

CÓDIGO DE ÉTICA E CONDUTA PROFISSIONAL

FECOMÉRCIO/SESC/SENAC/INSTITUTO FECOMÉRCIO



CÓDIGO DE ÉTICA E CONDUTA PROFISSIONAL: SISTEMA FECOMÉRCIO/SESC/SENAC/INSTITUTO FECOMÉRCIO

Copyright © by Sistema Fecomércio/Sesc/Senac/Instituto Fecomércio e Temática Editora e Cursos



Temática Editora e Cursos - CNPJ 43.725.908/0001-75
Rua José de Alencar, 2868, Centro, CEP 76.801-064, Porto Velho-RO
(69) 99249-5018 | 98408-9410
www.tematicaeditora.com.br | info@tematicaeditora.com.br

Chefe Editorial

Eva da Silva Alves

Escrita criativa

Abel Sidney | Eva da Silva Alves

Design editorial e capa

Rogério Mota

Revisão editorial

Renato Fernandes Caetano | Wesllen da Silva Xavier

Revisão ortográfica e gramatical

Jamile Ruana Velasques Gonçalves Brito

Tradução e interpretação para Libras

Náthali Machado | Camile de Oliveira

Conselho Editorial

Renato Fernandes Caetano – Presidente – Doutor em Antropologia Social – TEC – RO/Norte

José Flávio da Paz – Doutor em Estudos Literários – URCA – CE/Nordeste

Raimundo Nonato Pereira da Silva – Doutor em Ciência Política – UFAM – AM/Norte

João Paulo Silva Martins – Mestre em Filosofia – UFAC – AC/Norte

Valéria Silva Ferreira – Doutora em Educação – UNIVALI – SC/Sul

Ivenise Teresinha Gonzaga Santinon – Doutora em Ciências da Religião – PUC Campinas – SP/Sudeste

Juliano Xavier da Silva Costa – Doutor em Educação – La Salle – MT/Centro-Oeste

Aila Luzia Pinheiro de Andrade – Doutora em Teologia – UNICAP – PE/Nordeste

Juan Carlos Crespo Avaroma – Doutor Honoris Causa em Patrimônio Histórico, Artístico e Cultural – Universidad Autónoma Del Beni – Bolívia

Maria Del Pilar Gamarra Téllez – Doutora Honoris Causa em História da Amazônia – Universidad Mayor de San Andres – Bolívia

Conselho Científico de Área: Educação

Valéria Silva Ferreira – Doutora em Educação – UNIVALI – SC/Sul

Juracy Machado Pacifico – Doutora em Educação Escolar – UNIR – RO/Norte

Marlene Rodrigues – Doutora em Educação Escolar – UNIR – RO/Norte

Presidente do Sistema Fecomércio/

Sesc/Senac/Instituto Fecomércio Rondônia

Raniery Araújo Coelho

Diretora Regional – SENAC-RO

Nina Cátia Alexandre Cavalcante

Diretora Administrativa e Financeira – SENAC-RO

Giselle Araujo dos Santos

Revisão de conteúdo – SENAC-RO

Nina Cátia Alexandre Cavalcante

Uiliam Barros de Andrade

Solange Almeida Moraes

Suely Maria Sobreira de Lucena do Rozário

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) de acordo com ISBD

S623c Sistema Fecomércio/Sesc/Senac/Instituto Fecomércio

Código de Ética e Conduta Profissional [recurso eletrônico] : Sistema Fecomércio/Sesc/Senac/Instituto Fecomércio; design editorial Rogério Mota ; texto Abel Sidney, Eva da Silva Alves. – Porto Velho, RO : Temática Editora e Cursos, 2025.
72 p. : il. ; PDF ; 33.100 KB.

ISBN: 978-65-5273-140-1 (Ebook)

1. Ética. 2. Código de Ética. 3. Conduta Profissional. 4. Sistema S. I. Sidney, Abel. II. Alves, Eva da Silva. III. Título.

