

INTRODUÇÃO AO COMPLIANCE EM ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL

Realização



Apoio



ÍNDICE

Módulo I – Noções Gerais Sobre Compliance	03
- Conceito, Origem e Aplicação do Compliance	04
- Criminalização Burocrática e Compliance	07
- Lei Anticorrupção, Lei de Acesso à Informação, LGPD e MROSC	09
- Identificação de riscos	13
Módulo II - O Compliance nas áreas, Administrativa, Financeira, Contábil, Fiscale e Trabalhista.	17
- Elaboração de demonstrações contábeis e aderência aos padrões contábeis e normas de observância obrigatória	18
- Conformidade nos processos de apuração e pagamentos de tributos e cumprimento de obrigações acessórias	24
- Mapeamento e mitigação de riscos nas rotinas trabalhistas	28
- Mapeamento e mitigação de riscos nas rotinas financeiras, de compras, patrimoniais e manutenção	31
- Desenvolvimento prático de rotinas compatíveis com o porte e objetivo da entidade	33
Módulo III - As Normas Específicas sobre Compliance em OSC	36
- Estatuto e Regimento Interno	37
- Convênios e Contratos com doadores	41
- Normas de Pão para o Mundo para a gestão de projeto	42
- A função das instâncias internas de gestão e controle e o papel da auditoria externa na identificação dos riscos	45
- Conclusão	48
Módulo IV - Linha Ética / Canal De Denúncia	50
- Linha Ética / Canal de Denúncia: Conceito, princípios e requisitos	51
- A constituição e funcionamento de uma instância (Comitê) de Integridade	58
- A política de integridade e os documentos institucionais e as instâncias internas e externas de controle	60
Módulo V - Elementos para a elaboração de uma Política de Integridade nas OSC	64
- Sistematização da Política de Compliance	65
- Código de Conduta: Conceito e principais elementos	70
- Passos para a elaboração e a implementação do Código de Conduta	72
- Conclusão	75

INTRODUÇÃO

O ELO Ligação e Organização, tem o prazer de compartilhar, por meio desta publicação, o material didático do Curso EaD Introdução ao Compliance em Organizações da Sociedade Civil. Realizado pela ELO, apoiado pela PPM - Pão para o Mundo, o curso foi promovido na plataforma moodle em 2021, junto às organizações parceiras de de PPM.

O tema Compliance, anteriormente restrito às empresas privadas, tem, a cada dia, ocupado lugar na pauta das gestões das OSCs, seja pela necessidade de atender às regras e políticas dos apoiadores – garantindo sua sustentabilidade; seja na integração das equipes – orientando-as no cumprimento da missão social da instituição; seja no respeito às legislações nacionais e até mesmo internacionais – posicionando-as como sujeitos sócio-políticos conscientes de seus deveres jurídicos e públicos. Neste sentido, Programas de Compliance fortalecem as OSCs internamente, e as protegem externamente, garantindo sua vitalidade como fundamental ator social no debate democrático, nos estudos, pesquisas e ações do campo da justiça social, sua motivação fundante.

O conteúdo, aqui disponibilizado, reflete a estrutura do curso, sendo dividido em 5 módulos: Módulo 1 – Noções gerais sobre Compliance, com autoria de Paula Storto; Módulo 2 – O Compliance nas áreas, administrativa, financeira, contábil, fiscal e trabalhista; com autoria de André Bittencourt; Módulo 3 – As normas específicas sobre compliance em OSC, de autoria de André Bittencourt e Fátima Nascimento; Módulo 4 – Linha Ética / Canal de denúncia, com autoria de Fátima Nascimento e; Módulo 5 – Elementos para a elaboração de uma política de integridades em OSCs, de autoria de André Bittencourt e Fátima Nascimento.

Assim como o curso, esperamos com esta publicação, estimular as organizações a refletirem sobre suas práticas e vontades, estruturas e capacidades, compromissos e condutas, de modo que o resultado dessa reflexão proteja e fortaleça o campo das OSC que atuam na promoção e defesa de direitos no Brasil.

Boa leitura!

Camila Veiga

Coordenadora Executiva

ELO Ligação e Organização



NOÇÕES GERAIS
SOBRE COMPLIANCE

PAULA RACCANELLO STORTO

MÓDULO 1

NOÇÕES GERAIS SOBRE COMPLIANCE

Material de Apoio para ser utilizado em conjunto com a apresentação em power point e com os materiais de referência do curso.

Bloco 1 - Conceito, Origem e Aplicação do Compliance

O termo Compliance em português traduz-se como conformidade. No universo com fins lucrativos a compliance recebeu reconhecimento jurídico internacional em 2002, nos Estados Unidos, com a criação da Lei Sarbanes-Oxley (ou SOX). Tendo como mote escândalos financeiros envolvendo importantes empresas americanas, a SOX tratou da adoção de mecanismos para mitigar riscos, identificar fraudes e assegurar maior transparência na gestão das empresas.

No Brasil, o tema de compliance relacionado às Organizações da Sociedade Civil (OSCs) ganhou destaque nas últimas duas décadas, quando em razão de casos de má utilização de recursos públicos por algumas OSC, apurados na 1ª. CPI das ONGs (2001-2002), na CPI da Terra (2003-2005) e na 2ª. CPI das ONGs (2007-2010) criou-se um movimento de desconfiança pública sobre todo o campo da sociedade civil organizada.

Neste contexto, um ambiente com maior obstáculos ao desenvolvimento de atividades pelas OSCs passou a impactar negativamente a vida das organizações, que passaram a experimentar o que se denominou de “criminalização burocrática”, fenômeno que se concretiza especialmente pela via burocrática e por meio do enredamento em incontáveis procedimentos administrativos e fiscais, que muitas vezes drenam as capacidades institucionais das OSCs e se materializam na forma de passivos fiscais e administrativos.

Como parte deste cenário, acompanhando as tendências internacionais anticorrupção, o Brasil ratificou convenções internacionais sobre o combate à corrupção e como reflexo deste período de criminalização burocrática e desconfiança pública, entre 2011 e 2014 foram promulgadas alterações legislativas que levaram a um aumento de obrigações a serem cumpridas pelas OSC e de fiscalização das relações de parceria com a Administração Pública.

A adoção de medidas de compliance tem, portanto, sido de fundamental importância por possibilitar a identificação e adoção de ações preventivas para sanar interna e antecipadamente irregularidades.

Agir com conformidade também promove ganho de reputação e de credibilidade das OSCs perante parceiros, financiadores e outros stakeholders que têm exigido a adoção de medidas nessa direção, e contribui para o estabelecimento de vínculos e ampliação das fontes de recursos, sejam estas públicas ou privadas, de pessoas físicas ou jurídicas.



Como as OSC em geral dependem de investimento da sociedade nas suas ações, crises na sua credibilidade podem ser particularmente desastrosas, inviabilizando a captação de recursos e colocando em risco a sua sustentabilidade financeira.

Por fim, desenvolver a compliance auxilia a orientar gestores e colaboradores sobre condutas desejáveis e proibidas no contexto das atividades desenvolvidas pela OSC, para que sua atuação seja pautada por critérios considerados relevantes pela organização e facilita a verificação do cumprimento dessas diretrizes e a aplicação de penalidades, caso haja descumprimento, o que mais um vez reforça o seu comprometimento e contribui para a fortalecimento de sua imagem e reputação perante a opinião pública.

Compreender e implementar medidas voltadas à compliance ou conformidade tem, portanto, se mostrado medida fundamental à preservação das OSCs e à continuidade do importante papel que desempenham em prol da manutenção dos pilares e valores democráticos - que transcende o de meros agentes executores de políticas públicas por delegação do Estado.

Portanto, conformidade ou compliance hoje é também uma realidade para as OSCs no Brasil é um importante instrumento para garantir o cumprimento da legislação e o fortalecimento institucional, por meio da identificação e gestão de riscos num ambiente de incerteza.

Compliance e anticorrupção são também o foco de três tratados internacionais que foram incorporados pelo ordenamento jurídico brasileiro, numa perspectiva de cooperação internacional e que tem aplicabilidade em território nacional: (i) a Convenção sobre o Combate da Corrupção de Funcionários Públicos Estrangeiros em Transações Comerciais Internacionais, da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômicos (OCDE); (ii) a Convenção

Interamericana contra a Corrupção, da Organização dos Estados Americanos (OEA); e a (iii) Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção.

A criação ou o aprimoramento de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades, bem como a aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta são de fundamental importância para as OSCs, especialmente no que diz respeito à integridade. Hoje, nos termos da Lei Anticorrupção, a existência de programa de integridade é considerada atenuante nos casos em que se verifica a prática de atos de corrupção.

Estruturar um programa de compliance significa desenvolver um conjunto de mecanismos e procedimentos internos, incluindo políticas e outros instrumentos que possibilitem a atuação da organização nos termos da legislação vigente e conforme parâmetros de integridade, que estimulem a realização de auditorias e incentivem a denúncia de irregularidades.

Códigos de Ética e de Conduta devem respeitar as especificidades da organização para o qual foram criados, prever instrumentos e regras que possam, de forma proporcional ao seu perfil e tipo de atuação, atender à legislação específica, notadamente a Lei Anticorrupção e o Decreto Federal 8.420/15, que a regulamenta.

Conformidade também exige das OSCs a adoção de práticas de gestão que assegurem transparência e accountability. Assim, criar programa de compliance significa reconhecer a responsabilidade das pessoas jurídicas sobre o seu ambiente de atuação. Um dos pressupostos para este tipo de iniciativa é de que instituições devem agir no sentido de que suas práticas e atividades sejam capazes de evitar, identificar e punir de forma satisfatória a atuação de dirigentes, funcionários ou colaboradores de forma contrária à integridade, notadamente no relacionamento com governos.



Além disso, envolve também maior controle de transações financeiras – tendência está de regulação mundial emanada pelos organismos internacionais e acompanhada pelo governo brasileiro, decorrentes, entre outros fatores, da necessidade de combate à corrupção e ao terrorismo.

Por fim, conformidade exige uma governança forte e estruturada de modo a evitar situações de conflitos de interesse nas diversas relações que a organização estabelece com seus integrantes, financiadores, parceiros, doadores, com o próprio Poder Público e demais públicos com que se relaciona. A boa governança deve garantir a existência de procedimentos internos e que estes sejam conhecidos e observados pelos colaboradores, dirigentes e demais públicos de interesse.

Isso porque, nos termos da legislação vigente, mediante devido processo legal, poderão ser

impostas penalidades que resultem na perda de bens, suspensão ou interdição parcial de atividades, dissolução compulsória da pessoa jurídica, proibição de receber incentivos, subsídios, doações ou repasses de órgãos ou entidades públicas. Importante destacar que a responsabilização da pessoa jurídica não afasta a punição das pessoas físicas envolvidas.

Como o pressuposto de se responsabilizar objetivamente a pessoa jurídica é o de que as organizações que se envolvem em corrupção não são capazes de atuar de forma satisfatória para evitar que seus dirigentes, funcionários ou colaboradores agissem em seu nome com a esperada integridade no relacionamento com governos, é importante que os gestores desenvolvam ações no sentido de fortalecer a segurança jurídica das OSCs que administram, os seus projetos e a idoneidade da atuação de seus colaboradores.



Bloco 2 - Criminalização Burocrática e Compliance

Já não é de hoje a nítida tendência do recrudescimento do discurso em desfavor de “organizações da sociedade civil”, “defensores de direitos humanos” e “movimentos sociais”, motivados tanto por um projeto deliberado de homo geneização cultural quanto por uma incompreensão, intencional ou não, da natureza intrínseca da pluralidade de visões necessária para a viabilidade da arena democrática.

De outra sorte, a liberdade de associação e de expressão, pilares inscritos no texto constitucional, todavia enfrentam entraves na perspectiva da burocracia que impedem um ambiente favorável ao pleno desenvolvimento de suas capacidades institucionais e, conseqüentemente, da potencial maximização de seus objetivos estatutários.

A correlação entre defensores de direitos humanos, movimentos sociais e organizações da sociedade civil é indissociável. O acha que institucional contra defensores de direitos humanos retroalimenta a lógica em desfavor das organizações e movimentos, e vice-versa.

Mais recentemente começou-se a cunhar uma outra expressão semelhante e decorrente a partir da observação que, para além da criminalização *strito sensu* na esfera penal, há uma criminalização administrativa ou burocrática que se opera em outros campos do Direito, especialmente no Direito Administrativo, Trabalhista e Fiscal.

A dificuldade de acesso aos recursos, necessidade de superar o desafio da sustentabilidade econômica, e de ampliar o reconhecimento do papel essencial das OSCs no com bate aos retrocessos e no ciclo de políticas públicas do país é premente. É sabido que as OSCs de menor porte no país têm maiores dificuldades de acessar recursos públicos e outros financiamentos. Estas OSCs, desde sua criação, costumam relatar a existência de criminalização das OSCs,

especialmente pela via burocrática, do enredamento das OSCs em incontáveis procedimentos administrativos e fiscais, que muitas vezes drenam suas capacidades institucionais e se materializam na forma de passivos fiscais e administrativos.



No governo Jair Bolsonaro, o tema ganha ainda mais relevância pois estamos vendo uma retomada e uma intensificação do processo de criminalização, tanto de movimentos sociais e defensores de direitos humanos quanto de organizações da sociedade civil, especialmente as que tem um perfil de atuação mais ativista.

A grande mídia também tem o seu papel em reforçar uma narrativa de menor valorização ao papel das OSC como agentes promotores da democracia. Vale citar trabalho realizado pela Agência de Notícias do Direito da Infância (Andi) que publicou “Análise de Cobertura: a imprensa brasileira e as organizações da sociedade civil”, que estudou as tendências do noticiário brasileiro sobre as OSCs por meio de análise de conteúdo de quarenta jornais de todo o país entre janeiro de 2007 e dezembro de 2012. No capítulo que aborda exclusivamente o tema da “criminalização das organizações”, há o registro de que “processo de criminalização das OSCs como agentes de corrupção fica evidente na análise dos textos que mencionam financiamento público. (...), o modo noticioso dos veículos em foco acaba construindo uma visão reducionista da relação entre as organizações que compõem o setor e o poder público, em meio à qual se perde a visão positiva dos textos que narram a atuação das OSCs”.¹

Neste sentido, contextualizar as ações de compliance em uma OSC deve levar em conta a criminalização burocrática como espécie de violência institucional que é fator de risco para a atuação da organização.

A violência institucional é a distorção do propósito e da finalidade dos atos das instituições em

1 - AGÊNCIA DE NOTÍCIAS DOS DIREITOS DA INFÂNCIA (ANDI). Análise de cobertura: a imprensa brasileira e as organizações da sociedade civil. Brasília: Andi, 2014. Disponível em: <https://www.andi.org.br/publicacao/analise-de-midia-imprensa-brasileira-e-organizacoes-da-sociedade-civil> Acesso em: 25 fev. 2021. P.34

desfavor de determinada pessoa e/ou segmento, de maneira intencional ou não, praticada por agente que a representa. Em que pese o fato de que o conceito de “violência institucional” possa abarcar os atos praticados pelas empresas privadas e até mesmo instituições da sociedade civil, neste relatório a discussão gerará em torno dos atos praticados pelas organizações de Estado, ligadas aos Poderes de Estado – Executivo, Legislativo e Judiciário – por intermédio de agente público e/ou político.

Bloco 3 - Lei Anticorrupção, Lei de Acesso à Informação, LGPD e MROSC

Dentre as principais legislações de interesse à matéria destacamos a Lei de Acesso à Informação, a Lei Anticorrupção, a Lei Geral de Proteção de Dados e o Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil. Por sua origem/natureza, quando se relacionam com empresas e/ou governos, as OSCs estão sujeitos a situações de conflitos de interesses e, portanto, exigem atenção especial em relação ao tema de compliance.



A Lei de Acesso à Informação – LAI (Lei nº 12.527/2011) estabelece mecanismos que possibilitam a qualquer pessoa receber informações dos órgãos e entidades públicas, dentro de prazos razoáveis e determinados, sem necessidade de apresentar motivação prévia. Quanto às implicações da LAI para as Organizações da Sociedade Civil, podemos citar a obrigação de dar transparência em seus websites a uma série de informações relativas a contratos e parcerias firmadas com Poder Público, incluindo a destinação dos recursos públicos recebidos. O art. 63 do decreto determina um mínimo de informações que devem constar no site da organização: I - cópia do estatuto social atualizado da entidade; II - relação nominal atualizada dos dirigentes da entidade; e III - cópia integral dos contratos, parcerias e acordos congêneres realizados com o Poder Executivo federal, seus respectivos aditivos e relatórios finais de prestação de contas.

A Lei Anticorrupção – LA (Lei nº 12.846/2012) versa sobre a responsabilização

administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira. Empresas, fundações, associações de entidades ou pessoas, ou sociedades estrangeiras com sede, filial ou representação no território brasileiro, constituídas de fato ou de direito, ainda que temporariamente, es tão sujeitas às determinações da LA. A responsabilização de pessoas jurídicas pela prática de tais atos é objetiva, ou seja, independentemente da com provação de ter a organização contribuído com dolo ou culpa para a prática da conduta lesiva.

Na esfera administrativa, a pessoa jurídica considerada responsável ficará sujeita ao pagamento de multa no valor de 0,1% a 20% do faturamento bruto anual da organização ou entre R\$ 6 mil e R\$ 60 milhões, quando inviável a utilização do primeiro critério. A LA se aplica a qualquer pessoa jurídica, independentemente da forma de organização ou modelo societário adotado, constituídas de fato ou de direito, o que inclui as OSCs. A existência de programas de compliance dentro da pessoa jurídica pode abrandar a aplicação de sanções (mecanismos internos de integridade, auditoria, incentivo à denúncia de irregularidades e aplicação de códigos de ética e de conduta, por exemplo).

Ressalta-se que demais sujeitos (pessoas físicas como diretores, administradores etc. e os próprios funcionários públicos) envolvidos prática de atos contra a administração pública poderão estar sujeitos às penalidades previstas pelas seguintes leis: I - Lei sobre gestão fraudulenta e gestão temerária (Lei nº 7.492/1986); II - Leis eleitorais e de financiamento de campanha (Lei nº 9.504/97 e Lei nº 9.096/1995); III - Lei de improbidade administrativa (Lei nº 8.429/1992); IV - Lei de Licitações (Lei nº 8.666/1993); e V - Lei sobre Crimes de Lavagem de Dinheiro (Lei nº 9.613/1998). Pessoas físicas respondem na medida de sua culpabilidade, isto é, a depender se figuraram como autoras, coautoras ou partícipes do ato lesivo.

