PROGRAMA DE INTEGRIDADE



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.).

Um programa de Compliance traduz-se em um conjunto de práticas e diretrizes implementadas para garantir que as operações da instituição estejam em conformidade com todas as leis, regulamentos e normas aplicáveis. Nesse interim, a versão revisada deste Programa de Integridade do Senac Pernambuco contém um resumo das medidas que devem ser implementadas pela Instituição para prevenir, detectar e remediar riscos para a integridade de forma ampla, trazendo também práticas de compliance que visam estar em conformidade nos aspectos financeiro, contábil, fiscal, trabalhista, jurídico, ambiental e previdenciário, que impactam na imagem da empresa, no aumento da eficiência, na mitigação dos riscos do negócio, possibilitando maior controle da administração dos recursos e redução de custos.. Ele objetiva traçar as principais estruturas e medidas de um programa de integridade a fim de organizá-las em um conjunto sistêmico.

Este documento é aprovado pela Alta Direção e está sob responsabilidade da Gerência 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.

4.2. 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 organização**⁵.

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

4. PROGRAMA DE INTEGRIDADE

Ressaltamos, ainda, que conforme a Controladoria Geral da União, “os elementos que compõem um Programa de Integridade são dinâmicos, interdependentes e sujeitos à melhoria contínua. Eles, em conjunto, formam um verdadeiro sistema voltado para a prevenção, detecção e remediação de riscos para a integridade e para o desenvolvimento e a manutenção de uma cultura de integridade na organização.”⁶

Dando continuidade, apresentamos os 6 (seis) pilares do nosso Programa de Integridade, os quais serão detalhados a seguir:

- 1 - Suporte da Alta Administração
- 2 - Instância responsável
- 3 - Avaliação de Riscos
- 4 - Estruturação das regras e instrumentos:
 - 4.1 - Código de Conduta e ética e políticas de Compliance
 - 4.2 - Controles internos
 - 4.3 - Comunicação e Treinamento
 - 4.4 - Ouvidoria Geral
 - 4.5 - Investigações internas
 - 4.6 - Due Diligence
- 5 - Diversidade e Inclusão
- 6 - Monitoramento contínuo

Figura 4



- **Suporte 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.
- **Instância responsável:** A instância deve ter autonomia e recursos suficientes para desempenhar suas funções de forma eficaz, incluindo recursos materiais, humanos financeiros e acesso direto, quando necessário a alta administração.
- **Avaliação de Riscos:** Análise dos eventos com impactos negativos para o alcance dos objetivos da instituição.
- **Estruturação das regras e instrumentos:**
- **Diversidade e Inclusão:** Processos de gestão que facilitam a adoção de um programa efetivo de diversidade e inclusão.
- **Auditoria e Monitoramento:** Processo constante para identificar se os pilares do programa estão funcionando conforme planejado.

⁶ Programa de Integridade: diretrizes para empresas privadas. Vol. II. Brasília: CGU, 2024, p. 12.

4. PROGRAMA DE INTEGRIDADE



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.

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*⁷). 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 unidades⁸.”

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.

4.2.2. Instância responsável (2º Pilar)

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.

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,

⁷ Tradução Livre: tom do topo; tom do alto; tom de cima; tom do início.

⁸ 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.

4. PROGRAMA DE INTEGRIDADE



integridade, competência, eficácia, eficiência, efetividade, competitividade e a preservar sua sustentabilidade e perenidade.

A instância responsável precisa realizar suas atribuições com autonomia e autoridade para a implementação do programa de integridade.

Além disso, foram constituídos os Comitês de Ética, de Compliance, de Riscos, visando a conformidade dos procedimentos às exigências legais

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.

A instância responsável precisa realizar suas atribuições com autonomia e autoridade para a implementação do programa de integridade.

Além disso, foram constituídos os Comitês de Ética, de Compliance, de Riscos, visando a conformidade dos procedimentos às exigências legais.

4.2.3 Análise de Riscos (3º Pilar)

4.2.3.1 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 organização⁹. 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;
- É um ato quase sempre doloso, à exceção de certas situações envolvendo conflito de interesses, nepotismo etc.;

⁹ Política de Gestão de Riscos da CGU – Portaria nº 915/2017, art. 2º, V.