2025-5786

CDD 170

CDU 17

Elaborado por Vagner Rodolfo da Silva - CRB-8/9410

Índice para catálogo sistemático:

1. Ética 170
2. Ética 17

CÓDIGO DE ÉTICA E CONDUTA PROFISSIONAL

FECOMÉRCIO/SESC/SENAC/INSTITUTO FECOMÉRCIO

Organizadores

Federação do Comércio do Estado de Rondônia (Fecomércio)

Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (Senac)

Serviço Social do Comércio (Sesc)

Instituto Fecomércio de Pesquisas, Desenvolvimento, Educação e Tecnologia - IFPDET



Temática Editora & Cursos
Porto Velho – Rondônia, 2025



MENSAGEM DO PRESIDENTE DA FECOMÉRCIO RONDÔNIA

O Sistema Fecomércio/Sesc/Senac/Instituto Fecomércio construiu, ao longo de décadas, uma reputação baseada na confiança, seriedade e compromisso em representar e fortalecer as empresas rondonienses. Por meio do Senac, oferecemos educação profissional de qualidade e acessível ao trabalhador do comércio de bens, serviços e turismo, bem como à sociedade em geral. Além disso, com o Sesc, promovemos a qualidade de vida e a justiça social, destacando programas voltados ao lazer, cultura e educação.

Para honrar essa história e preparar nosso futuro, é fundamental que cada colaborador, gestor e conselheiro seja guiado pelos mesmos valores. É isso que dá sentido à criação deste *Código de Ética e Conduta Profissional Fecomércio/Sesc/Senac/Instituto*.

Este documento não é apenas um conjunto de normas, ele expressa a identidade do Sistema Fecomércio Rondônia. Ele orienta nossas atitudes, nossas escolhas e a forma como nos relacionamos entre nós, com os conselhos que supervisionam nossa atuação e com todas as pessoas que atendemos diariamente. Ao segui-lo, reforçamos uma cultura de respeito, transparência, responsabilidade e compromisso com o interesse público, princípios que sustentam nossa missão institucional.



Raniery Araújo Coêlho

Tenho testemunhado o quanto o Sistema Comércio, em todo o Brasil, se reinventa para oferecer oportunidades, defender o setor produtivo e ampliar o acesso ao conhecimento. E é motivo de orgulho ver Rondônia se destacar nesse movimento com seriedade, transparência e visão de futuro.

Por isso, convidamos todos os colaboradores e conselheiros a assinarem o Termo de Compromisso que acompanha este Código. Essa assinatura representa muito mais do que um ato formal: ela demonstra que cada um de nós escolhe, conscientemente, sustentar os pilares éticos que fazem do Sistema Fecomércio Rondônia uma instituição respeitada no estado e em todo o país.

Que este Código inspire nossas decisões e fortaleça a confiança que os empresários e trabalhadores do comércio e a sociedade depositam nas nossas entidades do Sistema Fecomércio em Rondônia. Sigamos unidos, comprometidos com a ética, a educação e o bem comum, construindo uma instituição cada vez mais forte, humana e responsável.

Raniery Araújo Coêlho
Presidente do Sistema Fecomércio/Sesc/Senac/Instituto Fecomércio Rondônia
Vice-Presidente da CNC



FAZER O CERTO FAZ
TODA A DIFERENÇA!

Desafio que enfrentaremos juntos!

? COMO COMPREENDER MAIS FACILMENTE O CÓDIGO DE ÉTICA E CONDUTA PROFISSIONAL DO SISTEMA FECOMÉRCIO?

Antes de mais nada, teremos que **ler alguns dos trechos principais do documento** que citamos.

Será assim:

(...) O Código de Ética e Conduta Profissional do Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial – Sistema Fecomércio é um documento que afirma e evidencia os **princípios**, os **valores** e as **práticas laborais** que ocorrem no dia a dia na instituição.

Traduzindo para bem compreender

Princípios

Diretrizes fundamentais - são as “regras mestras” que orientam todas as ações.

Bases orientadoras - funcionam como uma “bússola moral” para as decisões.

Valores

Crenças organizacionais - aquilo em que a instituição acredita como importante.

Ideais de comportamento - padrões de excelência que se busca alcançar.

Princípios são as “leis internas” da organização (o QUE fazer), enquanto os **valores** são as qualidades humanas que devem motivar essas ações (COMO fazer). Juntos, eles formam a “personalidade ética” da nossa instituição.