Segundo o art. 5º da LA, consideram-se atos lesivos à administração pública aqueles que atentem contra o patrimônio público nacional ou estrangeiro, contra princípios da administração pública ou contra os compromissos internacionais assumidos pelo Brasil, assim definidos:

I - prometer, oferecer ou dar, direta ou indiretamente, vantagem indevida a agente público, ou a terceira pessoa a ele relacionada;

II - comprovadamente, financiar, custear, patrocinar ou de qualquer modo subvencionar a prática dos atos ilícitos previstos nesta Lei;

III - comprovadamente, utilizar-se de interposta pessoa física ou jurídica para ocultar ou dissimular seus reais interesses ou a identidade dos beneficiários dos atos praticados;

IV - no tocante a licitações e contratos:

a) frustrar ou fraudar, mediante ajuste, combinação ou qualquer outro expediente, o caráter competitivo de procedimento licitatório público;

b) impedir, perturbar ou fraudar a realização de qualquer ato de procedimento licitatório público;

- c) afastar ou procurar afastar licitante, por meio de fraude ou oferecimento de vantagem de qualquer tipo;
- d) fraudar licitação pública ou contrato dela decorrente;
- e) criar, de modo fraudulento ou irregular, pessoa jurídica para participar de licitação pública ou celebrar contrato administrativo;
- f) obter vantagem ou benefício indevido, de modo fraudulento, de modificações ou prorrogações de contratos celebrados com a administração pública, sem autorização em lei, no ato convocatório da licitação pública ou nos respectivos instrumentos contratuais;
- ou g) manipular ou fraudar o equilíbrio econômico-financeiro dos contratos celebrados com a administração pública;

V - dificultar atividade de investigação ou fiscalização de órgãos, entidades ou agentes públicos, ou intervir em sua atuação, inclusive no âmbito das agências reguladoras e dos órgãos de fiscalização do sistema financeiro nacional.

O Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil – MROSC (Lei nº 13.019/2014), de abrangência nacional, institui obrigações que valorizam as organizações e atendem às demandas de combate à corrupção, estabelecendo regras de transparência ativa obrigatória e de aprimoramento de controles para parcerização. Administração Pública e OSCs passam a ter o dever de dar publicidade e de conferir transparência às informações referentes às parcerias. Promove também um deslocamento dos controles, os quais deixaram de ser puramente de meios e passaram a ser prévios e de resultados e prevê o chamamento público obrigatório para seleção de propostas e de organizações, com habilitação jurídica baseada em critérios objetivos definidos em lei.



Confere maior transparência à própria administração, na medida em que esta fica obrigada a realizar a gestão eletrônica das parcerias (SICONV etc.) e a manter, em seu sítio oficial na internet, a relação das parcerias celebradas e respectivos planos de trabalho por 180 dias após o encerramento (art. 10). E confere maior transparência também às OSCs, de terminando que divulguem, na internet e em locais visíveis de suas sede sociais e dos estabelecimentos em que exerçam suas ações, os planos de trabalho, os instrumentos de parcerias e os relatórios de prestação de contas, além das pessoas contratadas com recursos públicos, bem como respectivos cargos e salários (art. 11). Ademais, a LAI acrescenta a obrigação de publicidade de atos societários.

O Mapa das OSCs reúne e publica as parcerias, cumprindo as obrigações previstas no MROSC e na Lei de Acesso à Informação.

Proíbe a celebração de convênios e estabelece normas gerais para as parcerias entre a administração pública e organizações da sociedade civil, em regime de mútua cooperação, para a consecução de finalidades de interesse público e recíproco, mediante a execução de atividades ou de projetos previamente estabelecidos em planos de trabalho inseridos em termos de colaboração, em termos de fomento ou em acordos de cooperação. No primeiro instrumento, a ação é proposta pela administração pública com apoio do setor público, enquanto no segundo a iniciativa da ação de interesse público é proposta pela OSC. Já o acordo de cooperação formaliza as parcerias com a administração pública que não envolvem a transferência de recursos financeiros.

Prevê a aplicação das seguintes sanções pelo descumprimento de suas normas e/ou execução da parceria em desacordo com o plano de trabalho: (i) advertência; (ii) suspensão temporária da participação em chamamento público; (iii) impedimento de celebrar parceria ou contrato com órgãos do governo; e (iv) declaração de inidoneidade.

A Lei Geral de Proteção de Dados - LGPD (Lei nº 13.109/2018) dispõe sobre o tratamento de dados pessoais, inclusive nos meios digitais, por pessoa natural ou por pessoa jurídica de direito público ou privado, com o objetivo de proteger os direitos fundamentais de liberdade e de privacidade e o livre desenvolvimento da personalidade da pessoa natural.

Por fim, a Lei Antiterrorismo (Lei nº 13.260/2016) disciplina o terrorismo, tratando de disposições investigatórias e processuais e reformulando o conceito de organização terrorista. Por "terrorismo", a lei considera a prática por um



ou mais indivíduos dos atos previstos em seu art. 2º, por razões de xenofobia, discriminação ou preconceito de raça, cor, etnia e religião, quando cometidos com a finalidade de provocar terror social ou generalizado, expondo a perigo pessoa, patrimônio, a paz pública ou a incolumidade pública. No parágrafo 2º deste mesmo artigo, há uma salvaguarda quanto aos movimentos sociais, excluindo-os expressamente do conceito de organização terrorista.

§ 2º. O disposto neste artigo não se aplica à conduta individual ou coletiva de pessoas em manifestações políticas, movimentos sociais, sindicais, religiosos, de classe ou de categoria profissional, direcionados por propósitos sociais ou reivindicatórios, visando a contestar, criticar, protestar ou apoiar, com o objetivo de defender direitos, garantias e liberdades constitucionais, sem prejuízo da tipificação pena contida em lei.

Mesmo assim, o tema segue acompanhado de perto pelas Organizações da Sociedade Civil, em virtude de diversos Projetos de Lei que pretendem aumentar o rol de condutas criminalizadas pela Lei Antiterrorismo, e até enfraquecer a “salvaguarda” dos movimentos sociais.

Sua aprovação pelo Congresso Nacional foi fruto, principalmente, da pressão de um organismo internacional do qual o Brasil é membro, o GAFI (Grupo de Ação Financeira). Criado em 1989, o GAFI se propõe a combater a lavagem de dinheiro e o financiamento de terrorismo. O organismo desenvolve recomendações e, em seguida, monitora a aplicação das medidas em seus países membros. Ao final, emite relatórios de avaliação que classificam os países como “conformes”, “parcialmente conformes” ou “não conformes”. O cumprimento das recomendações dá ao país o status de segurança para realização de negócios financeiros.

Segundo a Recomendação 8 de fevereiro de 2012 do GAFI, os países devem adotar medidas focadas e proporcionais, de acordo com a abordagem baseada em riscos, para proteger tais organizações sem fins lucrativos de financiamentos terroristas, como:

(a) organizações terroristas que se passem por entidades legítimas; (b) a exploração de entidades legítimas como canais para o financiamento do terrorismo, inclusive para fins de escapar de medidas de congelamento de ativos; e (c) a ocultação ou camuflagem do desvio clandestino de recursos destinados a fins legítimos para organizações terroristas.

Bloco 4 - Identificação de Riscos

São quatro etapas que envolvem a implementação de programas de compliance de uma OSC:

a) Fase 1 – Diagnóstico Prévio envolve a análise de informações com base em dados existentes sobre a rotina da OSC, documentos e seu site, a avaliação de documentos e políticas internas existentes, bem como o planejamento de entrevistas.

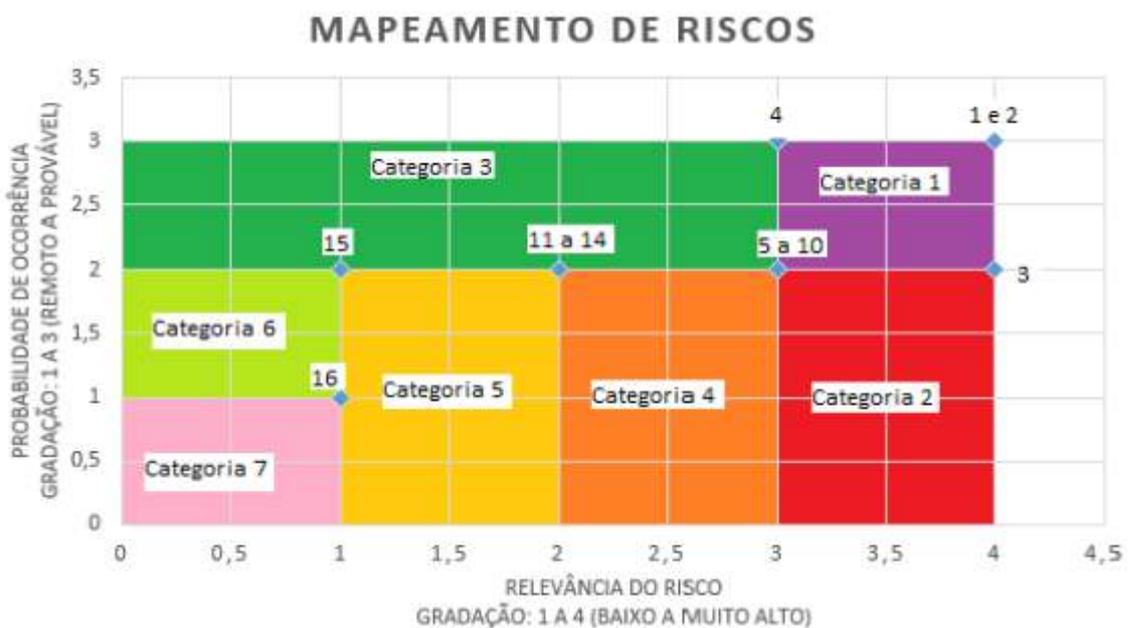
b) Fase 2 – Validação consiste na realização de entrevistas com equipes internas, gestores e outras pessoas indicadas (ambiente de segurança e sigilo), para checagem e validação de

pontos relevantes do Diagnóstico Prévio, aprovação da matriz de riscos, apresentação do Diagnóstico e análise prévia dos riscos.

c) Fase 3 – Definição do Escopo e Elaboração da Política, como o próprio nome sugere, envolve a delimitação dos objetivos e das diretrizes gerais da política de compliance, definindo as medidas mitigatórias de risco.

d) Fase 4 – Apresentação e Capacitação corresponde à apresentação da política de compliance e realização de treinamentos com a equipe (para capacitação e esclarecimento de dúvidas).

No processo de identificação de riscos, deve ser feita ampla avaliação documental da organização, e obtenção em entrevistas com pessoas chave de informações sobre as questões sensíveis que envolvem riscos. Posteriormente, é necessária uma validação dessas percepções, por meio de entrevistas e reuniões.



A partir daí deve-se elencar todos os riscos, classificando-os a partir de sua probabilidade (provável, possível remoto) e relevância (muito relevante, relevante e pouco relevante), cuja combinação de resultados trará a “Matriz de Riscos” da OSC, que deverá priorizar no seu programa de compliance as ações que envolvem riscos mais prováveis e relevantes, além daqueles de solução fácil e imediata.

Uma vez consolidado o diagnóstico e mapa de riscos, é necessário definir o escopo para delimitação dos objetivos e as diretrizes gerais da política de compliance, buscando estabelecer os passos e ações para elaboração e implementação específica da política de cada organização.

REFERÊNCIAS

AGÊNCIA DE NOTÍCIAS DOS DIREITOS DA INFÂNCIA (ANDI). Análise de cobertura: a imprensa brasileira e as organizações da sociedade civil. Brasília: Andi, 2014. Disponível em: <https://www.andi.org.br/publicacao/analise-de-midia-imprensa-brasileira-e-organizacoes-da-sociedade-civil> Acesso em: 25 fev. 2021. P. 34.

CÁRITAS BRASILEIRA. Marco Regulatório das relações entre Estado e Sociedade Civil: contra a criminalização e pelo reconhecimento das organizações da sociedade civil. Brasília, DF: Cáritas Brasileira, 2014.

PLATAFORMA MROSC – Plataforma por um Novo Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil <http://plataformaosc.org.br/cartilha-plataforma-mrosc/>

CARVALHOSA, Modesto Carvalhosa. Considerações sobre a Lei Anticorrupção das Pessoas Jurídicas. São Paulo: Editora Thomson Reuters-Revista dos Tribunais, 2015.

BGC – INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. Guia das Melhores Práticas para Organizações do Terceiro Setor: Associações e Fundações. São Paulo: IBGC, 2016. <https://sbsa.com.br/wp-content/uploads/2019/11/Completo-Guia-das-Melhores-Pr%C3%A1ticas-de-Governan%C3%A7a-para-Institutos-e-Funda%C3%A7%C3%B5es-Empresariais.pdf>

GRAZZIOLI, A.; PAES, J. E. S. Compliance no Terceiro Setor: Controle e Integridade nas Organizações da Sociedade Civil. São Paulo: Elevação, 2018.

LOPES, L. F.; SANTOS, B.; ROLNIK, I. Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil: a Construção da Agenda no Governo Federal – 2011 a 2014. Brasília, DF: Secretária-Geral da Presidência da República/Governo Federal, 2014. <https://sbsa.com.br/wp-content/uploads/2019/12/MARCO-REGULAT%C3%93RIODAS-ORGANIZA%C3%87%C3%95ES-DA-SOCIEDADE-CIVIL.pdf>

no Antônio Prates; e PADULA, Roberto Sanches (Coord.), Gestão de Organizações da Sociedade Civil. Págs. 69 a 99. São Paulo: Tiki Books: PUC-SP/PIPEq, 2019. <https://sbsa.com.br/wp-content/uploads/2019/11/Artigo-Compliance-no-terceiro-setor-os--desafios-atuais-de-conformidade-nas-Organiza%C3%A7%C3%B5es-da-Sociedade-Civil.pdf>

REGULES, Luis Eduardo Patrone. A Lei Anticorrupção e o Terceiro Setor. Revista dos Tribunais: RT, v. 103, n. 947, p. 237-255, set. 2014.

STORTO, Paula Raccanello, Liberdade de Associação e o Desafio das Organizações da Sociedade Civil no Brasil, Dissertação de Mestrado, Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, 2014.

REFERÊNCIAS

PARA SABER MAIS:

CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO. Capacitações. Disponível em: <https://www.cgu.gov.br/assuntos/etica-e-integridade/programa-de-integridade/capacitacoes>

CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO. Empresa Pró - Ética. Disponível em: <http://www.cgu.gov.br/assuntos/etica-e-integridade/empresa-pro-etica>

DOJ. Foreign Corrupt Practices Act. Disponível em: https://www.justice.gov/sites/default/files/criminal-fraud/legacy/2012/11/14/fcpa_portuguese.pdf%20%C2%A0

UNITED KINGDOM GOVERNMENT. United Kingdom Bribery Act. Disponível em: http://www.legislation.gov.uk/ukpga/2010/23/pdfs/ukpga_20100023_en.pdf

United Nations Global Compact Office. Guia de Avaliação de Risco de Corrupção. Publicado em 2013. Disponível em: <http://ibdee.org.br/wp-content/uploads/2016/02/Guia-de-Avaliac%CC%A7a%CC%83o-de-Risco-de-Corrupc%CC%A7a%CC%83o.pdf>

***Todas as imagens reproduzidas neste material foram retiradas de bancos gratuitos de imagens da internet**



C
O
M
P
L
I
A
N
C
E

O COMPLIANCE NAS
ÁREAS, ADMINISTRATIVA,
FINANCEIRA, CONTÁBIL,
FISCAL E TRABALHISTA.

ANDRÉ BITTENCOURT

MÓDULO 2

O COMPLIANCE NAS ÁREAS, ADMINISTRATIVA, FINANCEIRA, CONTÁBIL, FISCAL E TRABALHISTA.

1. Elaboração de demonstrações contábeis e aderência aos padrões contábeis e normas de observância obrigatória.

As normas contábeis emitidas pelo Conselho Federal de Contabilidade (CFC) são elaboradas para serem aplicadas às demonstrações contábeis para fins gerais e seus relatórios financeiros adjacentes. As demonstrações contábeis para fins gerais são aquelas dirigidas às necessidades comuns de vasta gama de usuários externos à entidade, por exemplo, associados, credores, empregados e o público em geral, com o objetivo de oferecer informação sobre a posição financeira (balanço patrimonial), o desempenho (demonstração do resultado) e fluxos de caixa da entidade, de modo que seja útil aos usuários para a tomada de decisões econômicas.

A partir da Resolução nº 1.055/2005 do Conselho Federal de Contabilidade, foi criado o Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC), com o objetivo de estudo, preparo e emissão de documentos técnicos sobre procedimentos de Contabilidade e a divulgação de informações dessa natureza, para permitir a emissão de normas pela entidade reguladora brasileira, visando à centralização e uniformização do seu processo de produção, levando sempre em conta a convergência da Contabilidade Brasileira aos padrões internacionais. Os pronunciamentos são obrigatoriamente submetidos a audiências públicas e são conhecidos pelos seus números de criação (Ex.: CPC 27).

Em 2012 o Conselho Federal de Contabilidade, a partir da Resolução nº 1.409/2012, aprovou a Interpretação Técnica Geral (ITG) 2002 – Entidade sem Finalidade de Lucros, estabelecendo critérios e procedimentos específicos de avaliação, de reconhecimento das transações e variações patrimoniais, de estruturação das demonstrações contábeis e as informações mínimas a serem divulgadas em notas explicativas de entidade sem finalidade de lucros. Em setembro de 2015 a ITG 2002 foi revisada, sendo sua última versão a ITG 2002 (R1).

Além da ITG 2002, aplicam-se também às entidades sem finalidade de lucros os Princípios de Contabilidade, a NBC TG 1000 – Contabilidade para Pequenas e Médias Empresas ou as normas completas (IFRS completas), naqueles aspectos não abordados pela ITG 2002, além de outras normas relacionadas a assuntos específicos, tal como a NBC TG 07 – Subvenção e Assistência Governamentais.



As normas contábeis são de observância obrigatória para os profissionais da contabilidade, sendo, por conseguinte, obrigatórias para todas as entidades que elaborem e apresentem demonstrações contábeis, sendo necessário, portanto, a criação de procedimentos para garantir que sejam emitidas dentro dos padrões exigidos e livres de distorções relevantes.

O compliance contábil pode ser entendido como o conjunto de atividades necessárias para garantir a observância das normas relacionadas à contabilidade.

A elaboração de um programa de compliance para a contabilidade deverá abranger todos os aspectos relacionados às normas contábeis, definido também os padrões para a escrituração contábil, de relatórios financeiros auxiliares, de rotinas de conciliação e notas explicativas.



PLANO DE CONTAS

A organização da contabilidade começa com a elaboração de um plano de contas devidamente adequado ao tipo de entidade e seus objetivos estatutários. O plano de contas deverá ser desenvolvido a partir da estrutura prevista nas normas contábeis, levando em consideração a necessidade de separação do patrimônio entre recursos com e sem restrição.

A estrutura principal do plano, as contas sintéticas (totalizadoras) deverão ser organizadas com níveis e numeração suficientes para suportar o crescimento da entidade, sem necessidade de grandes modificações que venham a alterar sua base. A criação de novas contas sintéticas deverá ser objeto de discussões entre o contabilista e a administração da entidade. Para as contas analíticas é permitida uma maior flexibilidade, podendo ser criadas a partir da necessidade de um melhor detalhamento da natureza dos fatos registrados.