4. PROGRAMA DE INTEGRIDADE



- Envolve alguma forma de deturpação, desvio ou negação da finalidade pública ou do serviço público a ser entregue ao cidadão¹⁰.

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. Segundo a Política de Gestão de Riscos do Senac-PE podemos classifica-los em:

- Estratégicos
- Tecnológicos
- Financeiros
- Negócio
- Operacionais
- Integridade e conformidade
- Projetos
- Segurança

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

- **Órgãos governamentais:** contratos, compras, obrigações tributárias e fiscais, presentes de qualquer valor e facilitações;
- **Clientes e fornecedores:** antitruste, qualidade, relacionamento com terceiros e partes relacionadas, conflito de interesses, presentes de qualquer valor, favores e facilitações;
- **Clientes 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.

¹⁰ 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.

4. PROGRAMA DE INTEGRIDADE



Figura 5 - Riscos x Riscos de Integridade
Fonte: Controladoria Geral da União

- **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.

4.2.3.2 Análise de Riscos

Após a identificação, os riscos são analisados para entender sua natureza e características. Esta etapa envolve a determinação das causas dos riscos e a estimativa de suas consequências potenciais, além de classificar os riscos pela sua exposição (combinação entre probabilidade e impacto).

- Avaliação de Impacto: Determinar o impacto potencial de cada risco.
- Avaliação de Probabilidade: Estimar a probabilidade de ocorrência de cada risco.
- Matriz de Risco: Utilizar uma matriz de risco para avaliar a gravidade combinada da probabilidade e impacto.
- Priorização de Riscos: Classificar os riscos com base no seu grau de criticidade (também chamado de exposição ao risco ou risco real), entendido como:

IMPACTO X PROBABILIDADE

- Tomada de Decisão: Decidir sobre as ações a serem tomadas para tratar os riscos, se necessário.

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. PROGRAMA DE INTEGRIDADE

4.2.3.3 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) ¹¹.

¹¹ Manual de Gestão de Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão - Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão - MP - Assessoria Especial de Controles Internos - AECL.

4. PROGRAMA DE INTEGRIDADE



4.2.3.4 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. Identificação e avaliação dos controles existentes;
6. Priorização dos Riscos;
7. Definição de Respostas ao Risco;
8. Validação dos Resultados das Etapas do Processo de Gerenciamento de Riscos;
9. Comunicação e Monitoramento.

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.

4. PROGRAMA DE INTEGRIDADE



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, reestruiremos “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.

4.2.4 Estruturação das regras e instrumentos (4º Pilar)

Este pilar é fundamental para garantir que o Senac PE tenha um conjunto claro e eficaz de normas e procedimentos que promovam a conformidade e a integridade. Para tanto é necessária a criação e implementação de:

- Código de Conduta e ética e políticas de compliance
- Controles e auditoria internos
- Comunicação e Treinamento
- Ouvidoria Geral
- Investigações internas
- Due Diligence

4.2.4.1 Código de Ética e Conduta e Políticas de Compliance

4.2.4.1.1 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, apoiando e mantendo o programa de integridade.

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.

O código se aplica a todos os profissionais que atuam em nome do Senac, incluindo dirigentes, empregados, estagiários, fornecedores e empresas que mantêm relação com a Instituição.

4. PROGRAMA DE INTEGRIDADE



4.2.4.1.2 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.

O Senac em Pernambuco possui um Códigos 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.

Os documentos em questão são 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 Ética

O Senac em Pernambuco possui um Comitê Ética, que é encarregado 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 são 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. PROGRAMA DE INTEGRIDADE

4.2.4.1.3 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.

Diante do cenário de o Programa de Integridade deve fomentar a cultura de integridade, é importante que sejam formalizadas políticas ou procedimentos relacionados a prevenção de assédio e discriminação, que tratem de respeito aos direitos humanos e sustentabilidade, além de política anticorrupção, que vede expressamente a concessão de vantagens indevidas, econômicas ou não, a agentes públicos.

Ressalta-se a importância de as consequências por violações dos Códigos 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.