As **práticas laborais** têm a ver com:

- 1) ações cotidianas do trabalho;
- 2) comportamentos práticos;
- 3) rotinas profissionais;
- 4) condutas operacionais e
- 5) a aplicação concreta dos princípios e valores em ações visíveis.



(...) o presente Código estabelece os **princípios éticos** que devem orientar a **conduta dos colaboradores** no exercício de suas funções, reafirmando o compromisso com **responsabilidade, transparência e respeito**.



RESPONSABILIDADE

Assumir compromisso com nossas ações e decisões, respondendo pelos resultados de forma íntegra.



TRANSPARÊNCIA

Agir com clareza, honestidade e abertura em todas as relações profissionais e institucionais.



RESPEITO

Valorizar as diferenças, tratar com dignidade e considerar os direitos de todos os envolvidos.

Os **compromissos** acima detalhados dizem respeito à **conduta dos colaboradores** do Sistema Fecomércio de Rondônia, independente do tipo de ocupação, vínculo ou outras características.

De modo simplificado, a imagem ao lado resume o **resultado** de nossas condutas.



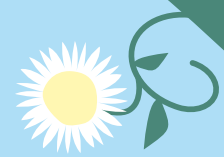
Mas como **Fazer o certo**? Vamos ver na prática? No item 3.1, que trata dos princípios éticos e de conduta **nas relações interpessoais** há uma recomendação: **Trate a todos com urbanidade e atenção**.

URBANIDADE

Reunião dos costumes, formalidades e comportamentos que expressam respeito entre pessoas; demonstração de civilidade; afabilidade. Característica do que é urbano, civilizado; civilidade.

dicio.com.br

Vamos a um caso.

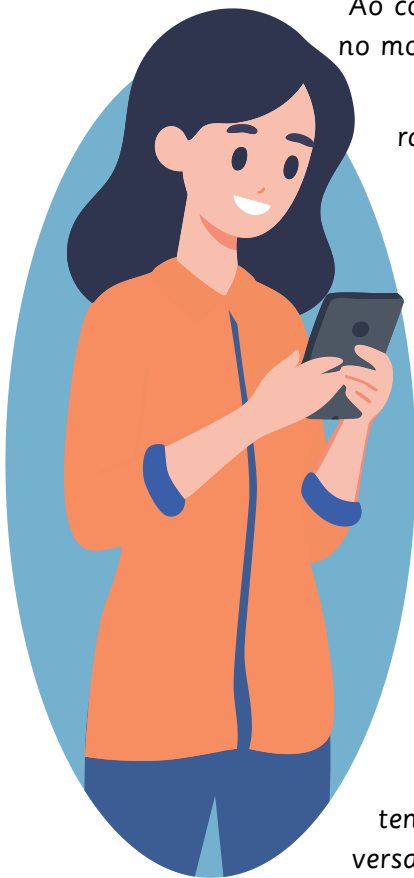


GORETE, colaboradora experiente do Senac e responsável pela equipe de atendimento, trabalhava em um período de alta demanda de matrículas.

Para garantir o bom funcionamento do setor, havia permanecido no balcão durante o horário de almoço, cobrindo uma colega que precisou se ausentar por motivo familiar.

No início da tarde, um senhor procurou informações para matricular o neto em cursos de informática. Gorete o cumprimentou com cordialidade e lhe ofereceu o folheto com as opções disponíveis. Enquanto ele analisava os valores, a colaboradora aproveitou para responder rapidamente mensagens urgentes no celular corporativo, mantendo-se atenta ao cliente.

Em que posso servi-lo?



Ao concluir a leitura, o senhor se aproximou do balcão no momento em que Gorete finalizava uma resposta.

Apesar de ela avisar educadamente que encerraria a mensagem em poucos segundos, o cliente interpretou negativamente a situação e, visivelmente irritado, reclamou de forma ríspida, alegando que estava sendo ignorado.

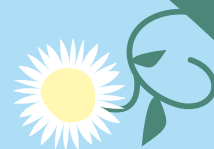
Gorete manteve a calma, pediu desculpas pelo mal-estar e tentou esclarecer o ocorrido. Mesmo assim, o cliente continuou exaltado. Percebendo o início de um conflito, um colega de outro setor aproximou-se e, com postura serena, interveio:

– Senhor, entendemos sua preocupação.