A apresentação de um Plano de Contas completo, com informações suficientes para guiar com clareza os operadores da contabilidade e os demais usuários, deverá apresentar os seguintes componentes:

- a) **Título:** o nome da conta, evidenciando seu objeto e o conteúdo dos registros ali agrupados (Ex.: Caixa, Bancos, Adiantamentos, etc.);
- b) **Função:** é a explicação do objeto da conta, a expressão descritiva da natureza dos fatos que ali serão registrados;
- c) **Funcionamento:** demonstra de que forma serão registrados os débitos e créditos na conta, a natureza de seu saldo e as outras contas que normalmente com ela se relacionam;
- d) **Classificação e código:** é a numeração principal no plano de contas, indicando seu grupamento (Ativo, Passivo, Despesas ou Receitas), além do seu nível na hierarquia das contas. O código normalmente é um número menor, de fácil acesso, utilizado para a rotina diária de lançamentos.

Um exemplo de um plano de contas com esses componentes é apresentado a seguir:

CLASSIFICAÇÃO		
DIVISÃO	CÓDIGOS	TÍTULOS
CLASSE		1 ATIVO
GRUPO		1 ATIVO CIRCULANTE
SUBGRUPO		121 DISPONÍVEL
CONTA		1211 CAIXA
SUBCONTA		121119000 Caixa
CONCEITUAÇÃO		
FUNÇÃO:		
Registrar a existência e movimentação de numerário parapagamentos imediatos, em poder da Empresa.		
FUNIONAMENTO:		
Debitada - pela entrada de numerário, em espécie.		
Creditada - pela saída de numerário, em espécie.		

INTEGRAÇÃO COM SISTEMA FINANCEIRO E COM AS ROTINAS DE PRESTAÇÃO DE CONTAS

A administração deverá decidir se o sistema a ser utilizado terá somente a função de escrituração contábil ou se estará integrado a um módulo financeiro (contas a receber, contas a pagar e tesouraria).

A integração com as rotinas de prestação de contas poderá se dar por um módulo específico ou com a utilização de planos de contas adicionais (centros de custos ou gerenciais). Nesse caso, o plano de contas utilizado para a prestação de contas deverá observar as rubricas orçamentários necessários à preparação dos relatórios financeiros, bem como estabelecer uma relação com o plano de contas geral.

DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS PARA FINS GERAIS

De acordo com a ITG 2002, as demonstrações contábeis, que devem ser elaboradas pela entidade sem finalidade de lucros, são o Balanço Patrimonial, a Demonstração do Resultado do Período, a Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido, a Demonstração dos Fluxos de Caixa e as Notas Explicativas.

No Balanço Patrimonial, a denominação da conta Capital deve ser substituída por Patrimônio Social, integrante do grupo Patrimônio Líquido. No Balanço Patrimonial e nas Demonstrações do Resultado do Período, das Mutações do Patrimônio Líquido e dos Fluxos de Caixa, as palavras lucro ou prejuízo devem ser substituídas por superávit ou déficit do período.

Na Demonstração do Resultado do Período, devem ser destacadas as informações de gratuidade concedidas e serviços voluntários obtidos, e divulgadas em notas explicativas por tipo de atividade.

Para que as demonstrações sejam apresentadas livres de distorções relevantes, é importante que seja observado o regime de competência para as despesas e receitas, devendo ser feitos os registros de provisões de férias, depreciações e amortizações.

É importante que a administração, juntamente com o contabilista, defina os critérios de reconhecimento de ativos, passivos, receita e despesas, a partir da leitura e adaptação das notas para a realidade da instituição. Essa definição prévia fará com que erros causados por má interpretação de fatos fitem por gerar distorções nas demonstrações contábeis.

RELATÓRIOS FINANCEIROS AUXILIARES

O Balanço Patrimonial e demais demonstrações contábeis para fins gerais são a expressão final do trabalho realizado pela entidade e sistematizados pelo contabilista ao final de um exercício. Para atingir esse resultado, a administração, os funcionários operacionais e o contabilista se utilizam de diversos relatórios financeiros auxiliares, que possibilitam em cada tempo a conferência dos saldos, permitindo verificar a ocorrência de distorções. Tais relatórios também possibilitam à administração eventuais conferências das demonstrações contábeis preparadas pelo contabilista, confrontando-as com saldos auxiliares, que normalmente são utilizados em suas tarefas cotidianas, tais como:

- a) listagem de saldos em caixa, bancos e aplicações financeiras;
- b) relação de devedores contendo data, beneficiário, descrição e valor das operações;
- c) relação detalhada dos bens registrados no ativo imobilizado (inventário);
- d) relatórios de prestações de contas dos projetos;
- e) relação de entradas de recursos segregadas por projeto/financiador;
- f) relação dos custos dos projetos.

É importante que cada saldo registrado em contas de ativo e passivo contenham relatórios auxiliares detalhando o seu conteúdo, de forma a evitar a manutenção de saldos incorretos que se perpetuam ao longo dos anos.

A revisão das demonstrações contábeis pela administração deverá ser feita juntamente com os relatórios auxiliares, possibilitando a compreensão de saldos agrupados.

DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS PARA PROPÓSITOS ESPECIAIS

As demonstrações contábeis para propósitos especiais são os relatórios preparados a partir das informações contábeis, porém, com formatos, objetivos e estrutura conceitual diferentes das demonstrações contábeis para fins gerais. Essas demonstrações são destinadas a satisfazer às necessidades de informações contábeis de usuários específicos, tais como os relatórios financeiros de prestações de contas exigidos pelos financiadores dos projetos.

Para garantir que as informações contidas nas demonstrações contábeis para propósitos especiais sejam íntegras e não contenham duplicidade de receitas ou despesas, é importante que elas sejam geradas a partir de informações obtidas diretamente do sistema contábil, possibilitando sua conferência.



É muito comum que os financiadores solicitem auditorias específicas para seus projetos. Nessas ocasiões os auditores trabalharão com apenas uma parcela das informações da entidade, aumentando os riscos de não detecção de erros. A extração de dados do sistema contábil viabiliza a comparação dos relatórios especiais com o conjunto de informações contábeis, aumentando a segurança sobre a não ocorrência de distorções relevantes.

NOTAS EXPLICATIVAS

Conforme definido na ITC 2002, as entidades do terceiro Setor deverão apresentar as Notas Explicativas juntamente com o Balanço Patrimonial, a Demonstração do Resultado do Período, a Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido e a Demonstração dos Fluxos de Caixa.

As Notas explicativas contêm informações adicionais em relação àquelas apresentadas nas demonstrações contábeis. As notas explicativas oferecem descrições narrativas ou segregações e aberturas de itens divulgados nessas demonstrações e informação acerca de itens que não se enquadram nos critérios de reconhecimento nas demonstrações contábeis. O principal objetivo destas notas é apresentar a entidade para os usuários das demonstrações contábeis, bem como clarificar o contexto em que foram elaboradas e apresentar informações adicionais acerca dos saldos, que normalmente são apresentados de forma resumida.

A ITC 2002 prevê que as Notas Explicativas deverão conter, minimamente, as seguintes informações:

- a) contexto operacional da entidade, incluindo a natureza social e econômica e os objetivos sociais;
- b) os critérios de apuração da receita e da despesa, especialmente com gratuidade, doação, subvenção, contribuição e aplicação de recursos;
- c) relação dos tributos objeto de renúncia fiscal;
- d) as subvenções recebidas pela entidade, a aplicação dos recursos e as responsabilidades decorrentes dessas subvenções;
- e) os recursos de aplicação restrita e as responsabilidades decorrentes de tais recursos;
- f) os recursos sujeitos a restrição ou vinculação por parte do doador;
- g) eventos subsequentes à data do encerramento do exercício que tenham, ou possam vir a ter, efeito relevante sobre a situação financeira e os resultados futuros da entidade;
- h) as taxas de juros, as datas de vencimento e as garantias das obrigações em longo prazo;
- i) informações sobre os seguros contratados;
- j) a entidade educacional de ensino superior deve evidenciar a adequação da receita com a despesa de pessoal, segundo parâmetros estabelecidos pela Lei das Diretrizes e Bases da Educação e sua regulamentação;
- k) os critérios e procedimentos do registro contábil de depreciação, amortização e exaustão do ativo imobilizado, devendo ser observado a obrigatoriedade do reconhecimento com base em estimativa de sua vida útil;
- l) segregar os atendimentos com recursos próprios dos demais atendimentos realizados pela entidade;

m) todas as gratuidades praticadas devem ser registradas de forma segregada, destacando aquelas que devem ser utilizadas na prestação de contas nos órgãos governamentais, apresentando dados quantitativos, ou seja, valores dos benefícios, número de atendidos, número de atendimentos, número de bolsistas com valores e percentuais representativos;

n) a entidade deve demonstrar, comparativamente, o custo e o valor reconhecido quando este valor não cobrir os custos dos serviços prestados.

Quaisquer fatos que possam gerar dúvidas de interpretação pelos usuários deverá ser objeto de notas explicativas, desde que possam ter afetado ou venham a afetar o balanço da entidade ou possam lançar dúvidas sobre sua capacidade de continuar funcionando.



É sempre importante apresentar uma nota explicativa descrevendo todos os financiadores e projetos que apoiaram a entidade naquele exercício, bem como os contratos que foram assinados para os próximos anos e aqueles que ainda estão em fase de negociação, evidenciando seus valores, prazos e objetivos.

Pelo conteúdo das notas é possível verificar que sua elaboração não é tarefa exclusiva do contabilista, devendo contar com a participação de todos os setores envolvidos e ter a aprovação final da alta administração da entidade.

2. Conformidade nos processos de apuração e pagamentos de tributos e cumprimento de obrigações acessórias.

Um estudo realizado no ano de 2020 pelo Instituto Brasileiro de Planejamento e Tributação (IBPT) identificou que, desde a promulgação da Constituição Federal de 1988, foram editadas 419.387 normas referentes à matéria tributária, sendo 32.104 normas tributárias federais,

138.042 normas tributárias estaduais e 249.241 normas tributárias municipais. Desse total, 28.602 normas se encontravam em vigor em setembro de 2020.

Essa profusão de normas tornam o ambiente tributário brasileiro muito complexo, exigindo cada vez mais atenção da administração das entidades, bem como dos contabilistas e advogados.

A adoção do compliance tributário torna-se relevante e exige uma revisão cuidadosa das informações que serão entregues ao fisco, bem como dos cálculos e recolhimento dos tributos diretos ou retidos.

O compliance tributário pode ser definido como um conjunto de medidas que permitam a conformidade nos processos diários de pagamento de tributos e informações a serem prestadas ao Fisco, permitindo o correto recolhimento dos tributos e a apresentação tempestiva e íntegra das obrigações acessórias.

De forma geral, as entidades do Terceiro Setor são isentas ou imunes do Imposto de Renda da Pessoa Jurídica (IRPJ) e da Contribuição Social Sobre Lucro Líquido (CSLL), ambos calculados sobre o lucro ou faturamento das empresas.

Essa isenção ou imunidade dependem do cumprimento de certos requisitos previstos em Leis, tais como:



- a) não remunerar, por qualquer forma, seus dirigentes pelos serviços prestados, exceto nos casos permitidos por Lei;
- b) aplicar integralmente seus recursos na manutenção e desenvolvimento dos seus objetivos sociais;
- c) manter escrituração completa de suas receitas e despesas em livros revestidos das formalidades que assegurem a respectiva exatidão;

- d) conservar em boa ordem, pelo prazo de cinco anos, os documentos que comprovem a origem de suas receitas e a efetivação de suas despesas e demais operações que venham a modificar sua situação patrimonial;
- e) apresentar, anualmente, Declaração de Rendimentos, em conformidade com o disposto em ato da Secretaria da Receita Federal;
- f) recolher os tributos retidos e a contribuição para a seguridade social relativa aos empregados, bem assim cumprir as obrigações acessórias daí decorrentes;
- g) assegurar a destinação de seu patrimônio a outra instituição que atenda às condições para gozo da imunidade, no caso de incorporação, fusão, cisão ou de encerramento de suas atividades.

Nos casos de descumprimentos dos requisitos, o poder público poderá suspender o gozo da imunidade ou isenção, relativamente aos anos em forem verificadas a infrações. Ocorrendo a suspensão, a entidade terá suas rendas tributadas como uma empresa lucrativa, sem prejuízo das sanções penais relacionadas às normas infringidas.



Além da inobservância dos requisitos, o Fisco também poderá suspender o gozo da imunidade ou isenção caso verifique que a entidade tenha praticado ou, por qualquer forma, houver contribuído para a prática de ato que constitua infração à legislação tributária, especialmente no caso de informar ou declarar falsamente, omitir ou simular o recebimento de doações em bens ou em dinheiro, ou de qualquer forma cooperar para que terceiros sonquem tributos ou pratiquem ilícitos fiscais.

Além dos tributos citados anteriormente, há diversos outros tributos e contribuições aos quais as entidades do Terceiro Setor estão ou podem estar sujeitas:

COFINS (Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social): a Instrução Normativa da RFB de nº 1911/2019 determina que são isentas da COFINS as receitas decorrentes das

atividades próprias das entidades sem fins de lucro. A tributação é exigida em relação às atividades que não estejam relacionadas ao seu objetivo social;

PIS (Programa de Integração Social): as entidades são tributadas exclusivamente pela contribuição para o PIS/Pasep incidente sobre a folha de pagamentos, não havendo incidência desta contribuição sobre nenhuma fração de suas receitas;

ICMS (Imposto sobre Operações relativas à Circulação de Mercadorias e sobre Prestações de Serviços de Transporte Interestadual e Intermunicipal e de Comunicação): a entidade pode se revestir da condição de contribuinte do imposto na medida em que comercialize mercadorias de forma habitual;

ISSQN (Imposto Sobre Serviços de Qualquer Natureza): é um imposto cujas regras de isenção são definidas por leis municipais, observados os requisitos previstos na Constituição Federal e no Código Tributário. As entidades precisam conhecer os aspectos locais da legislação e apresentar um pedido de reconhecimento de imunidade ou isenção tributária;

Contribuição à Previdência Social: índice dobre as remunerações totais pagas pela entidade aos seus empregados ou profissionais autônomos;

FGTS (Fundo de Garantia por Tempo de Serviço): trata-se de uma contribuição social incidente sobre os salários pagos pela entidade;

ITD/ITCMD (Imposto sobre Doação): trata-se de um imposto estadual. A legislação ordinária prevê requisitos adicionais, que variam de Estado para Estado e demandam o reconhecimento prévio da imunidade ou isenção por parte do fisco para seu usufruto.

As obrigações fiscais acessórias também fazem parte do complexo sistema tributário brasileiro, cujo atraso, não apresentação, erros e omissões podem gerar multas e comprometimento das finanças da entidade. Dentre as principais obrigações acessórias relativas ao Terceiro Setor, apresentamos as seguintes:

a) GFIP/SEFIP - Sistema Empresa de Recolhimento do FGTS e Informações à Previdência Social: declaração mensal contendo informações sobre remunerações de empregados e autônomos;

b) DCTF - Declaração de Débitos e Créditos Tributários Federais: declaração mensal contendo informações de tributos federais apurados no período;

c) ECF - Escrituração Contábil Fiscal: declaração anual, apresenta informações financeiras e econômicas da entidade;

d) ECD - Escrituração Contábil Digital: declaração anual, apresenta o conjunto de informações contábeis da entidade. Obrigatória para entidades cujas receitas, doações, incentivos, subvenções, contribuições, auxílios, convênios e ingressos assemelhados sejam superiores a R\$ 4.800.000,00 ou tenham incidência mensal do PIS-Folha superior a R\$ 10.000,00;

e) EFD Contribuições: declaração mensal contendo informações sobre apuração do PIS,

COFINS e do INSS sobre receita bruta. Obrigatória para as entidades cujos valores de apuração destes tributos sejam superiores a R\$ 10.000,00;

f) DIRF - Declaração do Imposto sobre a Renda Retido na Fonte: declaração anual contendo as informações do imposto de renda retido na fonte sobre pagamentos a pessoas físicas e jurídicas;

g) RAIS - Relação Anual de Informações Sociais: contém informações sobre os empregados da entidade, salários e benefícios. Obrigatória para todas as pessoas jurídicas, mesmo as que não têm empregados;

h) Obrigações estaduais: definidas em legislação estadual e obrigatórias para as entidades que registradas no cadastro fiscal do estado;

i) Obrigações municipais: definidas em legislação municipal, contém informações sobre o ISSQN.

O planejamento do compliance tributário nas entidades do Terceiro Setor deverá abranger os seguintes pontos:

1. Compreensão dos objetivos sociais da entidade, observando quais destes podem estar sujeitos à tributação ou isenção;
2. Preparar um cadastro dos fornecedores, realizando uma análise prévia das aquisições que podem estar sujeitas à retenção de tributos;
3. Oferecer constante capacitação aos funcionários do setor financeiro sobre retenções de tributos;
4. Submeter as notas fiscais a uma análise prévia para verificar a necessidade de retenções de tributos, antes de realizar o pagamento;
5. Preparar um calendário das obrigações fiscais acessórias, realizando o acompanhamento sobre a apresentação;
6. Utilização de sistemas informatizados para a preparação das informações a serem apresentadas nas declarações fiscais;
7. Utilização de softwares de auditoria fiscal para revisão e cruzamento de informações entre as diversas declarações apresentadas.

3. Mapeamento e mitigação de riscos nas rotinas trabalhistas.

A legislação que envolve a Consolidação das Leis de Trabalho é complexa: são mais de 1700 regras, que variam entre leis, portarias, normas e súmulas. A inobservância das normas pode gerar um passivo trabalhista, além de danos à imagem da entidade.



Os riscos relacionados às rotinas trabalhistas vão desde o processo de seleção, passando pela contratação, pela duração do trabalho, até o desligamento do empregado. Nesse ínterim, podem ocorrer problemas relacionados à contratação de autônomos, microempreendedores individuais (MEI) ou mesmo pessoas jurídicas.

Com a criação do eSocial, os empregadores passaram a ter obrigações de comunicar eletronicamente ao Governo as informações sobre contratação, demissão, folha de pagamento e demais movimentações relativas ao vínculo empregatício. As informações são prestadas dentro de prazos estabelecidos em lei e sujeitam o empregador a diversas multas pelo descumprimento da legislação.