4.2.4.2 Controles Internos

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.

4. PROGRAMA DE INTEGRIDADE



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.

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 exemplos dos instrumentos de trabalho, o Senac em Pernambuco utiliza o Código de Produção Educacional do Senac – CODEPE, o Código de Contabilidade e Orçamento – CODECO, as 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

Além disso, de forma periódica, a equipe da Gerência do Núcleo de Compliance realiza averiguações com relação a infraestrutura, pessoas, compras, estoque, financeiro, ambientes pedagógicos, educacional e demais áreas nas unidades do Senac Pernambuco.

4. PROGRAMA DE INTEGRIDADE



4.2.4.3 Comunicação e Treinamento

Com o objetivo treinar, comunicar e capacitar os empregados a Gerência do Núcleo de Compliance tem a parceria da Gerência de Comunicação, que é também responsável pela divulgação 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. Nesse sentido, é importante a utilização de diversos canais para alcançar todos os colaboradores, incluindo aqueles que não têm acesso regular a computadores, como exemplo reuniões presenciais, cartazes na instituição.

Após aprovação das políticas e demais normativos de Integridade, serão apresentados a todos os empregados os treinamentos do Código de Ética e as Políticas de Compliance, bem assim haverá trabalho contínuo da melhoria constante da comunicação intersetorial da instituição.

É imprescindível que as comunicações sejam claras e escritas em uma linguagem compreensível, acessível a todos. 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 vetor 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.

Por fim, ressalta-se a importância da medição da eficácia do treinamento, sendo relevante a utilização de métricas e feedback dos participantes, ajustando os programas conforme necessário para melhorar continuamente.

4. PROGRAMA DE INTEGRIDADE

4.2.4.4 Ouvidoria

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.

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.

Ressaltamos que a Ouvidoria também é o canal de denúncia 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.

4. PROGRAMA DE INTEGRIDADE

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

4.2.4.5 Investigações Internas

4.2.4.5.1 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 legais .

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;
- 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. PROGRAMA DE INTEGRIDADE



4.2.4.5.2 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.

Abaixo os principais passos para os processos de investigação:

Recebimento da Denúncia: No Senac Pernambuco pode ocorrer através do canal de ouvidoria ou demais canais disponibilizados pela Gerência do Núcleo de Compliance.

Avaliação Inicial: A denúncia é avaliada para determinar a necessidade de uma investigação formal.

Planejamento da Investigação: Definição do escopo, objetivos, e recursos necessários. Isso inclui a designação de Comissão designada através de Ordem de Serviço.

Diligências: Reunião de documentos, entrevistas, análise de registros eletrônicos, entre outros métodos.

Análise das Diligências: Avaliação detalhada das informações coletadas para identificar violações de políticas ou leis.

Relatório: Documentação dos achados, conclusões e recomendações. Este relatório deve ser encaminhado a Alta Administração.

Ação Corretiva: Implementação de medidas para corrigir as violações identificadas, que podem incluir treinamento adicional, mudanças nas políticas, ou medidas disciplinares.

Monitoramento e Revisão: Acompanhamento das ações corretivas para garantir sua eficácia e revisão periódica dos processos de investigação para melhorias contínuas.

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. PROGRAMA DE INTEGRIDADE



A qualquer tempo, durante os processos de investigação a Assessoria Jurídica pode ser acionada com vistas a fornecer orientação sobre as leis e regulamentos aplicáveis, garantindo que a investigação esteja em conformidade com os requisitos legais, participar ou supervisiona entrevistas com testemunhas e envolvidos para garantir que sejam conduzidas de maneira justa e legal, contribuir para a elaboração do relatório final da investigação, garantindo que todas as conclusões e recomendações estejam bem fundamentadas legalmente e auxiliar na implementação de ações corretivas, como mudanças em políticas ou procedimentos, para prevenir futuras violações.

4.2.4.6 Due Diligence

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 de terceiros, como fornecedores, prestadores de serviços, contratados, entre outros.

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:

- 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.

4. PROGRAMA DE INTEGRIDADE



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.