A colega está aqui para ajudá-lo e queremos garantir o melhor atendimento. Vamos conversar com calma para esclarecer o que for necessário.


A intervenção profissional ajudou a diminuir a tensão. O cliente, ainda desconfortável, aceitou conversar com ambos em uma sala reservada, onde Gorete pôde explicar o uso do celular corporativo e retomar o atendimento de forma acolhedora. Após alguns minutos de diálogo, o clima foi restabelecido e a matrícula foi concluída com tranquilidade.

O episódio serviu para reforçar que, mesmo em situações de pressão e desentendimento, a postura orientada pelos princípios éticos (respeito, urbanidade, atenção e comunicação clara) é essencial para transformar um potencial conflito em uma experiência positiva.



O episódio mostra que situações difíceis podem ser conduzidas com serenidade e respeito. Quando acolhemos o outro e mantemos a escuta ativa, mesmo um momento tenso pode se transformar em uma oportunidade de aprendizado e conexão. É assim que fortalecemos, no dia a dia, a cultura de urbanidade e cuidado que desejamos para o SENAC/RO.

Nem todo caso termina com uma solução tranquila, como vimos no exemplo anterior. E isso é natural: no cotidiano de trabalho, surgem situações que pedem outros olhares, outras ferramentas e, sobretudo, sensibilidade para lidar com diferenças.



O CASO DE GORETE demonstra que a RSE (Responsabilidade Social Empresarial) não se limita a grandes projetos sociais, mas se manifesta no **cotidiano da gestão e do atendimento**. A capacidade de equilibrar a dedicação do colaborador (Gorete), a eficiência operacional (atendimento em alta demanda) e a **ética nas relações** (pacificação do conflito) é o cerne de uma conduta empresarial verdadeiramente responsável.



O próximo caso dialoga diretamente com uma recomendação essencial do nosso Código de Conduta: pautar suas relações no respeito à diversidade, independentemente de origem, classe social, raça, sexo, orientação sexual, nacionalidade, cor, idade, religião, tendência política, posição social ou outras formas de identificação.

Olhar para o passado é preciso para melhorar o presente e planejar o futuro.

É assim que aprendemos com nossas histórias – as que nos inspiram e também as que nos desafiam – para construir ambientes mais justos, acolhedores e verdadeiramente humanos.

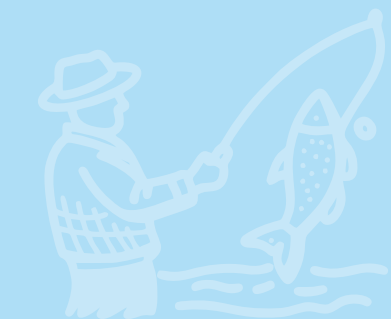
NUMA UNIDADE DO SENAC, no interior de Rondônia, há cerca de 15 anos, o gestor decidiu criar um formulário para conhecer melhor o perfil dos alunos. A ideia era simples: ajudar os professores a entender com quem iriam trabalhar ao planejar seus cursos e preparar as aulas.


Mas dois itens do questionário acabaram gerando dúvidas e discussões: o espaço para indicar **nome social** e a opção marcada como **'outro'**, além de feminino e masculino, com um campo para que a pessoa escrevesse como gostaria de expressar sua identidade de gênero.

Apreendi, na ocasião, que situações complexas exigem reconhecimento claro do problema e disposição para nos posicionarmos corretamente.

O **nome social** trouxe discussão interna. Alguém da equipe docente disse que não chamaria ninguém por apelido ou coisa pior ("Nasceu homem ou mulher, que respeite!").

O pior, no entanto, ainda estava por vir e acabaria em um boletim de ocorrência policial contra um atendente, que tinha um perfil bem específico: gostava de fazer gracinha e, por isso, não perdia uma ocasião de fazer piada!





Aconteceu assim: uma pessoa de uns 30 anos preencheu o questionário, circulou em “outro” no item Sexo e escreveu no espaço em branco: **queer**. Bastou alguns segundos para a piada nascer prontinha:

– Se você “queer” e eu quiser, então...