Dentre os maiores problemas verificados nas relações trabalhistas das entidades do Terceiro Setor que podem gerar riscos de processos ou autuações destacamos os seguintes:

- a) Ausência de controle de jornada de trabalho;
- b) Não pagamento de horas extraordinárias;
- c) Ausência de apresentação de documentação para contratação dentro dos prazos estabelecidos em lei;
- d) Não respeitar o intervalo mínimo entre jornadas;
- e) Excesso de jornada de trabalho, além de duas horas extras;
- f) Não concessão de adicional noturno;
- g) Desvio de função;
- h) Pagamentos de salários diferentes para pessoas que executam a mesma função;
- i) Ausência de cumprimento das cláusulas das convenções e acordos coletivos, especialmente dos benefícios;

- j) Trabalhadores autônomos, MEI ou pessoas jurídicas executando trabalhos com subordinação à administração da entidade, tal como um empregado;
- k) Ausência de programas de saúde e segurança do trabalho e/ou seu descumprimento;
- l) Assédio moral.

A ausência de um programa de integridade, de um regulamento de conduta e de uma supervisão atenta da alta administração faz com muitos gestores sejam os maiores responsáveis pelas práticas ilícitas e por descumprimento de normas e princípios da própria entidade.

Um programa de mapeamento dos riscos relacionados às rotinas trabalhistas demanda a participação de pessoas de vários níveis e setores da entidade, contando também com o auxílio do contabilista e de um advogado especializado nessa área, devendo cobrir os seguintes pontos:

- a) **Atividade preponderante e atividades complementares:** conhecimento, documentação e revisão das atividades preponderantes, seu enquadramento na Previdência Social e o acompanhamento do Fator Acidentário de Prevenção (FAP);
- b) **Número total de empregados:** análise da quantidade total de empregados, observando quais obrigações podem estar relacionadas a esse número, tal como controle de ponto, contratação de pessoas com necessidades especiais, etc.;
- c) **Setores terceirizados:** levantamento de todos os MEI e pessoas jurídicas que prestam serviços à entidade, analisando se não estão executando seus trabalhos de forma subordinada, com possível risco de reconhecimento de vínculo trabalhista;
- d) **Prestadores de serviços:** levantamento de todos prestadores de serviços pessoas físicas que trabalham para entidade, analisando se não estão executando seus trabalhos de forma subordinada, com possível risco de reconhecimento de vínculo trabalhista;
- e) **Entidade sindical e convenções coletivas:** documentação sobre a entidade sindical que representa os trabalhadores e análise da convenção coletiva em vigor, verificando se há alguma cláusula que não está sendo cumprida;
- f) **Política de advertências:** o descumprimento de normas legais ou internas pelos empregados deverá ser documentado e advertido. Pouco utilizada pelas entidades, a política de advertências é um chamamento à responsabilidade e demonstra a atuação da administração para coibir as faltas e abusos.

O sucesso da aplicação de um programa de compliance trabalhista depende do constante monitoramento pela alta direção da entidade. O objetivo é identificar e corrigir eventuais falhas demonstrando que a administração não está omissa quanto aos fatos que ocorrem nas relações de trabalho.

4. Mapeamento e mitigação de riscos nas rotinas financeiras, de compras, patrimoniais e manutenção.

As atividades relacionadas aos setores financeiro, de compras, de controle patrimonial e de manutenção também deverão estar incluídas num programa de compliance, haja vista o fato de lidarem diretamente com o dinheiro da entidade e seu patrimônio.

A administração deve efetuar uma análise de todas as operações de cada setor, identificando aquelas com maior risco de perdas de ativos ou de comprometimento das do funcionamento e das normas internas da entidade.

SETOR FINANCEIRO

a) **Definição de alçadas:** a administração da entidade deverá documentar os responsáveis por autorizações de pagamentos, solicitações de compras, operações bancárias (incluindo câmbios) e ordenamento de despesas. As alçadas deverão ser definidas em termos de funções e valores;

b) **Acesso às contas bancárias:** identificação de todas as pessoas que têm autorização de acesso às contas bancárias. É importante que essas pessoas não permitam a utilização de suas senhas a outros membros;

c) **Adiantamentos:** as políticas de concessão de adiantamentos e prestações de contas deverão estar definidas claramente e por escrito. Eventuais transgressões e atrasos precisam ser analisados pelos gestores, adotando as medidas cabíveis;

d) **Recebimentos:** os recebimentos de recursos também deverão ser objeto de controle. É importante que todos os recebimentos estejam devidamente identificados, garantindo que foram autorizados pela administração e estão relacionados aos objetivos da entidade;

e) **Pagamentos:** o controle do contas a pagar e dos respectivos pagamentos deverão ser conciliados periodicamente. É recomendável que a entidade mantenha um sistema de contas a pagar que possibilite a emissão de relatórios verificando a posição das contas em aberto em uma determinada data.

COMPRAS

a) Seleção de fornecedores e qualificação: a entidade deverá manter um cadastro atualizado de fornecedores, definindo os critérios e parâmetros relevantes que devem ser observados para garantir a idoneidade e qualidade dos pleiteantes. Deverão ser feitas verificações dos aspectos reputacionais, regulatórios e financeiros de um fornecedor em potencial;

- b) **Homologação:** consiste em aferir a capacidade de entrega do fornecedor em relação ao objeto da contratação;
- c) **Concorrência:** a administração deverá definir regras objetivas que viabilizem a concorrência dentre os interessados pelo fornecimento de bens e serviços, evitando conluíus e favorecimentos que possam implicar em conflitos de interesses;
- d) **Cotações de preços e fechamento de contrato:** os editais e propostas de cotações de preços



deverão ser elaborados de forma clara e objetiva. As propostas devem ser avaliadas e revisadas para encontrar o menor custo, que seja um valor justo para o parceiro e que ofereça as condições ideais de fornecimento para a entidade. Embora relevante, o custo não é o único elemento da análise. Todo o processo de cotação deverá ser documentado para garantir sua apresentação futura aos financiadores e/ou auditores;

e) **Monitoramento:** consiste em avaliar constantemente se não houve mudança no status de qualificação e homologação técnica no decorrer do ciclo de vida do fornecedor, bem como seu comportamento no pós-venda;

f) **Investigação e correção:** a administração deverá definir ações de investigação e correção para enfrentar denúncias e corrigir falhas nas práticas adotadas por fornecedores.

CONTROLE PATRIMONIAL

- a) a entidade deverá definir por escrito as regras de utilização e controle dos seus bens, as boas práticas de conduta e aquelas que não são consideradas aceitas pela instituição;
- b) todos os bens da entidade deverão estar relacionados em um inventário, de forma a permitir a qualquer momento a sua localização física, seu registro contábil e seu estado de funcionamento e conservação;

- c) a documentação relativa à aquisição de todos os bens deverá ser guardada de forma a possibilitar sua rápida identificação e localização a qualquer momento;
- d) Os veículos deverão ter controles específicos e regras para utilização.

MANUTENÇÃO

- a) a entidade deverá definir por escrito as rotinas de manutenção dos seus bens, estabelecendo a periodicidade para sua ocorrência, bem como a alçada de valores para sua aprovação;
- b) deverá ser mantido um mapa de garantias, contendo a relação dos bens garantidos, bem como os prazos de vencimentos e as coberturas;
- c) deverá ser efetuado um levantamento de todos os bens, incluindo o imóvel, que necessitem ou venham necessitar de manutenções, definindo um prazo de verificação periódica do seu estado e da necessidade de manutenção;
- d) a administração deverá definir um período para que lhe seja apresentado um relatório sobre a situação de manutenção dos bens.

5. Desenvolvimento prático de rotinas compatíveis com o porte e



objetivo da entidade.

A implantação de um sistema de compliance e de controle de riscos é um processo que poderá ser realizado pela administração juntamente com toda a equipe. A contratação de um profissional de compliance certamente fará com que o programa seja preparado com maior

rapidez e eficiência, porém, o fato de a entidade não dispor de orçamento para tanto, não impede que algumas ações sejam desenvolvidas para mapear os riscos e apontar medidas que possam mitigá-los.

O Risco é a manifestação do efeito positivo ou negativo de um determinado evento ou de uma série de eventos. Ele é avaliado a partir da probabilidade deste evento ocorrer e do impacto que ele poderia causar. Para a avaliação do risco alguns elementos devem ser identificados:

1. **Evento:** O que poderia acontecer?
2. **Probabilidade:** Com que frequência esse evento poderia acontecer?
3. **Impacto:** Quais os efeitos positivos ou negativos derivados desse evento?
4. **Mitigação:** Como é possível reduzir a probabilidade de ocorrência e em quanto ela pode ser reduzida?
5. **Contingência:** O que pode ser feito para reduzir seu impacto e quanto poderia ser reduzido?

Como exercício prático, propomos que seja elaborado um plano de riscos para uma determinada área da entidade discutida nessa aula, segundo os seguintes passos:



1. **Defina o escopo:** como o risco está presente em muitas áreas da entidade, é importante definir com clareza o que vai ser avaliado;
2. **Levante as informações:** faça brainstorming sobre os riscos da área escolhida. Reúna pessoas que têm relação com a área e pergunte a elas sobre o que poderia acontecer, como ajudar a prevenir e o que fazer se acontecer. Anote todos os comentários e sugestões para utilizar nos próximos passos;
3. **Identifique os riscos e suas consequências:** relacione os riscos e associe cada risco com suas consequências. As questões irrelevantes ou de baixo impacto podem ser discutidas, mas, não é necessária sua inclusão no plano de riscos;

4. **Identifique os controles de cada risco:** controles são atividades, procedimentos ou mecanismos que podem atuar sobre um risco, alterando sua probabilidade ou seu impacto. Identifique aqueles já existentes e os que podem ser implementados;
5. **Atribua uma probabilidade:** para cada risco identificado determine se a probabilidade deste risco se materializar é alta, média ou baixa, podendo também criar sua própria escala de acordo com as suas necessidades. Se a probabilidade de um evento ocorrer é zero, ele não deve ser levado em consideração;
6. **Avalie o impacto:** utilize a mesma escala que avaliou a probabilidade. Da mesma forma, descarte eventos cujos impactos sejam zero ou altamente irrelevantes;
7. **Determine o nível do risco:** trata-se de combinar a probabilidade de ocorrência e seu impacto, atribuindo um peso para cada situação (Ex.: alto + médio = alto; alto + baixo = médio);
8. **Ordene os riscos conforme suas avaliações:** Liste todos os riscos que você identificou e avaliou, do mais crítico para o menos crítico;
9. **Planeje estratégias de mitigação e contingência:** a mitigação tem o objetivo de reduzir a probabilidade de um risco se materializar. As ações de mitigação são aplicadas a riscos com resultado alto ou médio. A contingência tem o objetivo de reduzir o impacto de um risco se ele se materializar. Novamente, você normalmente só irá desenvolver estratégias de contingência para riscos com avaliação alta ou média;
10. **Analise a eficácia das estratégias implementadas:** avalie o quanto você reduziu a probabilidade e o impacto dos riscos, refazendo as análises caso julgue que a redução não foi suficiente. Considere que originalmente, o risco de um elemento foi médio. Depois de aplicados os planos de contingência e mitigação, a avaliação passou para baixo.



COMPLIANCE

AS NORMAS
ESPECÍFICAS SOBRE
COMPLIANCE EM OSC

ANDRÉ BITTENCOURT
FÁTIMA NASCIMENTO

C
O
M
P
L
I
A
N
C
E

MÓDULO 3

AS NORMAS ESPECÍFICAS SOBRE COMPLIANCE EM OSC ¹



1. Estatuto e Regimento Interno

Ter um estatuto social é condição básica para a existência legal de qualquer associação ou fundação que atua no campo dos direitos humanos, da ação social, da cultura, da ecologia, do bem viver, enfim, das várias áreas que compõem o amplo leque de atuação social da OSC, sem o que não é possível registrar-se em cartório e, conseqüentemente, adquirir a autorização legal para funcionamento.

A constituição de Associações e de Fundações segue ritos em parte similares, em parte distintos, considerando que sua criação tem bases diferentes. Enquanto a Associação é a concretização da vontade de um grupo de pessoas ou organizações, que se apoia na liberdade de organização prevista na Constituição Federal, a Fundação decorre de um ato – escritura pública ou testamento registrado em cartório – de um instituidor, que pode ser pessoa física ou jurídica, e está sujeita à aprovação do Ministério Público, conforme preconiza o Código Civil.

1. Considera-se OSC o conjunto de entidades privadas sem fins lucrativos, as cooperativas sociais as organizações religiosas que se dedicam a atividades ou a projetos de interesse público e de unho social, distintas das destinadas a fins exclusivamente religiosos (Lei no. 13.019/2014). Neste texto, consideraremos apenas as primeiras, ou seja, as associações e fundações privadas que não distribuem sobras ou excedentes operacionais, aplicando todos os recursos que mobilizam nas ações sociais de acordo com as finalidades para as quais foram constituídas. As cooperativas e as organizações religiosas cumprem um papel muito importante na prestação de serviços de natureza social, porém tem especificidades em sua constituição e funcionamento que, a nosso entender, deve ficar para outro curso.

Ambas têm em comum a necessidade de estabelecimento de um Estatuto Social, que define as diretrizes gerais e regras de funcionamento, sendo tal documento essencial para o registro jurídico da organização. Para a Assembleia de uma organização, o estatuto é o resultado da vontade coletiva das pessoas ou entidades associadas, enquanto para a fundação as diretrizes normativas são fixadas pelo instituidor, na escritura pública, ou pelo Ministério Público, quando da elaboração do estatuto fundacional.

Os itens centrais do estatuto, no caso das associações, estão dispostos no Art. 54 do Código Civil (CC), são eles: denominação, finalidade e a sede; requisitos para admissão, demissão e exclusão de integrantes; direitos e deveres de associados(as)/fundadores(as); as fontes de recursos para sua manutenção; o modo de constituição e funcionamento dos órgãos deliberativos; as condições para alterações estatutárias; a forma de gestão administrativa e de aprovação das respectivas contas. A ausência de algum desses elementos implica a nulidade do documento e, em decorrência, na não efetivação do registro legal da OSC.

Muito embora não se constitua em exigência legal, é importante que o estatuto estabeleça o prazo de duração da entidade; o endereço da sede; se a organização terá atuação em outros locais diferentes da sede; o modo como será representada ativa e passivamente, judicial e extrajudicialmente; se os membros respondem subsidiariamente, ou não, pelas obrigações sociais; se o estatuto é reformável, ou não, no tocante à administração, e de que modo; se pode ou não remunerar seus membros e em que condições; as hipóteses e condições para a destituição dos administradores; as condições para extinção da entidade; a destinação de seu patrimônio em caso de extinção.

Um dos temas centrais do estatuto é a definição das finalidades. Em uma associação, os(as) fundadores(as) tem a liberdade de definir para o que estão se reunindo em uma organização, portanto, responde aos interesses da Assembleia de constituição da Associação, desde que estes sejam lícitos e atendam ao bem comum. As fundações, entretanto, devem se adequar às finalidades previstas no parágrafo único do Art. 62 do CC. E, caso uma OSC pretenda acessar algum dos benefícios previstos no artigo 84 B (receber doações de empresas, até o limite de 2% (dois por cento) de sua receita bruta e receber bens móveis considerados irrecuperáveis, apreendidos, abandonados ou disponíveis, administrados pela Secretaria da Receita Federal do Brasil), do MROSC (Lei 13.019/2014). Deve, ainda, ter descrita em seu estatuto, pelo menos uma das finalidades especificadas no artigo 84 C do referido marco legal.

As OSCs que desejam conseguir certificação, qualificação e benefícios, devem atentar para a necessidade de explicitar em seus estatutos:

que se trata de pessoa jurídica de direito privado, sem fins lucrativos, ou seja, que não distribui entre os seus sócios ou associados, conselheiros, diretores, empregados ou doadores, eventuais excedentes operacionais, brutos ou líquidos, dividendos, bonificações, participações ou parcelas do seu patrimônio, auferidos mediante o exercício de suas atividades, e que os aplica

integralmente na consecução do respectivo objeto social;

que segue o princípio da universalidade do atendimento e não direciona suas atividades exclusivamente a seus (suas) associados(as), nem estabelece qualquer vínculo de discriminação ou diferença de tratamento entre o público atendido;

no caso de dissolução ou extinção da entidade, o eventual patrimônio remanescente será transferido a outra(s) pessoa(s) jurídica de igual natureza ou a entidades públicas;

que mantém escrituração de acordo com os princípios fundamentais de contabilidade e com as Normas Brasileiras de Contabilidade.

Para a qualificação como OSCIP, a Lei 9.790/1999 em seu Art. 4º. exige ainda que os estatutos expressem de maneira objetiva: a observância dos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade, economicidade e da eficiência; a adoção de práticas de gestão administrativa, necessárias e suficientes a coibir a obtenção, de forma individual ou coletiva, de benefícios ou vantagens pessoais, em decorrência da participação no respectivo processo decisório; a constituição de conselho fiscal ou órgão equivalente, dotado de competência para opinar sobre os relatórios de desempenho financeiro e contábil, e sobre as operações patrimoniais realizadas, emitindo pareceres para os organismos superiores da entidade; a previsão de que, na hipótese de a pessoa jurídica perder a qualificação instituída por esta Lei, o respectivo acervo patrimonial disponível, adquirido com recursos públicos durante o período em que perdurou aquela qualificação, será transferido a outra pessoa jurídica qualificada nos termos desta Lei, que tenha, preferencialmente, o mesmo objeto social.

Tanto as associações quanto as fundações têm autonomia para definir sua estrutura de gestão, desde que assegure nessa estrutura a segregação entre as funções decisórias e executivas. O Conselho Fiscal é obrigatório apenas para aquelas que desejam se qualificar como OSCIP, entretanto é altamente recomendado que as OSCs tenham em seu escopo a existência desse organismo, pelo papel que desempenha na fiscalização da aplicação dos recursos.

Além de estarem de acordo com os requisitos legais, o estatuto deve prever ainda as ferramentas de integridade que a organização pretende adotar e as responsabilidades quanto à elaboração e aprovação das mesmas. A indicação de ferramentas de integridade no estatuto assegura maior estabilidade e segurança em razão de seu efeito vinculante. A adoção das ferramentas possibilita maior transparência interna e amplia a respeitabilidade junto aos grupos de interesse (Stakeholders). Por ferramentas de integridade entendem-se os instrumentos internos de regulação, tais como Regimento Interno, Código de Conduta, Manual de Gestão, orientações para compras e contratações, política de gestão de pessoas, dentre outros que podem ser necessários a depender do tamanho e da complexidade da ação da organização em questão.

Os Estatutos são elaborados como definitivos, como orientadores da existência da OSC. Embora seja possível, e por vezes necessário, as alterações nos estatutos devem ser realizadas

com cuidado, evitando descaracterizar a associação, o que levaria a sua fragilização. As mudanças nos estatutos devem observar as exigências legais e estatutárias. No caso da Fundação, é necessário ainda anuência do Ministério Público. Aprovadas as modificações, estas devem ser registradas em cartório para que se tornem aplicáveis.

Teremos oportunidade de, no decorrer deste curso, tratar de algumas das ferramentas de integridade citadas anteriormente. Neste texto, abordaremos apenas o Regimento Interno, por sua importância na gestão institucional.