4.2.5 Diversidade e Inclusão (5º Pilar)

Primeiramente, merece frisar que o Senac-PE tem dentre os seus valores institucionais a Ética e Transparência; Diversidade; Inovação; Sustentabilidade e Transformação Social., 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.

Para tanto, seguimos as seguintes definições:

Diversidade refere-se à presença de diferenças, incluindo raça, gênero, idade, orientação sexual, habilidades físicas, entre outros, quando em pluralidade de pessoas.

Inclusão é o processo de garantir que todas essas diferenças sejam valorizadas e que todos os indivíduos tenham oportunidades iguais de participação e crescimento.

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.

4. PROGRAMA DE INTEGRIDADE



4.2.6 Auditoria e Monitoramento (6º 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 governança¹³.

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”¹⁴.

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”¹⁵.

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:

- 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.

¹³Disponível em: <https://iabrasil.org.br/ippf/definicao-de-auditoria-interna>

¹⁴Disponível em: <https://www.dicionariofinanceiro.com/auditoria>

¹⁵Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/92/1/SOUSA%2C%20Marconi%20Fernandes%20-%20Conceitos%20B%3%A'sicos%20de%20Monitoramento%20e%20Avalia%C3%A7%C3%A3o.pdf>

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 pela Gerência do Núcleo de Compliance da Instituição, bem assim a execução das atividades e o monitoramento contínuo.

Ressalta-se o exposto pela Controladoria Geral da União do documento “Programa de Integridade, diretrizes para empresas privadas” que o Programa de integridade deve ser entendido como uma estrutura orgânica, que somente funcionará caso exista harmonia e conexão entre os pilares. É necessário para o aperfeiçoamento contínuo deste programa de integridade que os pilares funcionem de forma conjunta e sistêmica.

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 30 de setembro de 2024.

BRASIL. CGU (Controladoria-Geral da União). **Programa de Integridade** – Diretrizes para Empresas Privadas, 2015 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 30 de setembro de 2024.

BRASIL. CGU (Controladoria-Geral da União). **Programa de Integridade** – Diretrizes para Empresas Privadas (vol.II), 2024 Disponível em: <https://www.gov.br/cgu/pt-br/assuntos/noticias/2024/10/cgu-publica-novo-guia-de-diretrizes-para-empresas-privadas>. Acesso em 17 de outubro de 2024.

BRASIL. **Constituição Federal 1988**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm. Acesso em 30 de setembro de 2024.

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 30 de setembro de 2024.

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 30 de setembro de 2024.

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 1º 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/112846.htm. Acesso em 30 de setembro de 2024.

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 30 de setembro de 2024.

6. REFERÊNCIAS

BRASIL. **Portaria nº 909, de 7 de abril de 2015.** Dispõe sobre a avaliação de programas de integridade de pessoas jurídicas. **Disponível em:** <https://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?data=08/04/2015&jornal=1&pagina=3&totalArquivos=84>. Acesso em 30 de setembro de 2024.

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 30 de setembro de 2024.

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 30 de setembro de 2024.

CADE. **Plano de Integridade do CADE.** **Disponível em:** <https://cdn.cade.gov.br/Portal/aceso-a-informacao/Transpar%C3%Aancia%20e%20Presta%C3%A7%C3%A3o%20de%20Contas/2024/plano%20de%20integridade%202024.pdf>. Acesso em 30 de setembro de 2024.

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 30 de setembro de 2024.

IBGC – **Compliance à Luz da Governança Corporativa.** **Disponível em:** <https://conhecimento.ibgc.org.br/Paginas/Publicacao.aspx?PubId=23486>. Acesso em 30 de setembro de 2024.

IIAB. Instituto dos Auditores Internos do Brasil. **Auditoria interna.** <https://iiabrasil.org.br/ippf/definicao-de-auditoria-interna>. Acesso em 30 de setembro de 2024.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA (IBGC). Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa. 6. ed. – IBGC. – São Paulo, SP : IBGC, 2023.

LEC – Os Pilares do Programa de Compliance – **Disponível em:** <https://lec.com.br/blog/os-10-pilares-de-um-programa-de-compliance>. Acesso em 30 de setembro de 2024.

PAAR 2024 – **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/controle-interno-externo>. Acesso em 30 de setembro de 2024.