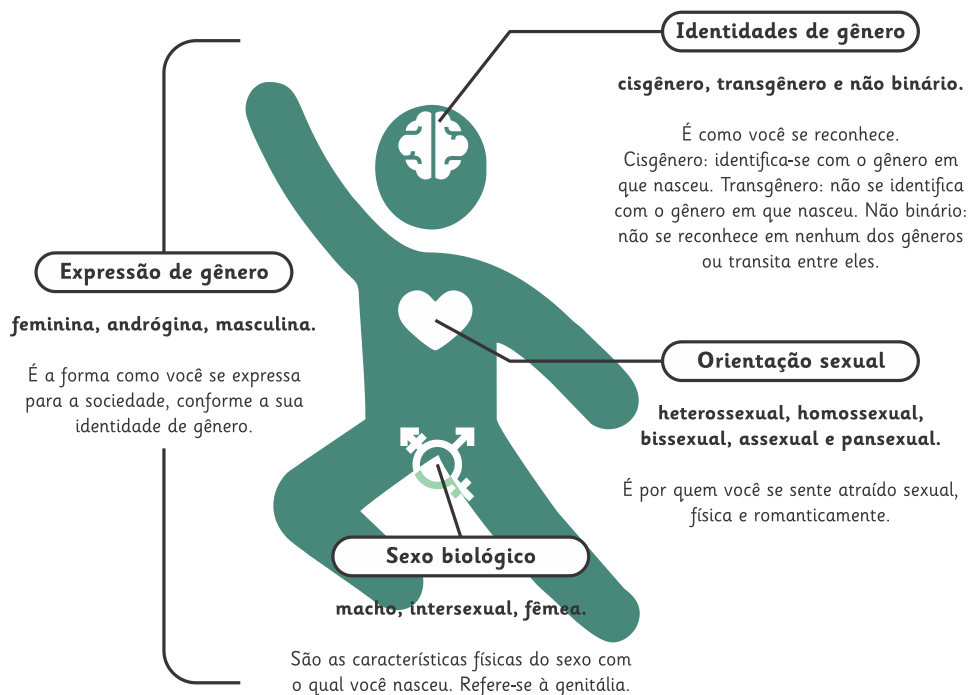
Então deu confusão! Das grandes. Além do mal-estar causado, da exigência da presença do gestor para intervir, a equipe daquela unidade se dividiu. Houve uma racha: os do contra (que não viam “nada demais na atitude do atendente”, “foi só uma brincadeira, sem maiores consequências”) e aqueles que foram a favor da **suspensão** aplicada.


Na reunião geral, o gestor, muito sensato, pediu que a colaboradora mais antiga, referência como profissional e pessoa – se manifestasse a fim de que todos pudessem refletir sobre suas atividades e suas relações interpessoais, sobretudo no ambiente de trabalho, onde, diga-se de passagem, passamos boa parte da vida. Devemos ter o máximo de respeito e cuidado com as pessoas. Só fazemos comentários sobre as características de qualquer pessoa se ela quiser falar sobre o assunto. Ainda assim, é melhor evitarmos. Querem um exemplo? Um dia desses, uma aluna me procurou para falar sobre “transição capilar” – estava deixando de alisar o cabelo, pois passou a dar valor às suas raízes étnicas... Ela só queria saber se as tranças feitas haviam caído bem... Eu disse que sim, que haviam ficado ótimas! Eu ia encerrar o assunto por ali mesmo, mas ela insistiu, perguntando minha opinião sobre uma personagem negra de uma novela e aí a conversa prosseguiu. Então, se a pessoa não quer falar sobre alguma coisa ou só faz uma pergunta muito específica, respeitemos o limite que ela está impondo... Fora disso, sabe o que acontece nessas ocorrências quando não nos precavemos?: invasão de privacidade, desrespeito, violação de intimidade, quebra de sigilo, acesso não autorizado ou uso indevido de informações pessoais.

Um outro item importante fica para você, leitor(a) pensar e indicar uma solução!