O Regimento Interno é um documento complementar ao Estatuto, que detalha as regras de funcionamento interno da organização, elementos que não precisam constar do Estatuto, dado que este, embora mutável em determinadas circunstâncias, deve se pretender como definitivo.

Ao dispor de aspectos específicos, das situações particulares vivenciadas por determinada organização, o regimento interno tende a contribuir para o melhor desenvolvimento das atividades, na medida em que concretiza as diretrizes gerais que estão definidas nos estatutos.

Não há legislação quanto ao conteúdo ou forma do regimento interno. A OSC pode construí-lo de acordo com as diretrizes da própria organização. Como não há necessidade de registro do Regimento Interno ele pode ser revisto e reformulado de tempos em tempos, acompanhando as diretrizes institucionais, a transformação da cultura institucional, as medidas de adequação necessárias ao estabelecimento e manutenção de parcerias e do contexto da própria organização. Assim, é importante que o Regimento Interno: i) apresente de maneira objetiva os valores defendidos pela organização e ii) detalhe a operacionalização de processos que estão indicados de forma geral no estatuto, como a eleição para a instância executiva e conselho fiscal, o funcionamento interno; o planejamento, monitoramento e avaliação.

Mesmo que não necessite ser registrado em cartório, o Regimento Interno, assim como o Estatuto, deve ser respeitado e seguido por todas as pessoas que estejam engajadas na organização.

Finalizando este tópico, cabe destacar que, embora tenha natureza privada, as OSCS não estão imunes ao controle externo. Ao solicitar e receber incentivos, certificações e qualificações do poder público estão aceitando se submeter às regras e à fiscalização de entes como Ministério Público, Tribunal de Contas, Conselhos de Políticas Setoriais, Controladoria, Ministérios, a depender do tipo de atividade que desenvolve. Ao estabelecer parceria com agências de cooperação e empresas estão sujeitas às regras estabelecidas por estes que, em geral, estão suportadas na legislação de seus respectivos países e nas necessidades de informações para a prestação de contas junto a seus instituidores e doadores.

2. Convênios e Contratos com doadores



A gestão de recursos advindos de terceiros, sejam eles públicos ou privados, requer das OSCs boa gestão e transparência. A transferência de recursos ocorre após celebração de convênios, contratos, termos de parceria, termos de fomento ou colaboração, acordo de cooperação e patrocínio, em que as partes envolvidas se comprometem a cumprir as regras estabelecidas em tais documentos.

Antes mesmo da celebração dos acordos, seja por que modalidade for, a organização interessada deve comprovar sua existência e regularidade por meio de cadastros ou o preenchimento de formulários de perfil institucional, com documentos comprobatórios de sua regularidade anexados. Criar e manter rotinas internas que assegurem a regularidade técnica, fiscal e de funcionamento da OSC torna-se, pois, essencial. Os documentos podem variar a

dependem da fonte, mas em geral são solicitados: CNPJ; estatuto e ata de eleição dos órgãos diretivos e de controle atualizados e devidamente registrados em cartório; certidões de regularidade fiscal, previdenciária, tributária, de contribuições e de dívida ativa; balanço patrimonial; relatório de auditoria; atestado de capacidade técnica; currículos da equipe e; em se tratando de parceria com órgão público, pode ser requerido, de acordo com a legislação específica, cadastro no Conselho Municipal de Assistência Social, cadastro no CNAES (Cadastro Nacional de Entidades de Assistência Social) e o Certificado de Entidade beneficente de Assistência Social (Cebas). Pode ser solicitada, ainda, comprovação da propriedade ou posse legítima do imóvel que será utilizado no desenvolvimento da parceria.

Os documentos que regem as parcerias têm suas regras embasadas na legislação a que as instituições doadoras estão sujeitas em seus próprios países, além da necessidade de informação particular de cada uma dessas parceiras. Estas regras versam sobre o cumprimento das metas e indicadores, o atendimento ao público indicado na proposta que originou o acordo, na forma de utilização dos recursos e das despesas elegíveis; sobre as normas de prestações de contas, que devem atender aos princípios fundamentais de contabilidade e às Normas Brasileiras de Contabilidade e sobre a realização de auditoria, por auditores externos e independentes.

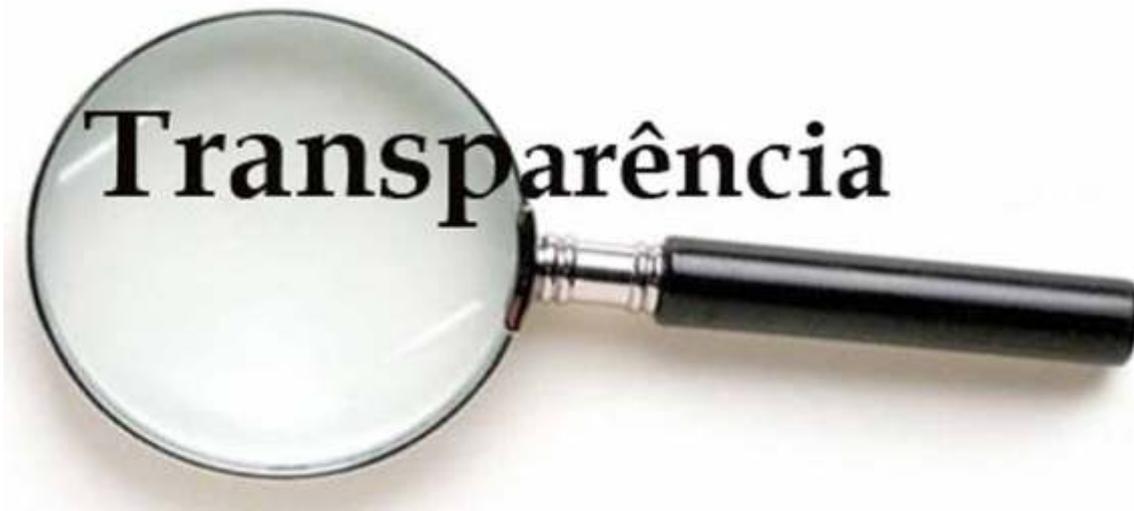
Tanto a legislação aplicável aos financiamentos quanto as orientações dos apoiadores privados sinalizam que as boas práticas de gestão das OSCs e, conseqüentemente, dos projetos, devem se pautar pelos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade, economicidade e eficiência, e que a organização parceira deve adotar práticas de gestão que coíbam a eventual ocorrência de fraude e corrupção. Neste sentido, tem sido requerido que as OSCs estabeleçam programas de integridade para prevenir a ocorrência de eventuais desvios, bem como as medidas de mitigação e de penalização das pessoas responsáveis.

A legislação da OSCIP ainda requer “que se dê publicidade por qualquer meio eficaz, no encerramento do exercício fiscal, ao relatório de atividades e das demonstrações financeiras da entidade, incluindo-se as certidões negativas de débitos junto ao INSS e ao FGTS, colocando-os à disposição para exame de qualquer cidadão” (Lei 9790/99, art. 4º. Inciso, alínea b). Por sua vez, o MROSC (Lei 13.019/2014), em acordo com o combate à corrupção, indica a necessidade de aprimoramento dos mecanismos de controle e estabelece regras de transparência para a parcerização. Não cabe aqui retomá-los em seu conjunto, mas na intenção da OSC em celebrar termos de fomento ou colaboração e acordo de cooperação com ente público, nos moldes do referido marco legal, é fundamental que analise previamente a capacidade da organização em atender as exigências quanto à gestão e prestação de contas.

3. Normas de Pão para o Mundo para a gestão de projeto

As normas de Pão para o Mundo para a gestão dos projetos estão especificadas no texto do convênio de parceria e têm como objetivo concluir com êxito o projeto apoiado. Tais normas estão, por sua vez, consubstanciadas nos regulamentos do Ministério Federal de Cooperação

Econômica e Desenvolvimento da Alemanha (BMZ), uma das principais fontes de recursos de PPM. Assim como no caso dos demais financiadores de ações sociais, entende-se que a relação com as organizações tem como base a confiança mútua, na transparência e no diálogo.



O item 2 do convênio indica que as atividades devem ocorrer de acordo com as legislações nacionais e internacionais pertinentes, nomeadamente as leis anticorrupção e antitruste, as normas que regulamentam as subvenções, as normas contábeis e as leis fiscais e de proteção de dados, às quais tanto PPM quanto as organizações parceiras se obrigam a cumprir. Também estabelece que a organização parceira se obriga a não cometer ilícitos, direta ou indiretamente, especialmente relacionados a compras e contratações de serviços, protegerá seus colaboradores e grupos alvo, no contexto do projeto conveniado, e dará conhecimento das regras aplicáveis às instâncias e pessoal interno.

O convênio tem como vinculantes os objetivos, indicadores e orçamento aprovados, bem como o contrato de auditoria e a ficha de dados relevantes.

Quanto à gestão financeira, dentre outras condições, o convênio indica: i) a necessidade de uma conta específica para o projeto;

II) a observância da relação percentual na cobertura das despesas assumidas por PPM e pelas cofinanciadoras;

III) o envio de parcelas com valor necessário para a cobertura de despesas do trimestre subsequente;

IV) o limite de flexibilidade na execução das macro rubricas orçamentárias, sem, contudo, alterar o valor total do projeto;

V) o caráter vinculante do convênio em relação a transferência para terceiros;

VI) a obrigatoriedade de realização de licitação para despesas - compras e contratações de terceiros - cujo valor seja superior ao equivalente em moeda nacional a 410 euros;

VII) a responsabilidade da organização parceira em relação ao pagamento dos impostos e encargos.

Sobre os controles, além do cumprimento das normas contábeis, indica ainda que é necessária a existência de controles internos, que os pagamentos devem ser autorizados por, no mínimo, duas pessoas e sempre com a devida documentação de suporte. Toda a documentação do projeto deve ser mantida arquivada pelo prazo de 10 (dez) anos após o término de sua execução. Assim como toda a documentação do projeto deve estar disponível para representante de PPM, do BMZ, do Tribunal Federal de Contas ou empresas auditoras encarregadas por estas instituições, que pode inspecioná-las em qualquer momento durante o desenvolvimento e, posteriormente, pelo prazo de 10 (dez) anos contados a partir do encerramento do projeto.



Um tema especialmente sensível, em relação ao controle do orçamento, é a necessidade de estreita observância da relação percentual. Ao apoiar um projeto, PPM define qual o percentual de apoio em relação às despesas do mesmo. Redução da contrapartida ou aumento de despesas, em relação ao previsto, podem impactar no percentual aprovado. Para tanto, a organização deve estar atenta e, em risco de alterações, deve acionar a pessoa responsável pelo projeto em PPM que orientará os procedimentos que devem ser adotados.

Quanto aos ativos fixos, devem ser adquiridos no primeiro ano do projeto, de forma a estarem disponíveis para sua execução. A organização parceira deve manter um inventário dos bens do projeto cujo valor de compra seja igual ou superior ao equivalente, na data da compra/pagamento, a 410 euros. Há ainda orientação para bens cujo valor seja igual ou superior a 50 mil euros.

O convênio descreve as condições de apresentação de relatórios financeiro, de atividades, de avanço em relação aos objetivos acordados e os critérios para realização de avaliações dos

projetos, como prazos e informações requeridas. Em relação ao relatório financeiro, este deve ser auditado por empresa de auditoria independente que, deve enviar um relatório a cada seis meses, conforme contrato de auditoria e lista de verificação da auditoria (com algumas das principais questões que podem surgir do contrato de auditoria (CA)) e do convênio de cooperação (CC). Também determina que a empresa de auditoria deve ser mudada a cada 9 (nove) anos, para evitar possíveis vícios de execução. O contrato de auditoria é tripartite, com a anuência de PPM.

As auditorias devem ser realizadas de acordo com as Normas Brasileiras de Auditoria Independente, correspondentes às Normas Internacionais de Auditoria.

Alterações durante o projeto são possíveis desde que obedecidas as condições estabelecidas no item 8 do convênio de cooperação, e após autorização por escrito de Pão para o Mundo.

Corroborando com a legislação nacional e com a internacional que tratam da questão das políticas de integridade, em 2020 PPM incorporou ao convênio de cooperação uma orientação a respeito da necessidade de que as organizações parceiras disponham de um código de conduta que tenha como foco inibir práticas de discriminação, de assédio e abuso sexual, e de ameaças ao bem-estar da criança. O Código de Conduta deve ainda apresentar as medidas de prevenção à corrupção e indicar o procedimento regulamentado (canal de denúncia) para lidar com indícios de violação ao próprio código de conduta, à lei ou outras formas de comportamento antiético grave. O canal de denúncia deve estar acessível aos colaboradores e aos grupos alvo da organização. As organizações parceiras que não dispõem de tais ferramentas de integridade terão o prazo de até 6(seis) anos para implementá-los.

Como todo convênio entre partes, é fundamental que os responsáveis pela organização parceira e pela execução do projeto leiam o contrato, dialoguem com a pessoa responsável pelo projeto em PPM sobre suas dúvidas e informe a equipe e grupos alvos sobre as condições da parceria, pois trata-se de um acordo conjunto que tem por finalidade promover a transformação social, o que deve ser realizado atendendo aos princípios democráticos, com transparência e cuidado no uso dos recursos.

4. A função das instâncias internas de gestão e controle e o papel da auditoria externa na identificação dos riscos

Neste tópico vamos abordar a importância da alta administração e do conselho fiscal em garantir que a organização esteja em compliance e, se atuando de forma eficaz, são fundamentais para que o bom funcionamento dos controles internos esteja assegurado. Como também a importância das auditorias no controle externo das organizações, embora estas não sejam as únicas formas de exercer o controle, na medida em que as OSCs estão sujeitas, ainda, aos órgãos públicos, dos financiadores, de parceiros, de beneficiários e da sociedade em geral, posto que são instituições privadas de interesse público.

Inicialmente, cumpre retomar a composição e atribuição dos órgãos internos. Embora não exista dispositivo legal que oriente a definição e a estrutura das organizações, há um certo padrão, com estas sendo constituídas de uma instância deliberativa superior, representada pela assembleia; uma instância deliberativa intermediária, representada pelos Conselhos diretores/de administração/diretoria, enfim de nomenclaturas variáveis, mas, que têm por função a definição de diretrizes institucionais, a definição ou supervisão do direcionamento político institucional e a supervisão interna; uma instância de fiscalização e controle, normalmente denominada Conselho Fiscal, que embora seja facultativa para aquelas OSCs que não pretendem requerer a qualificação de OSCIP, estão presentes na maioria das organizações do campo dos direitos humanos, e um órgão executivo, com denominações também bem variadas (Diretoria, Coordenação, Secretária Executiva, Colegiado de Gestão, etc.).

As normas internas – estatuto, regimento interno – devem explicitar as atribuições e responsabilidades de cada instância interna, inclusive para no caso de necessidade de imputação de responsabilidade saber-se a quem. A segregação de funções, no entanto, não deve sugerir o isolamento entre as instâncias, pois para o bom funcionamento a existência de sinergia e a complementaridade entre as funções é o que garante o equilíbrio entre independência e harmonia.



Os conselhos, diretorias, coordenação geral, formam a alta administração das OSCs e como tal são responsáveis pela execução dos objetivos/finalidades de interesse social da organização. Compete às instâncias administrativas da organização, em conformidade com suas finalidades e diretrizes estabelecidas pela assembleia ou instituidores, a prestação de contas para a assembleia, para o Ministério Público, para os órgãos públicos do poder executivo, caso tenha qualificação, e/ou para o tribunal de contas nos casos da gestão de parceria com ente governamental no desenvolvimento de projetos, tendo em vista que este órgão fiscaliza a regularidade financeira de eventuais parcerias firmada com o poder público.

O Conselho Fiscal, embora seja um órgão de assessoramento, cumpre papel essencial no que diz respeito ao controle, pois é sua a responsabilidade pela avaliação da administração sob os

aspectos econômicos, financeiros e contábeis; por aferir se os recursos estão sendo aplicados na finalidade da organização, com transparência e lisura e pela emissão de parecer sobre as contas para a instância superior de aprovação destas. Podem ainda exercer as funções que lhe forem delegadas no apoio à direção, tais como: emitir pareceres prévios nos casos que envolvam oneração financeira, como aquisição e alienação de bens, ou, ainda, sobre as aplicações financeiras; podem também sugerir medidas que aprimorem os controles internos.

A composição dessas instâncias deve observar os princípios da colegialidade, da temporalidade e da alternância, que estão estreitamente relacionados aos valores democráticos que as OSCs defendem, evitando que as decisões fiquem concentradas em algumas pessoas.

Para o bom funcionamento institucional é fundamental que as pessoas que compõem as instâncias deliberativas, fiscais e executivas tenham, além do compromisso com os objetivos, princípios e valores institucionais, afinidade com a(s) área(s) de atuação, conhecimento específicos e habilidades para o exercício da função para a qual foi escolhida. A falta de atributos e habilidades pessoais para o desempenho do papel esperado reduz a capacidade de contribuir concretamente com a administração, reduzindo a eficiência da organização. Tomando como exemplo o caso do conselho fiscal, este precisa ser composto por pessoas que tenham familiaridade com a área financeira, administrativa e jurídica para que possam atuar



com autonomia.

Os trabalhos e relatórios dos auditores externos fazem parte da estrutura de suporte aos associados, gestores e financiadores da instituição. A auditoria é um método formal para um processo de verificação, dentro de um determinado escopo de revisão, realizado por meio de determinados critérios, metodologia de amostragem, revisões e apresentação de observações e opiniões. A auditoria externa é um processo realizado de forma totalmente independente da

administração da entidade, conduzida de forma imparcial, sem que exista qualquer interesse real ou potencial do auditor no resultado, devendo apresentar de maneira objetiva e fidedigna tudo aquilo que foi observado.

O auditor independente, ao determinar a natureza, época e extensão dos procedimentos de auditoria é obrigado a obter o entendimento necessário da entidade e do seu ambiente, inclusive do controle interno (NBC TA 315). Nesse processo o auditor leva em consideração o nível de risco e relevância de cada área, atuando para obter evidências suficientes de que não há distorções relevantes no resultado final daquilo que está sendo analisado.

Embora a avaliação dos controles internos esteja limitada àqueles mais relevantes para a auditoria e relacionados com as demonstrações contábeis, o resultado dessa análise pelo auditor poderá ser de grande importância para a administração, haja vista se tratar da avaliação de um especialista, cujas recomendações deverão ser incluídas na análise dos riscos.

Na maioria das vezes o resultado da análise é apresentando em um memorando de recomendações, que poderá fazer parte ou estar anexado ao relatório de auditoria, porém, a administração da entidade pode marcar com o auditor uma reunião na qual possa discutir o resultado das análises, buscando orientações sobre o processo de análise dos riscos.

Por se tratar de assunto de interesse da auditoria, o estabelecimento de um processo de avaliação de riscos pela administração da entidade será muito bem visto pelo auditor, por trazer mais elementos para o seu planejamento.