**Trabalhe de forma colaborativa, comprometendo-se
com o desenvolvimento do outro.**

ORIENTAÇÃO SEXUAL E IDENTIDADE DE GÊNERO (Quais são e o que significam)





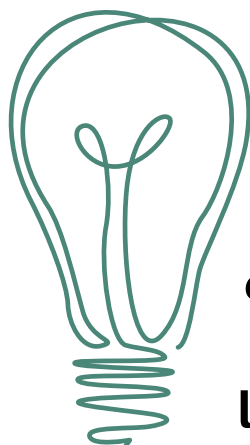
A RESPONSABILIDADE Social Empresarial é testada nos momentos de interação humana e na gestão de informações sensíveis. Suas diretrizes devem garantir que valores como respeito, ética e inclusão sejam internalizados por toda a equipe, transformando políticas em práticas diárias que protejam a dignidade do indivíduo e a reputação da organização. A sensatez do gestor, ao buscar a voz da experiência para pacificar e instruir, demonstra a importância da liderança ética na consolidação de uma cultura verdadeiramente responsável.



16



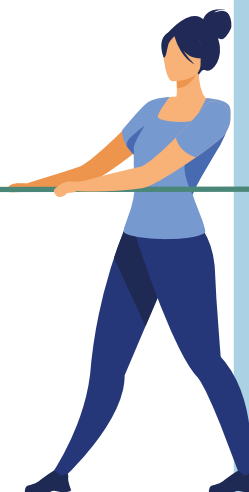
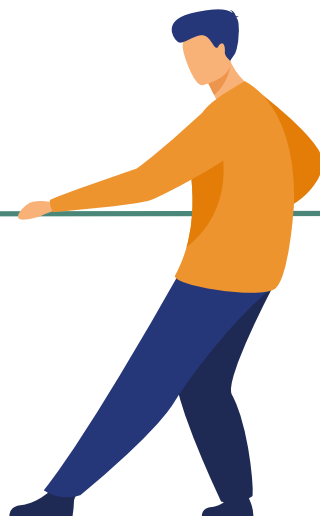
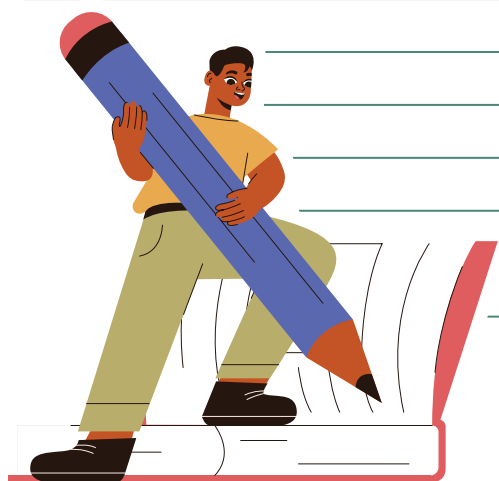
**Ou colaboramos
ou competimos.**



**Uma única possibilidade
de competição é a saudável
– aquela em que a pessoa
luta contra si própria para
vencer limites e dificuldades...**



Como fazer, então? O que você sugere?



17

QUEM SOMOS? NO QUE ACREDITAMOS?

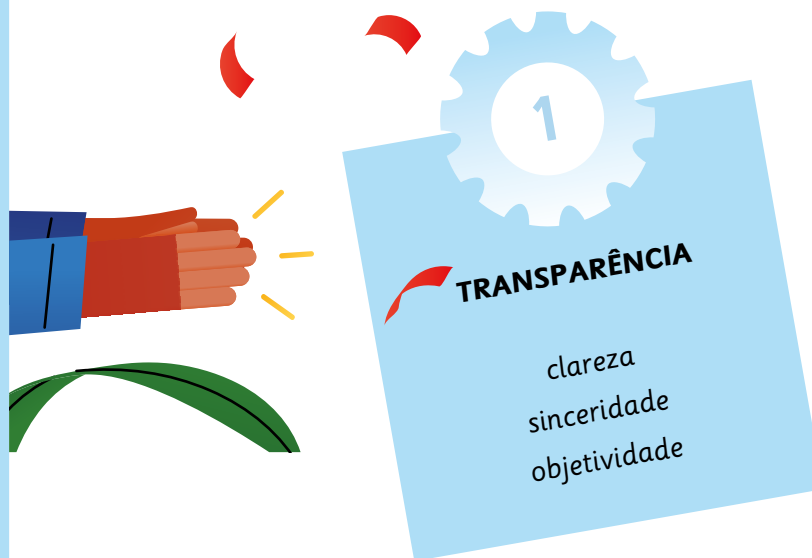
Estudamos os principais **princípios éticos e de conduta** do item 3.1 Nas relações interpessoais. Precisamos avançar.