CONCLUSÃO

Quando se fala em compliance é comum pensar nos códigos de conduta e nos canais de denúncia, que, sem dúvida, são muito importantes e serão também tratados nesse curso introdutório. Entretanto, entendemos que as associações e fundações devem ter cuidadosa atenção para os documentos que orientam o seu funcionamento, como estatutos, regimentos internos, manuais de gestão e políticas diversas, dentre outros, que necessitam estar em conformidade com o regramento jurídico e com as normas e regras de parceiros, aliados na realização dos objetivos das Organizações da Sociedade Civil (OSC). Uma vez aprovados, tais documentos devem ser publicizados internamente e seguidos por todas as pessoas que compõem ou que se relacionam diretamente com a organização.

Ademais, ter estrutura de gestão e de controle que respeitem os princípios da colegialidade, que atuem com independência e transparência aumentam a credibilidade das OSCs.

Assim, adotar regras objetivas que estejam sistematizadas em documentos institucionais, gerir projetos a partir de boas práticas de gestão que considerem os acordos estabelecidos, e contar com instâncias de controle, sejam elas internas ou externas, é fundamental para assegurar uma boa governança e, conseqüentemente, uma melhor sustentabilidade institucional.

REFERÊNCIAS

CONVÊNIO DE COOPERAÇÃO STANDARD A. BERLIM: BFDW. 2020.

DUARTE, Helena; FROTA, Henrique B.; CRUZ, MAURI. Engajamento Político e Constituição das Organizações da Sociedade Civil. São Paulo: Abong. 2021.

Guia das melhores práticas para organizações do Terceiro Setor: Associações e Fundações/Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. São Paulo: IBGC. 2016.

GRAZZIOLI, Airton; SABO PAES, José Eduardo. Compliance no Terceiro Setor: Controle e integridade nas Organizações da Sociedade Civil. São Paulo: Editora Elevação, 2012.



LINHA ÉTICA/
CANAL DE DENÚNCIA

FÁTIMA NASCIMENTO

MÓDULO 4

LINHA ÉTICA / CANAL DE DENÚNCIA

1. Linha Ética / Canal de Denúncia: Conceito, princípios e requisitos.

No ano de 2020 o Elo sugeriu a um grupo de OSCs parceiras a aplicação de um questionário de auto avaliação no âmbito da gestão administrativa-contábil. Das 36 (trinta e seis) organizações que compartilharam suas auto avaliações com o Elo, apenas 3 (três) disseram possuir um canal de denúncia integralmente adequado; 5 (cinco) disseram dispor de um canal, mas que este necessita de aperfeiçoamento e 27 (vinte e sete) instituições informaram que as iniciativas não tiveram resultado ou mesmo que, sequer, implementaram alguma ação neste sentido. Ou seja, para mais de 90% das organizações a implantação e funcionamento de um canal de denúncias é um desafio ainda a ser enfrentado. ¹

Esse dado é preocupante. Pois, “para um bom posicionamento social e uma política institucional justa é fundamental a existência de canal de denúncia que garanta privacidade, independência e encaminhamentos efetivos na apuração e solução de impropriedades relacionadas a procedimentos e condutas. Atualmente isto passou a ser também exigência de alguns parceiros”. ²

O canal de denúncias, também conhecido como Linha Ética, é uma instância a que todas as pessoas da Organização, bem como as que se relacionam com esta, podem recorrer quando percebem, presenciam ou tomam conhecimento da ocorrência de atitudes, de práticas, que não estão em acordo com as normas regulamentadas e com o comportamento socialmente aceitável. Tem como finalidade “viabilizar a denúncia enquanto assegura a quem o aciona a segurança do anonimato”. ³

Um canal de denúncia é o meio facilitador para o recebimento de informações (denúncias) envolvendo o descumprimento das normas, das regras, dos valores da organização, bem como da legislação a que as OSCs estão sujeitas. Sendo uma ferramenta essencial quando as medidas de prevenção e os meios de controle (internos e externos) falham.

O Canal de Denúncia trata dos desvios de conduta sérios e, por vezes, criminosos, praticados por qualquer pessoa, independente de seu cargo, e ninguém pode ser blindado, nem mesmo a alta administração, desde que o desvio possa comprometer a organização, sob o risco de perda de credibilidade da ferramenta de integridade.

1 - ELO Ligação e Organização. Relatório de análise Administrativa e Contábil. Salvador: ELO. 2020.

2 - IDEM.

3 - ALVIN, Tiago Cripa; CARVALHO, André Castro. Linha ética: denúncia, denunciante e canal de denúncias.



O QUE É DENÚNCIA?

A denúncia é uma declaração ou comunicação a respeito de algo que se mantinha secreto ou, ainda, “ato verbal ou escrito pelo qual alguém leva ao conhecimento da autoridade competente um fato contrário à lei, à ordem públicas ou a algum regulamento e suscetível de punição”.⁴ Neste sentido, a denúncia pode ser entendida como a revelação de uma informação que será analisada e tratada por um terceiro, que tenha capacidade de adotar medidas internas e externas para coibir o ato.

A denúncia de boa-fé é aquela em que o denunciante, além de não estar envolvido na questão, tem a convicção de estar agindo com justiça e lealdade com relação aos regulamentos e princípios da organização, atendendo aos requisitos da confiabilidade da fonte e da falta de interesse do autor em obter benefícios próprios, sem a intenção de prejudicar alguém.



4. DENÚNCIA. In: Grande Dicionário Houaiss.

Em nossas organizações, assim como no mundo corporativo e na administração Pública, há reclamações e conflitos interpessoais no ambiente de trabalho. Essas questões são muito importantes, sem dúvida, mas, no geral, não se configuram como descumprimento das normativas e valores das empresas, não sendo objeto do canal de denúncia, devendo ser tratadas internamente pelas coordenações ou setores responsáveis pela harmonização das relações funcionais.

Essas questões são muito importantes, sem dúvida, mas, no geral, não se configuram como descumprimento das normativas e valores das empresas, não sendo objeto do canal de denúncia, devendo ser tratadas internamente pelas coordenações ou setores responsáveis pela harmonização das relações funcionais.

Em outras palavras, o canal de denúncias é o meio para tratar as evidências consistentes de fraude e corrupção, de assédio e discriminação de todas as naturezas, de violação dos direitos de crianças e adolescentes, do uso indevido de dados pessoais confiados à OSC etc. praticadas por qualquer pessoa, de qualquer instância da organização ou seus prepostos e parceiros diretamente vinculados na ação.

O(A) DENUNCIANTE DE BOA-FÉ E SUAS GARANTIAS

A denúncia pressupõe a existência de uma pessoa que atue como denunciante, conforme expressão utilizada na Lei Anticorrupção (LAC). Denunciante é, pois, a pessoa que denuncia, que informa, que reporta a um terceiro algo que em sua percepção não condiz com a legislação, com as normas da organização e com as condutas esperadas de seus agentes, seja diretos (como dirigentes, funcionários(as)) sejam terceirizados(as) (prestadores(as) de serviço, consultores(as), fornecedores(as), doadores(as)).

O ato de denunciar requer, para os que não estão diretamente envolvidos como vítima, um forte comprometimento com a instituição, e quanto maior a “aderência ética” maior também a predisposição para a denúncia.⁵

A denúncia, normalmente, é um ato de liberdade, espontâneo, embora haja situações em que determinados agentes são, por força de ofício, obrigados a reportar situações atípicas, a exemplo de auditores, contadores e bancários.

Ao(à) denunciante de boa-fé deve ser garantida, além do sigilo, a certeza de que não sofrerá retaliação.

5. - ALVIN, Tiago Cripa; CARVALHO, André Castro. Linha ética: denúncia, denunciante e canal de denúncias.

FUNCIONAMENTO DO CANAL DE DENÚNCIA

Há muitas possibilidades para a concretização de um Canal de Denúncia, como um endereço de e-mail, uma linha telefônica específica, um aplicativo de celular, a colocação de uma urna (ou uma caixa) em um local estratégico, ou mesmo o diálogo direto com a coordenação. A organização pode utilizar a ferramenta que for mais adequada à mitigação dos riscos a que está sujeita, desde que garantido o sigilo e anonimato do denunciante. O sigilo oferecido no acesso ao canal é essencial para o incentivo à prática e para assegurar sua eficiência e eficácia.

Se a opção for pelo uso do telefone, deve-se dedicar uma linha e espaço próprio que permita discrição e sigilo. Igualmente necessita-se de um espaço adequado quando o Canal de Denúncia for direto com a coordenação ou um setor da organização, assegurando as condições necessárias para que o(a) denunciante sinta-se seguro e confortável para expor os fatos.



Ao implantar um Canal de Denúncia, seja por que meio for, deve-se operacionalizar meios para que a denúncia traga as informações necessárias ao seu encaminhamento. Se for via site, pode-se disponibilizar um formulário com os passos que devem ser seguidos para formalizar a denúncia. Se for por telefone, a pessoa encarregada por receber a ligação deve ser capacitada e ter habilidade para recolher os dados necessários junto ao denunciante.

Para ter bases mínimas e razoáveis para ser tratada, a denúncia deve informar:

- 1) **O quê?** (o que está sendo violado).
- 2) **Quem a praticou?** (qual ou quais são as pessoas que praticaram a violação).
- 3) **Por quê?** (qual o motivo da atitude indesejada).
- 4) **Como?** (de que forma a prática da violação se configura, que meios são utilizados etc.).
- 5) **Quando?** (em que momento, circunstância ou data ocorreu).
- 6) **Onde?** (em qual unidade, local etc. a violação foi praticada).
- 7) **Quanto?** (há um valor envolvido na fraude ou corrupção?)

Uma pergunta frequente é sobre o que fazer com as denúncias anônimas. Uma orientação objetiva para esta situação foi apresentada pelo Tribunal de Contas da União no Referencial de Combate a Fraude e Corrupção:

“No caso do recebimento de uma denúncia anônima, a organização deve, preliminarmente e em caráter sigiloso, adotar medidas informais tendentes a apurar a verossimilhança dos fatos denunciados antes de instaurar um processo formal. Após essa apuração preliminar e sumária, caso a organização se convença de que há uma razoável probabilidade de serem verdade os fatos denunciados, deve então instaurar, de ofício, um processo formal de investigação, totalmente desvinculado da denúncia”.⁶



Ao analisar a denúncia deve-se observar se esta traz os elementos que justifiquem movimentar a estrutura organizacional na sua investigação, sem descartar, entretanto, aquelas que mesmo a princípio pareçam inconsistentes, mas que podem ter ocorrido. Aceita a denúncia, a fase seguinte é a sua investigação, que deve seguir alguns passos:

1) **Definição do investigador**, ou seja, da pessoa encarregada de conduzir o processo de apuração da denúncia. O(a) investigador(a) deve ser pessoa qualificada e comprometida com a discricção e o sigilo necessários ao trabalho de revisão de documentos, entrevistas, consultas ao sistema de informática, filmagens, enfim aos meios possíveis para comprovar a ocorrência do fato relatado, podendo ser pessoas diferentes a depender da natureza da denúncia, como um especialista em contabilidade, se for suspeita de fraude, alguém da área de Tecnologia da Informação (TI) se for de vazamento de dados. Ao aceitar a função a(s) pessoa(s) encarregada(s) da investigação deve(em assinar um termo se comprometendo com a confidencialidade necessária ao processo.

6. - TCU. Referencial de Combate a Fraude e Corrupção. 2ª. Ed. p.70

- 2) **Montar o plano de investigação** no qual estarão descritas as orientações para o processo, resguardando a objetividade e a confidencialidade do processo e estabelecendo um protocolo de trabalho, de forma a evitar o risco de uma condução tendenciosa.
- 3) **Comunicar** a pessoa denunciante sobre o recebimento da denúncia e o prazo previsto para sua conclusão, alinhando as expectativas quanto a uma resposta efetiva da organização diante da denúncia.
- 4) **Realizar a investigação** em si, que pode constar de oitivas, de pesquisa documental, de buscar diversas, com o intuito de deslindar os fatos.
- 5) **Elaboração do relatório consolidado** sobre o processo, com recomendações justificadas pelo(s) fato(s) investigado(s). Mesmo quando o relatório for inconclusivo, é desejável que indique eventuais falhas nos procedimentos internos, seja no treinamento ou na comunicação do pessoal, seja nos controles, e que apresente recomendações com o objetivo de melhorar as práticas de integridade da organização.
- 6) **Encaminhamento do relatório para a instância responsável** pela tomada de decisões, aplicação das penalidades e adoção de medidas de melhoria dos procedimentos relativos ao controle, publicidade e treinamento, dentre outras cabíveis.
- 7) **Comunicado ao denunciante** sobre o encerramento da investigação, tendo o cuidado de não entrar em informações a respeito do processo e da conclusão.

Todo o processo de tratamento da denúncia, desde a recepção até a conclusão, deve observar os princípios da cautela (ser tratada com cuidado e prudência para evitar danos tanto às pessoas quanto à instituição) e da confidencialidade (com o compromisso em manter sigilo sobre o processo, mesmo depois de seu encerramento).



A função dos(as) investigadores(as) é produzir um relatório indicando se houve ou não irregularidades, a identificação dos autores na efetivação destas, e sugerir à instância responsável pela decisão os procedimentos e penalidades, ou mesmo o desencadeamento de outras investigações, tanto internas quanto no âmbito das autoridades constituídas, nos caso

de denúncia relativa a crime(s) tipificado(s) em lei.

A decisão sobre a aplicação da penalidade cabe à coordenação/direção, e quando praticadas por esta, à instância imediatamente superior.

A aplicação de penalidade deve ocorrer de acordo com a gravidade do ato e com a incidência-reincidência, sem prejuízo das penalidades legais, aplicadas por quem de direito, no caso de crime comprovado.

As penalidades comumente aplicáveis são:

- **Advertência verbal ou por escrito:** sanção de menor gravidade, aplicada em situações de condutas comportamentais que violam os valores básicos do programa de integridade, mas que não justificam penalidades mais severas, podendo ser verbal ou por escrito, mas, em qualquer dos casos, evidenciando o desvio observado em relação à conduta esperada.

- **Suspensão:** ocorre quando da reincidência das faltas puníveis com advertência e às faltas de maior intensidade.

- **Desligamento/Exclusão:** configura-se pela exclusão, perda do mandato, demissão, rescisão contratual, variando conforme o sujeito. As condutas que podem gerar exclusão são: i) prática de suborno e corrupção ativa; ii) vazamento de informações privilegiadas; iii) obtenção de vantagens indevidas em razão da posição que o autor ocupa na organização; iv) violações às normas relacionadas a fraude e corrupção, de acordo com a legislação específica; v) comprovada violação do Estatuto da Criança e Adolescente; vi) comprovação de crimes de cunho sexual, assédio moral, discriminação racial. E outros que as normas e políticas da organização definir como falta gravíssima.

Reforça-se aqui a importância da comunicação com o denunciante. Seja ao receber a denúncia, seja ao final do processo, informando que a investigação foi concluída. Quando os fatos narrados na denúncia não forem considerados uma violação das normas e princípios institucionais, tendo sido rejeitada, é importante explicar ao denunciante os argumentos que sustentam essa decisão.

MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO CANAL

O canal de denúncia, como toda ferramenta de integridade tem como função o aprimoramento da gestão institucional, além de inibir a prática de atos que vão de encontro as normas e valores da organização, responsabilizando os autores de possíveis violações.

Para que o canal de denúncia possa fornecer elementos para a melhoria da gestão é importante que seja periodicamente monitorado e avaliado. A periodicidade dessas ações varia de acordo com os riscos e a utilização do meio, podendo ser de seis meses, um ano, ou até mesmo período menor, de acordo com a necessidade e a capacidade da organização.

A quantidade e a qualidade das denúncias é um elemento essencial a ser analisado. Não

receber nenhuma denúncia pode ser um sinal positivo, significando que todos os processos internos e todas as relações se pautam por princípios éticos, valores morais, estão sustentados pelo respeito às normas internas e à legislação, e que o treinamento e comunicação estão funcionando. Porém, pode ser um sinal de falta de confiança no canal (medo de retaliação devido à ausência de política de mitigação desta, por exemplo) e na capacidade da organização em tomar providências que sejam adequadas e justas.

Outro elemento a ser considerado no monitoramento e avaliação do canal de denúncia é a temporalidade no tratamento das denúncias. Denúncias requerem tratamento tempestivo. Perder o momento da investigação e tomada de decisão pode comprometer a seriedade do instrumento e, mais que isto, a própria condição para a investigação.

O Canal de denúncia, para ser efetivo, deve ser conhecido por todas as pessoas envolvidas nas ações da OSC; ter ritos definidos e documentados: primar pela cautela e confidencialidade no trato das denúncias; prever a não retaliação do denunciante; assegurar agilidade na condução das investigações e a responsabilização das pessoas que, independente do cargo que exerçam, tenham comprovadamente violado as leis, normas e valores da organização.

2. A constituição e funcionamento de uma instância (Comitê) de Integridade.

A existência de instâncias que se ocupam das questões éticas não é algo novo no meio das Organizações da Sociedade Civil. Muitas organizações possuem comissão de ética, conselhos consultivos, colegiados com nomes diversos que podem ser mobilizados pela instância de direção/coordenação. Entretanto, Não é raro o fato destes colegiados, não serem acionados, mesmo quando necessário, por uma certa falta de hábito em se utilizar dessa possibilidade de aconselhamento e apoio.

Com a necessidade de implantação e fortalecimento das políticas de integridade nas OSCs, ganha força a ideia de constituir estruturas autônomas e independentes que se ocupem efetivamente das questões de conduta e assumam a implementação, difusão e monitoramento do programa de compliance.

Não há uma fórmula ou um modelo ideal de como estas instâncias devem ser constituídas, nem uma denominação única, podendo ser chamada de superintendência, comitê, setor, ou mesmo de pessoa responsável. O importante é que a estrutura seja suficiente e adequada para lidar com a promoção de uma cultura de integridade, prevenção dos riscos e apuração das irregularidades, funcionando como uma instância consultiva tanto para os(as) colaboradores(as) quanto para a coordenação. Cabe à organização prover os meios para o funcionamento da instância, disponibilizando espaço físico adequado, recursos para treinamento, divulgação, eventuais contratações, monitoramento e avaliação.

A instância de integridade pode ser formada pelos próprios colaboradores, por membros da

diretoria, ou associados(as), ou pela combinação destes (pessoas de diferentes áreas da organização, ou estas em conjunto com alguém da diretoria/coordenação ou assembleia) ou mesmo por uma pessoa, de acordo com as necessidades e possibilidade da organização. É, para assegurar maior independência, deve estar vinculada diretamente ao órgão superior de direção. Recomenda-se que: i) a participação na instância se dê por mandato por tempo determinado e que ii) durante o mandato dê prioridade a atividade relacionada a integridade.