Já vimos, por meio de um caso acima relatado, que a depender do nosso caráter, personalidade, grau de maturidade emocional, visão de mundo, podemos carregar conosco uma boa caixa de ferramentas, repleta de soluções, ou armadilhas, pedras de tropeço, para nós ou para os outros.

O item 3.2 exige que se **promova o relacionamento com os clientes pautado na conduta profissional, na transparência, imparcialidade, honestidade e diligência.**

Observe que os termos transparência, imparcialidade, honestidade e diligência demandam palavras outras para melhorarmos o nosso entendimento.

Traduzindo para bem compreender





2

HONESTIDADE

integridade
autenticidade
lealdade

3

IMPARCIALIDADE

neutralidade
justiça
equidade

4

DILIGÊNCIA

dedicação
zelo
responsabilidade

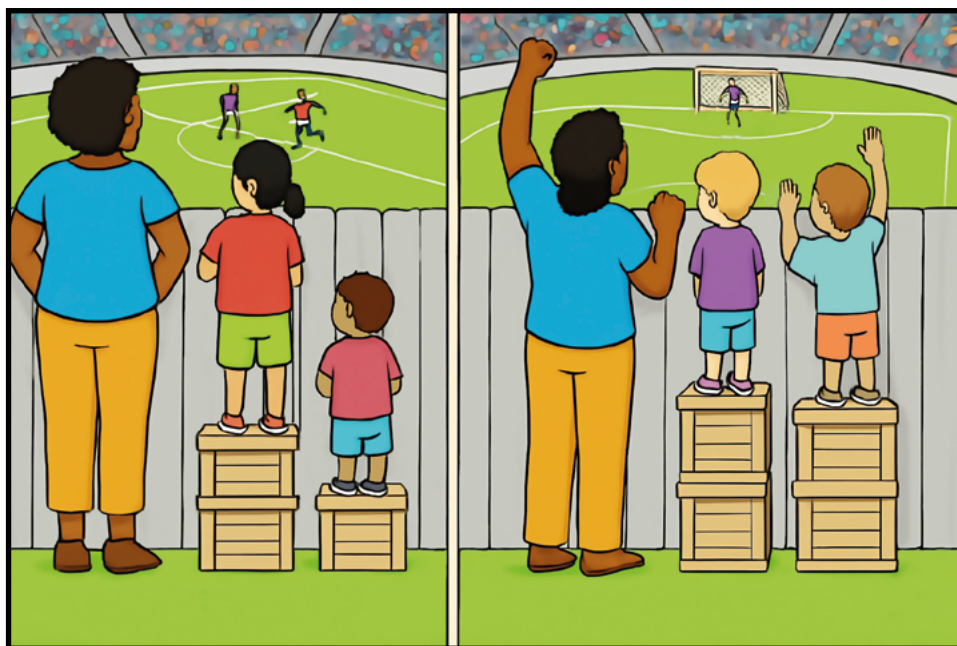
19

Senac
Fecomércio
Instituto Fecomércio

Um perfil que exige muita atenção é este:

A PESSOA INDEPENDENTE OU AUTOSSUFICIENTE

- ✓ tem muita **facilidade de aprendizado**;
- ✓ tende a **julgar os outros com base em si mesma**;
- ✓ tende a ser **menos colaborativa com os colegas**;
- ✓ não consegue lidar bem com o conceito de **equidade**.



Há um claro contraste entre a noção de igualdade e a de equidade. Por isso, devemos tratar os “desiguais” com “recursos adequados a cada situação”.

Uma pessoa independente ou autossuficiente, em razão do que foi dito, tende a ser mais competitiva ou colaborativa?

Acertou quem escolheu a primeira resposta!