O conhecimento e a reputação compatíveis com as funções são requisitos indispensáveis das pessoas que vierem a compor a instância de integridade e todos os seus componentes devem se comprometer, formalmente, com o sigilo e a confidencialidade de sua atuação, assinando um termo de responsabilidade decorrente da função que lhe está sendo confiada.

As funções da instância de integridade são: i) promover a elaboração, treinamento, publicidade e revisão do programa de integridade; ii) receber e analisar as denúncias, decidindo por sua aceitação ou não, de acordo com os requisitos mínimos de materialidade e de autoria (com a possibilidade de recurso à instância superior, no caso de contestação da decisão); iii) comunicação com o denunciante; iv) encaminhamento da investigação quando da aceitação da denúncia; v) quando da aceitação da denúncia, prover os meios para que a investigação ocorra dentro dos princípios da cautela e confidencialidade; vi) elaboração e encaminhamento do relatório final, apresentando uma opinião objetiva sobre as medidas preventivas e corretivas (indicando atenuantes ou agravantes) recomendando providências a serem adotadas pela instância diretiva. A instância pode, ainda, ficar encarregada pelo tratamento de dados (DPO), em atendimento à Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD).

Ter uma instância que se responsabilize pela implementação de um programa de integridade é uma maneira de aumentar a credibilidade no compromisso da organização com uma cultura institucional baseada no respeito aos princípios e valores éticos.

3. A política de integridade e os documentos institucionais e as instâncias internas e externas de controle.

A política ou programa de integridade (ou compliance) é o conjunto de mecanismos e procedimentos internos criados pela organização para prevenir, detectar e remediar fraudes, corrupção, discriminação, assédio, enfim todas as práticas antiéticas ou criminosas.

Para elaborar um programa de integridade a organização deve responder a três perguntas básicas:

- Por quê?** sem uma resposta objetiva e segura, não faria sentido empreender esforços, mobilizar a organização em mais esta tarefa;
- O quê?** a explicitação do que a organização quer consolidar no seu programa de integridade;
- Como?** Ou seja, entender como o programa de integridade será implementado na prática cotidiana da organização.



A elaboração do programa de integridade, deve estar fundamentada em oito (8) pilares, quais sejam:

- 1) **Comprometimento da alta administração** – sem a adesão e o envolvimento proativo das lideranças, direção e coordenadores não é possível consolidar uma política de compliance em uma organização. A adesão é efetivada pela disponibilização de recursos, pela participação nas atividades e instâncias de integridade e pela resposta assertiva quando da comprovada ocorrência de alguma violação da política/programa.
- 2) **Independência e autonomia da área de integridade** - é recomendado que a instância interna responsável pelo programa de compliance (elaboração, treinamento, difusão, gestão do canal de denúncia e investigação) tenha independência, estrutura e autonomia de atuação.
- 3) **Os valores e a cultura organizacional** – o compliance está relacionado a cultura institucional,

ou seja, em como o conjunto de valores, crenças e ações são definidores da forma como a organização conduz seu trabalho e, conseqüentemente é percebida, tanto no âmbito interno quanto pelo público e parceiros. Nesse sentido, as políticas devem espelhar as bases fundantes da OSC e, ao mesmo tempo, ter capacidade de se adequar às mudanças que ocorrem na sociedade. Por exemplo, além da diretriz de não discriminação, a organização pode desejar ser mais proativa e propor a implementação de medidas inclusivas. Esse é um campo muito amplo de possibilidades, mas o fundamental é não ficar acreditando que a cultura organizacional se cria sozinha, superando práticas não desejáveis e abrindo caminho para consolidação dos valores caros às organizações do nosso campo, como o fortalecimento da democracia interna, da equidade e da justiça.

4) **Identificação e análise de risco** – em qualquer atividade estamos sujeitos ao risco. As organizações também não fogem disto. Por isto é importante analisar, com base nos valores e cultura organizacional, nas exigências legais e na aplicação das normas internas, quais são as possíveis ameaças, ou seja, o que pode comprometer o trabalho e a credibilidade da organização.

5) **Políticas e normas internas** – a elaboração e adoção de políticas e normas atende às necessidades identificadas quando da análise de risco (probabilidade e impacto) e deve responder às mitigações necessárias para conter as ameaças. Lembrando, novamente, da LAC e das demandas que uma boa parte das agências de cooperação tem apresentado mais recentemente, algumas políticas já têm sido quase praxe, tais como: Código de Conduta, mecanismos de prevenção a fraude e corrupção (como due diligence, normas para compras e contratações de terceiros); canal de denúncia; política de privacidade de uso de dados pessoais colocados sob sua responsabilidade (conforme determina a LGPD); elaboração ou atualização dos manuais de gestão ou administrativo-financeiros e política de gestão de pessoas. Algumas agências ainda solicitam políticas temáticas como de gênero e ambiental. Algumas dicas para a elaboração das políticas: i) adotar linguagem fácil, acessível a todas as pessoas; ii) ser breve e direto; iii) abordar todos os principais pontos do programa de integridade; iv) evitar o uso de exemplos; v) indicar de forma inequívoca o canal de denúncia.

6) **Treinamento e comunicação**: o treinamento tem como objetivo i) transferir conhecimento sobre o programa de integridade, visando o estabelecimento do comportamento esperado de cada um(a) dos(as) treinados(as); ii) incentivar o debate sobre os diferentes pontos de vista em relação ao programa de integridade entre os(as) treinandos(as); iii) problematizar, utilizando-se do recurso de estudos de casos ou outros meio, situações concretas do cotidiano dos treinandos(as), dialogando sobre os dilemas decorrentes delas e, ao mesmo tempo, consolidar uma visão de coletividade no enfrentamento destes e propondo técnicas para lidar com as situações vivenciadas. A comunicação deve contemplar todas as pessoas envolvidas na ação da organização, sejam elas associadas, dirigentes, prestadoras de serviço, fornecedoras, público, parceiras, buscando repassar o conteúdo das políticas e normas de forma direta, objetiva, para que todas possam assimilá-las. Para tanto, pode-se utilizar de diferentes meios de comunicação tais como: cartazes, infográficos, vídeos, esquetes de teatro etc.



7) **Monitoramento e avaliação do programa** – o monitoramento do programa é realizado i) por meio do diagnóstico das violações individuais e coletivas identificadas no desenvolvimento do programa, seja pela utilização do canal de denúncia, seja pelo gerenciamento da instância de conformidade; ii) pelo monitoramento e análise acerca da regularidade institucional junto a parceiros(as), financiadores(as), colaboradores(as), beneficiários(as) e iii) pelo mapeamento de violações ao programa de integridade em nível organizacional, realizado por meio de pesquisa sobre o contexto interno, e aquelas apontadas pelo canal de denúncia. A avaliação do programa deve levar em conta o comprometimento da alta direção, a independência na aplicação do programa; os vários instrumentos (políticas, normas, canal de denúncia); se os padrões de integridade são aplicáveis a todos(as) os(as) colaboradores(as) e administradores(as), independente dos cargos e funções que exercem; a publicidade do programa e seus instrumentos; os mecanismos de prevenção e de revisão do programa; a transparência (se garante registros confiáveis) e, se as “medidas disciplinares, em casos de violação do programa, e procedimentos que assegurem a pronta interrupção de irregularidades ou infrações detectadas e a tempestiva remediação dos danos gerados”. ⁷

8) **Canal de denúncia / linha ética** – como assinalado no primeiro tópico deste texto, mais importante que o meio utilizado é o conhecimento de sua existência e a credibilidade e reputação do canal.

O programa de integridade como um conjunto de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo a denúncia de irregularidades⁸ deve partir de uma concepção sistêmica, ser estruturado e aplicado de acordo às características e riscos das

7 - 1 - Art. 42 do Decreto Federal No. 8.420/2015, que regulamenta a Lei nº 12.846, de 1º 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.

8 - Art. 41 do Decreto Federal No. 8.420/2015.

atividades de cada OSC, sendo constantemente aprimorado, considerando que para ser efetivo precisa contar com o engajamento da alta administração, de todas as instâncias e pessoas que trabalham na organização, e dispor de meios eficazes para identificação e apuração, gerando consequências para as práticas indevidas e irregularidades comprovadas.

Dispor de um programa de integridade confere à organização um melhor ambiente de controle sobre sua ação e maior credibilidade seja junto ao público interno ou na relação com parceiros e público em geral, fortalecendo-a no exercício de sua missão institucional.



REFERÊNCIAS

LVIN, Tiago Cripa; CARVALHO, André Castro. Linha ética: denúncia, denunciante e canal de denúncias. Disponível em

<https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4299030/>

[mod_resource/content/0/CARVALHO%2C%20ANDRÉ%20CASTRO.%20ALVIM%2C%20TIAGO%20CRIPA%20-%20LINHA%20ÉTICA%20-%20DENÚNCIA%2C%20DENUNCIANTE%20E%20CANAL%20D.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4299030/mod_resource/content/0/CARVALHO%2C%20ANDRÉ%20CASTRO.%20ALVIM%2C%20TIAGO%20CRIPA%20-%20LINHA%20ÉTICA%20-%20DENÚNCIA%2C%20DENUNCIANTE%20E%20CANAL%20D.pdf)

- Acesso em 14/04/2021.

Decreto Federal no. 8.420/2015.

Grande Dicionário Houaiss. Disponível em [https://houaiss.](https://houaiss.uol.com.br/corporativo/apps/uol_www/v5-4/html/index.php#2)

[uol.com.br/corporativo/apps/uol_www/v5-4/html/index.php#2](https://houaiss.uol.com.br/corporativo/apps/uol_www/v5-4/html/index.php#2) - Acesso em 13/04/2021

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. Referencial de Combate a Fraude e Corrupção. 2ª. Ed. 2018. Disponível em

[https://portal.tcu.gov.br/data/files/A0/E0/EA/](https://portal.tcu.gov.br/data/files/A0/E0/EA/C7/21A1F6107AD96FE6F18818A8/Referencial_combate_fraude_corrupcao_2_edicao.pdf)

[C7/21A1F6107AD96FE6F18818A8/Referencial_combate_fraude_corrupcao_2_edicao.pdf](https://portal.tcu.gov.br/data/files/A0/E0/EA/C7/21A1F6107AD96FE6F18818A8/Referencial_combate_fraude_corrupcao_2_edicao.pdf) - Acesso em 14/04/2021



ELEMENTOS PARA A
ELABORAÇÃO DE UMA
POLÍTICA DE
INTEGRIDADE NAS OSC.

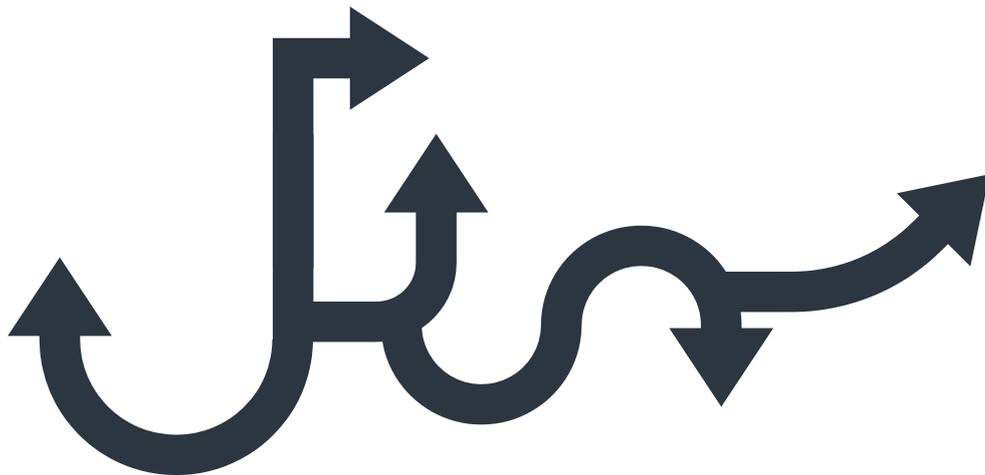
ANDRÉ BITTENCOURT
FÁTIMA NASCIMENTO

MÓDULO 5

ELEMENTOS PARA A ELABORAÇÃO DE UMA POLÍTICA DE INTEGRIDADE NAS OSC.

1. Sistematização da Política de Compliance

Retomemos, inicialmente, o conceito de política ou programa de integridade (ou compliance) como sendo o “conjunto de mecanismos criados para atuar na prevenção, detecção e combate à prática de atos lesivos ou de corrupção, bem como para promover a implantação de princípios éticos, códigos de conduta e adoção de políticas e procedimentos de integridade, com vistas a criar um ambiente institucional íntegro e prevenir o envolvimento da instituição, de seus empregados ou gestores em atos lesivos contra a própria instituição e contra a administração pública”.¹ O artigo 41 do Decreto no. 8.420/2015 define as bases do que deve vir a ser tal política:



Art. 41. 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 o objetivo de detectar e sanar desvios, fraudes, irregularidade e atos ilícitos praticados contra a administração pública, nacional ou estrangeira.

A não implementação de uma política de integridade pode implicar a penalização para organizações que não disponham de um programa. A Lei Anticorrupção, prevê a responsabilização da OSC (independente de culpa ou intenção das pessoas envolvidas) que

1. - Programa de Integridade em Organizações do Terceiro Setor: Manual de Compliance. Brasília: OAB/DF

manifestou interesse ou obteve algum benefício na prática de irregularidades lesivas a qualquer órgão da administração pública, podendo sofrer as penalidades previstas no citado dispositivo legal. A existência de um programa de integridade é um fator atenuante na dosagem da sanção.

Na análise sobre por que estabelecer um programa de integridade na OSC, deve-se considerar ainda o fato de que, até o momento, pelo menos dois estados da federação – Rio de Janeiro e Distrito Federal – já adotam como requisito obrigatório para o estabelecimento de parceria entre OSC e poder público a existência de programa de integridade. Doadores(as) privados(as) começam a incentivar ou mesmo demandar de suas parceiras a adoção de programa de integridade, ainda não obrigatório para todas, mas com tendência a vir a ser muito brevemente. Somam-se a esses fatores, os ganhos na imagem e na credibilidade que a implementação da política pode adicionar à organização.

Respondidas as questões do por quê? e para quê?, confirmado o interesse da organização e garantido o engajamento de suas lideranças na elaboração do programa de integridade, passamos ao como?, então, pode ser sistematizada e implementada uma política de integridade.

A implantação de uma política de integridade é um processo complexo, uma vez que abarca toda a estrutura e vida institucional, mas isto não significa que não seja possível de ser implementada pelas OSCs, independente do seu porte. O processo é basicamente o mesmo para todas. O essencial é tomar consciência de sua necessidade e estabelecer os passos que serão dados para a efetivação do programa.

As organizações que dispõem de condições financeiras para este fim, podem lançar mão da contratação de assessoria especializada para contribuir no processo, mas neste curso buscamos fornecer elementos para que as organizações, com os recursos disponíveis, possam desenvolver esse processo de forma autônoma.



A formação de um grupo de trabalho (GT) para a condução do processo, com a participação de

peças de diferentes áreas e instâncias da organização e que conheçam os processos de trabalho da mesma, é uma atividade essencial e que precede o trabalho de sistematização da política. A existência de um grupo interno será indispensável mesmo no caso de contratação de uma assessoria externa, servindo-lhe como suporte no desenvolvimento das etapas do processo de sistematização da política/programa.

A primeira etapa do processo, como sinalizado já neste curso introdutório, é a identificação e validação dos riscos. A identificação dos riscos deve valer-se de metodologias como diagnóstico prévio, por meio da análise documental e de entrevistas com informantes-chaves (gestores(as), colaboradores(as) etc.) na organização. Ao enveredar pelos meandros institucionais, esta etapa busca aprimorar o conhecimento sobre a organização e identificar, tanto nos documentos, quanto nos processos de trabalho, lacunas, ameaças e riscos à segurança institucional, sejam elas jurídica, financeira, patrimonial, relacional. É preciso debruçar-se sobre os documentos e títulos da organização, conhecer e analisar a estrutura organizacional, sua composição e funcionamento, caracterizar o campo de atuação e o público com o qual atua, visitar as práticas institucionais de gestão, a existência de controles financeiros e de rotinas internas, as políticas já estabelecidas e identificar como se processa a relação com terceiros (parceiros(as), fornecedores(as), doadores(as)) e com o poder público.

A análise para identificação dos riscos deve girar em torno do que está normatizado, mas também das práticas não normatizadas, considerando: i) a finalidade, valores e princípios da organização, conforme definidos por sua assembleia e demais instâncias decisórias; ii) os requisitos das boas práticas de gestão e; iii) a adequação das normas e práticas à legislação vigente.

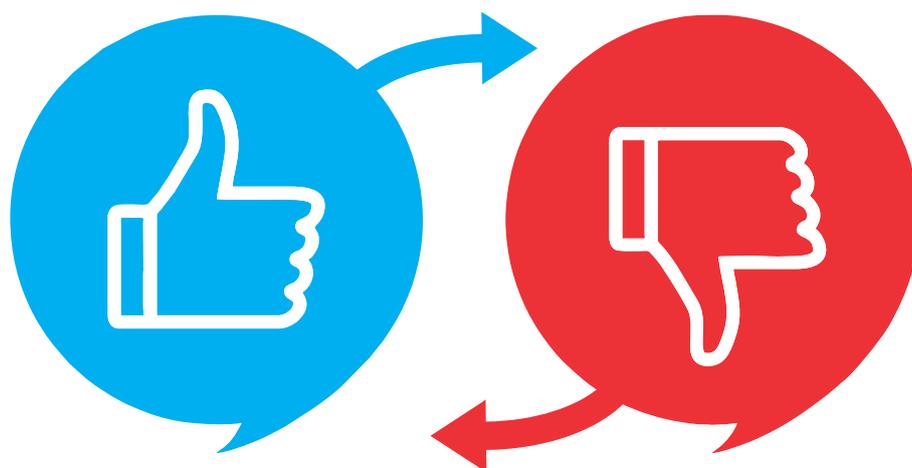
Esse processo deve resultar na elaboração da matriz de risco junto às lideranças e equipe da organização, para checagem e validação dos pontos relevantes do diagnóstico.

A segunda etapa consiste na sistematização da política, ou seja, na elaboração de normativas e no estabelecimento de procedimentos práticos necessários à mitigação dos riscos, o que pode implicar ajustes/ adequações nos documentos existentes, considerando que houve, nestes mais recentes anos muitas, mudanças nos âmbitos legal (Lei Anticorrupção, Lei de Acesso à Informação, MROSC, LGPD, além das específicas do campo de trabalho da OSC) e cultural, bem como nas relações com financiadores. Pode ser necessário, neste momento, rever e atualizar o Estatuto e outras normativas e políticas institucionais, como regimento interno, manual de normas e procedimentos administrativos financeiros, política de gestão de pessoas etc., bem como na elaboração de normativas inexistentes, considerando que muitas organizações não dispõem de um regimento interno, ainda não tem refletido sobre Código de Conduta, dentre outras políticas, de acordo com a finalidade e a necessidade da organização.

Elaborar propostas preliminares a partir de sugestões da equipe e devolver ao grupo para análise, complementações das lacunas identificadas e supressão do que está demasiado é fundamental não apenas para dispor de políticas que espelhem, de forma aprimorada, o cotidiano da organização, mas também para assegurar maior aderência de todos ao processo

de elaboração da política de integridade e de sua implementação. Citando como exemplo, na construção de uma política de atuação junto à criança e ao adolescente, seria conveniente ouvir o público a respeito de sua percepção sobre os diversos conceitos e normas que o Estatuto da Criança e do Adolescente e o Sinase apresentam; ao elaborar uma política de compras, ouvir o que o pessoal administrativo e programático apresenta, como dificuldades existentes na obtenção de notas fiscais em algumas localidades (devido à alta informalidade), a temporalidade necessária para que todos consigam cumprir bem o que se espera de suas funções e, juntos, discutir caminhos que atendam aos requisitos e, ao mesmo tempo, fortaleça o trabalho de equipe, com o programa estabelecendo políticas preventivas para evitar punições e garantir a segurança jurídica necessária ao funcionamento adequado da organização. A elaboração da política é uma oportunidade, ainda, de detecção de ilegalidades e questões antiéticas, prevendo, diante destes casos, a aplicação de sanções adequadas.

Cabe ao núcleo responsável, seja ele o GT ou este com uma assessoria externa, em diálogo permanente com a coordenação/direção da OSC, a revisão e adequação dos documentos existentes, bem como a elaboração daqueles necessários e das ferramentas de comunicação e gestão dos riscos.



Para ser efetivo, um programa de integridade deve prever a criação de um canal de denúncia, que capte irregularidades, como falhas nos controles internos e descumprimento das normas de conduta da organização. É importante que esse mecanismo assegure o anonimato de quem relata o problema e a confidencialidade das informações recebidas. A organização deve definir os meios de coleta dessas informações, de forma centralizada ou não, a depender da sua necessidade; o modo de apuração das eventuais ocorrências, bem como as medidas disciplinares cabíveis. E, por fim, definir como será constituída e como funcionará a instância (comitê, superintendência, comissão, etc.) de integridade.

Elaborada a proposta de programa de integridade, é hora de sua discussão e aprovação. Os estatutos normalmente determinam que a aprovação de políticas é uma prerrogativa da instância diretiva da organização (diretoria/conselho superior/conselho diretor/coordenação

geral). Porém, é importante enfatizar a relevância da participação de todas as pessoas envolvidas diretamente na dinâmica da organização na discussão das minutas dos documentos e das metodologias, possibilitando maior adesão ao processo, o que, muito provavelmente, irá impactar na melhor implementação das decisões pelo engajamento coletivo nos debates sobre riscos, medidas de mitigação, revisão ou elaboração de normas de conduta e de procedimentos práticos, fortalecendo a adesão aos novos processos estabelecidos e a qualificação das relações internas.



A terceira e última etapa do processo de sistematização da política de integridade é a comunicação e capacitação da equipe para a sua efetiva aplicação. A comunicação, preferencialmente, deve abranger não apenas os(as) colaboradores(as) permanentes, mas também o público e parceiros com os quais a organização se relaciona, pois estes também estão implicados no cumprimento da política. A comunicação pode ser realizada por meio de eventos e publicações, devendo, em todas as modalidades, adotar linguagem simples e acessível.

Para a equipe da organização, é necessário prever processo de treinamento e capacitação para a adoção das medidas acordadas, conscientizando-os e orientando-os quanto à prevenção de atividades e de condutas que possam ocasionar riscos à organização. No caso da instância de integridade, deve-se realizar capacitação direcionada às metodologias de tratamento e resolução dos casos (métodos investigativos, de solução de conflitos etc.).

Dessa forma, a política de integridade pode se constituir em um importante instrumento de apoio à gestão institucional, auxiliando nas tomadas de decisões e ajudando a alcançar, com maior rapidez, os objetivos da organização. O enfoque preventivo do programa de integridade permite reduzir os riscos de fraude e corrupção na organização, bem como, “em caso de

eventual desvio ou quebra de conformidade, atua de maneira a identificar, responsabilizar e corrigir a falha de maneira rápida e eficaz”.²

2. Código de Conduta: Conceito e principais elementos

O Código de Conduta é “um conjunto de regras criadas pela própria entidade, cujo objetivo principal é prever, basicamente, dois grandes aspectos: os padrões comportamentais a serem observados por todos os integrantes da organização e as eventuais consequências a serem impostas a quem deles se desviar”. Não há obrigatoriedade legal em sua elaboração, embora cada vez mais seja demandado, especialmente por fontes doadoras – públicas e privadas, por se constituir, pelo seu conteúdo, em uma das ferramentas essenciais do programa de integridade, combinando, em um único instrumento, questões relativas às boas práticas de governança institucional e à política de controle interno, refletindo a identidade da organização.

O Código de Conduta não deve ser apenas um bom documento para apresentar aos parceiros e assegurar recursos; mas sim, um documento com abordagem integral sobre os valores e compromissos da organização, a serem observados por todas as pessoas, independentemente do nível hierárquico, bem como por aquelas pessoas e instituições diretamente relacionadas, como fornecedores(as) e prestadores(as) de serviço. O modelo geral de comportamento deve ser caracterizado pelo princípio da universalidade, respeitadas as características específicas de cada função. As regras de conduta devem ser dirigidas a todas as pessoas integrantes da organização, independe da natureza do cargo ou função do(a) colaborador(a).

O conteúdo de um Código de Conduta precisa considerar:

Os compromissos no desenvolvimento das ações quanto ao respeito às pessoas: a privacidade no relacionamento e no tratamento de dados, a proteção e segurança de todas as pessoas envolvidas no processo de trabalho, em consonância com os valores institucionais.

Os compromissos assumidos com as partes interessadas (parceiros(as), colaboradores(as), fornecedores(as) etc.): as medidas de prevenção a fraude e corrupção e a ocorrência de conflito de interesse, a ética nas relações; o cumprimento dos acordos estabelecidos; a segurança das informações.

As responsabilidades institucionais: o tratamento de questões como meio ambiente e diversidades; a prestação de contas e a transparência.

O Código de Conduta contempla o conjunto de condutas esperadas de todos(as) os

2. - IDEM

envolvidos(as) no processo de trabalho da organização, sejam estes(as) colaboradores(as), fornecedores(as), doadores(as), parceiros(as), público atendido. Concretamente, estabelece as normas de presença nas redes sociais, de utilização e cuidados com o e-mail institucional, com o comportamento esperado das pessoas colaboradoras em reuniões, trabalho de campo, manifestações públicas etc. Quanto maior o detalhamento destes aspectos, maior a segurança e eficácia da gestão.



O Código de Conduta deve prever, também, a proibição de qualquer tipo de benefício, direto ou indireto, obtido por conta do cargo ou função, e as medidas para tratamento nos casos em que se configurar conflito de interesses (quando o interesse pessoal pode comprometer o interesse institucional). O Código deve indicar qual deve ser a atitude dos(as) colaborador(as) diante de situações dessa natureza (comunicar o fato ao superior etc...). Deve tratar ainda de como a imagem e os recursos institucionais são preservados do uso para fins diversos de sua finalidade.

As relações dos(as) colaboradores(as) entre si, destes com grupos de interesse, agências, órgãos públicos de fiscalização também são elementos essenciais do Código de Conduta. Assim, as normas relativas a comunicação, transparência, presentes e hospitalidades, dentre outras, devem estar descritas de forma objetiva nas normativas, observando-se, em todas as situações indicadas as normas legais, os princípios e valores da organização.

O Código de Conduta, assim como algumas políticas institucionais (privacidade, prevenção a fraude e corrupção etc.) deve apresentar o Canal de Denúncias, como meio para o relato de possíveis violação às normas estabelecidas, as medidas coercitivas e as sanções aplicáveis nos casos de violação da conduta esperada de todas as pessoas que atuam na ou em nome da organização.

O ideal é que o Código de Conduta expresse as orientações e cuidados a serem seguidos pela equipe, em consonância com a missão e os objetivos da organização, harmonizando a relação



entre colaboradores(as), tendo em conta os valores éticos e a cultura organizacional, conscientes do compromisso da OSC como agente de transformação social, com potencial de contribuir para a construção de uma sociedade justa e fraterna.

3. Passos para a elaboração e a implementação do Código de Conduta.

A elaboração e a implantação de um Código de Conduta em uma OSC deve envolver toda a equipe e promover uma significativa mudança na maneira de agir da instituição. Não se trata aqui de criar mais um conjunto de regras e sim de estabelecer padrões de relacionamentos internos e com terceiros que deverão nortear o futuro da entidade.

Diferente do que ainda é encontrado em muitas empresas brasileiras, as bases éticas das OSCs favorecem a implantação do Código de Condutas, sem a necessidade de promover uma mudança substancial em sua cultura.

Uma das primeiras pesquisas sobre ética empresarial realizadas no Brasil foi conduzida pela Fundação FIDES, em 1982, e apresentou um panorama não muito animador: a maioria das empresas preferiu não responder às perguntas. Aquelas que o fizeram deixaram grandes lacunas em quase todos os seus relacionamentos, com respostas genéricas e pouco conclusivas. Nos tempos atuais, embora a ética já seja debatida no meio empresarial, os recentes escândalos financeiros e políticos envolvendo empresas e poderes públicos, mostram que a lógica de “ganhar dinheiro a qualquer custo” continua permeando os relacionamentos e fazendo parte da “política de esperteza” ainda entranhada nesse meio.

Dividimos o processo de elaboração e implantação do Código de Conduta em três principais etapas, como descrito a seguir:

1ª etapa: O envolvimento da alta administração para dar início ao processo.

A alta administração deve dar início ao processo e demonstrar seu total comprometimento. A ela caberá a condução e o acompanhamento de todo o processo, com avaliações, cobranças, recompensas e estímulos positivos.

O início deverá se dar com a criação de uma instância (GT, comitê, comissão etc.) de integridade ou de ética, ao qual todos tenham a possibilidade de se dirigir diretamente, seja de forma pessoal, por e-mail, telefones ou mensagens. Essa instância deverá, preferencialmente, ser composta por pessoas de diversas áreas da entidade, que se caracterizem por demonstrar atitudes profissionais que gerem respeito pelos(as) colaboradores(as).

Todos os(as) colaboradores(as) precisam estar envolvidos(as) no processo, com base na cumplicidade e transparência. Nesse primeiro momento serão identificados os valores fundamentais da instituição, aqueles que norteiam o seu comportamento.

O grupo deverá definir o escopo do projeto, fazer a distribuição das responsabilidades e estabelecer metas e prazos.

O condutor do programa deverá ser o presidente, diretor executivo ou coordenador geral da instituição, a quem a instância de integridade deverá se reportar.

No início desse processo é necessário ouvir todos os membros e colaboradores(as) da instituição, passando pela diretoria (ou conselho), os membros da administração e todos(as) os(as) colaboradores(as). Os(as) associados(as), principalmente aqueles(as) que são pessoas de referência para a comunidade, também deverão ser ouvidos(as). Também é importante ouvir o(a) contador(a), o(a) advogado(a), fornecedores(as) importantes e trabalhadores(as) terceirizados(as) que tenham participação relevante nos trabalhos.

Após as entrevistas, a elaboração de um relatório deverá resultar num pré-Código, para ser discutido e melhorado em várias instâncias internas, até que se consiga transformá-lo num documento final.

O passo seguinte será discutir o pré-Código com os diferentes setores da instituição, para identificar quaisquer incorreções e comportamentos diferentes daqueles que são realmente adotados pela entidade, buscando suas adequações.

Após esses ajustes, o documento deverá ser apresentado às lideranças, diretores(as) e colaboradores(as) de diversos segmentos, para que opinem e discutam dentro de suas áreas.

A versão final deverá ser revista pela instância de integridade e apresentada à direção/coordenação para aprovação.



2ª etapa: A implantação propriamente dita.

A implantação do Código de Conduta tem como principal função padronizar o comportamento em relação a aspectos considerados relevantes pela instituição, evitando a repetição de erros e problemas, bem como atender às exigências regulatórias de governos e financiadores. Para que a implantação seja bem sucedida, é necessário que o Código de Conduta seja parte da cultura da entidade.

Para que ocorra a consolidação das mudanças esperadas por sua implantação é necessária uma preparação da equipe interna, mediante a realização de treinamentos e divulgação do seu conteúdo.

O treinamento deve proporcionar uma ampla discussão do Código de conduta. Deverão ser estabelecidas reuniões periódicas, com pautas bem definidas, garantindo se o seu fiel cumprimento. O ideal é que esse treinamento seja estimulante, utilizando todos os recursos audiovisuais disponíveis e adequados à entidade. O Comitê de Ética deve desenvolver mecanismos que promovam a atualização e a participação de todos os envolvidos.

Sob o aspecto da divulgação, é importante garantir que todos(as) os(as) participantes da entidade tenham acesso e conheçam o Código de Conduta. Passo seguinte, o código precisa chegar aos(às) associados(as), público alvo, financiadores(as), fornecedores(as), órgãos públicos, outras entidades e toda a comunidade onde a entidade está inserida. A elaboração de cartilhas ou versões de bolso ajudam a divulgar e aproximar o Código de Conduta das pessoas.

3ª etapa: O monitoramento e avaliação dos resultados.

Finalizada a implantação, é necessário estabelecer um processo de monitoramento e avaliação constantes.



Sob o aspecto da divulgação, é importante garantir que todos(as) os(as) participantes da entidade tenham acesso e conheçam o Código de Conduta. Passo seguinte, o código precisa chegar aos(às) associados(as), público alvo, financiadores(as), fornecedores(as), órgãos públicos, outras entidades e toda a comunidade onde a entidade está inserida. A elaboração de cartilhas ou versões de bolso ajudam a divulgar e aproximar o Código de Conduta das pessoas.

A realização de avaliações periódicas deve buscar um retorno sobre os seguintes pontos:

- 1.Os(as) colaboradores(as) conhecem e seguem o código de conduta? 2.A alta administração cumpre totalmente esses códigos e dá o exemplo?
- 3.Os(as) associados(as) e demais pessoas que se relacionam com a entidade acreditam no código de conduta?

A entidade deverá desenvolver métodos e critérios para medir e avaliar os impactos, bem como documentar todas as questões cotidianas que possam implicar alterações no Código de Conduta. Finalmente, é necessário que a cada período (dois anos, no máximo), seja feita a reavaliação da instância de integridade e do Código de Conduta, atualizando o seu conteúdo sob os aspectos sociais, legais e tecnológicos.

CONCLUSÃO

Procuramos, no decorrer deste curso introdutório, oferecer um panorama geral da discussão sobre a necessidade e requisitos para implantação de programas de integridade/conformidade ou compliance nas organizações da sociedade civil. Sabemos que as OSCs enfrentam muitos desafios em seu cotidiano, desde as dificuldades de sustentabilidade financeira a equipes pequenas e, conseqüentemente, sobrecarregadas, ao excesso de requisitos e normas às quais deve dar conta. Esperamos que o processo de conformidade não seja algo a mais, mas, sim, a integração entre valores e práticas, entre o peso

da demanda e o prazer da qualificação. Não se preocupem em fazer tudo de uma vez, comecem aos poucos, pequenos, mas consistentes e conscientes de que estão buscando o seu fortalecimento.

Esperamos que o curso seja um estímulo às organizações em seus processos de aperfeiçoamento da gestão institucional e que possa contribuir para que estas, cada vez mais, estejam fortalecidas em sua missão de construir um novo mundo, onde haja justiça social e o bem viver deixe de ser uma utopia!

REFERÊNCIAS

Programa de Integridade em Organizações do Terceiro Setor: Manual de Compliance. Brasília: OAB/DF, S/D. Disponível em <https://oabdf.org.br/wp>

GRAZZIOLI, Airton; SABO PAES, José Eduardo. Compliance no terceiro setor: Controle e Integridade nas Organizações da Sociedade Civil. São Paulo: Editora Elevação, 2018.

EXPEDIENTE

Editor:

ELO Ligação e Organização.

Autores:

André Bittencourt;

Fátima Nascimento;

Paula Raccanello Storto.

Organização e revisão:

ELO Ligação e Organização

Projeto Gráfico/Diagramação:

Charles Santana

Equipe técnica:

Camila Veiga (Coord. Executiva e Assessora de Projetos);

Candice Ferreira (Assessora Técnica);

Cristina Costa (Assistente Administrativo-financeira);

Angelica Tomassini (Assessora de Comunicação).

ELO Ligação e Organização

Empresarial Lucaia – R. Lucaia, nº 295 -
Sala 204, 2º Andar – Rio Vermelho Salvador – BA

CEP: 41940-660

Tel: + 55 71 3022-2084

E-mail: elo@elobrasil.org.br

Facebook: [@elobrasilosc](https://www.facebook.com/elobrasilosc)

Instagram: [@elobrasil_osc](https://www.instagram.com/elobrasil_osc)

Youtube: [@elobrasil](https://www.youtube.com/elobrasil)

Diretoria:

José Maurício Daltro (Coordenação Geral); Gabriel Kraychete Sobrinho (Secretaria), Luana Vilutis (Tesouraria), Maria Elisa Huber Pessina (Suplência)

Conselho Fiscal:

Claudete Mary Souza Alves; Maria Ubajareida Carvalho F. dos Santos; José Augusto Laranjeiras Sampaio (Suplente).

Associados/as:

Claudete Mary Souza Alves;

Damien Hazard;

Eliana Rolemberg;

Elsa Sousa Kraychete;

Émerson Fontinele de Barro;

Gabriel Kraychete;

José Augusto Laranjeiras Sampaio;

José Maurício Daltro Carneiro Bittencourt;

Júlia Tais Campos Ribeiro de Oliveira;

Louisa Huber, Luana Vilutis;

Maria de Fátima Pereira do Nascimento;

Maria Elisa Huber Pessina;

Maria Ubajareida Carvalho F. dos Santos;

Omar da Rocha Júnior;

Paulo Simões;

Rebeca Ribas Bulhosa;

Ute Engelke.

O ELO LIGAÇÃO E ORGANIZAÇÃO

O ELO Ligação e Organização é uma associação civil fundada em 1996, com sede na cidade de Salvador – Bahia. Seu corpo de associados(as) é composto por profissionais vinculados a diversos movimentos sociais e universidades, e consultores independentes que tem em sua origem o trabalho em organizações da sociedade civil, organizações ecumênicas e agências de cooperação internacional.

O trabalho do ELO é dirigido às organizações da sociedade civil de diferentes portes, ONGs, movimentos sociais, associações comunitárias urbanas e rurais e cooperativas populares, com maior ênfase à coletivos de mulheres, além de organizações internacionais que apoiam projetos no Brasil, e organizações públicas e privadas que desenvolvem projetos de intervenção social no Brasil.



Realização



Apoio

Brot
für die Welt