Alguém poderá discordar, dizendo que **conhece alguém** com este perfil e que é a “melhor pessoa do mundo” – empática, colaborativa, generosa. E pode ser verdade! Mas, isso não é a tendência... Ela será assim, fora da curva, como foi descrita, **somente se** tiver tido uma excelente formação ético-moral em sua infância, principalmente. Ou se tiver nascido plenamente madura...

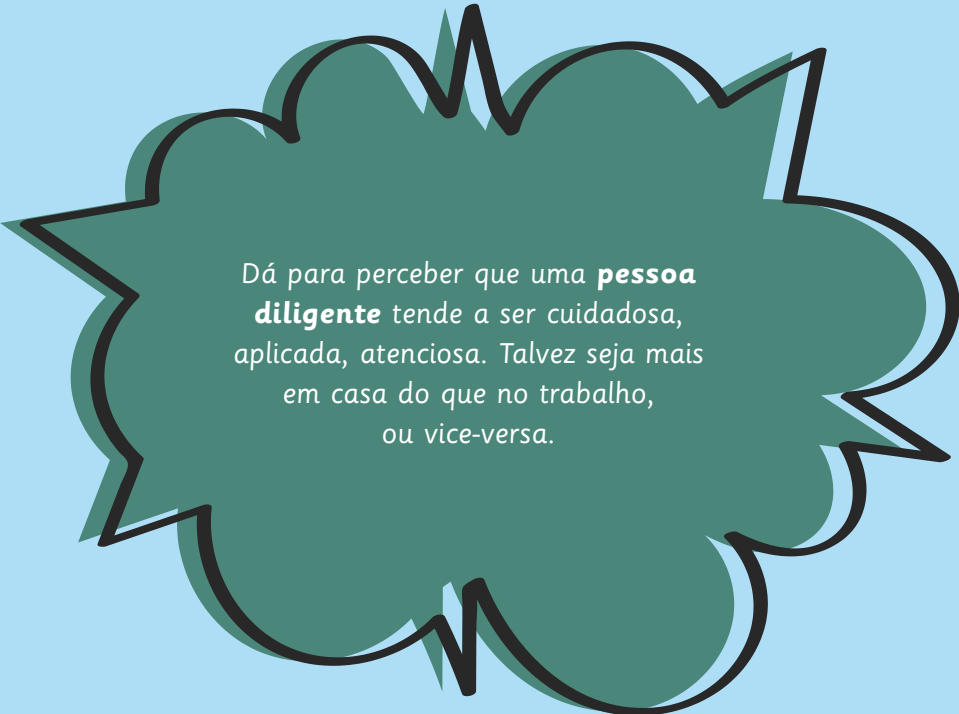
Vou narrar um caso envolvendo um termo já conhecido nosso: **diligência**.

Será que, por acaso, existiria uma palavra difícil de entender e de pronunciar, que seja o oposto de diligência?! Tem e **desídia** é este vocábulo. Pronuncia-se de.zí.dia.

Vamos ver uma comparação entre os dois termos?


	Diligência	Desídia
Definição	Zelo, cuidado, atenção, aplicação ao cumprir deveres.	Negligência, descuido, indiferença ou preguiça diante das obrigações.
Atitude prática	Faz com constância e responsabilidade; busca executar bem.	Deixa de fazer ou faz de forma relaxada e descomprometida.
Percepção social	É vista como virtude: confiança, credibilidade.	É vista como vício: falta de confiança, desleixo.





Dá para perceber que uma **pessoa diligente** tende a ser cuidadosa, aplicada, atenciosa. Talvez seja mais em casa do que no trabalho, ou vice-versa.





NESTE CASO QUE VOU NARRAR, eu era a gestora e estava em final de carreira, pouco antes de me aposentar... Numa cidade da região central de Rondônia, terra de migrantes de todo lugar do Brasil, eu tive como aprendizes dois primos – Ricardo e Cristina. Eles eram capixabas descendentes de italianos (pele e olhos claros), sobrenome típico e costumes que podiam ser vistos até na forma de comer (na marmita que traziam, nunca faltava polenta, por exemplo!).

Cristina, era muito inteligente e tinha traços de conduta que beiravam à rigidez. Era competitiva e vivia dizendo que não ficaria muito tempo na instituição “caso não pudesse crescer, expandir seus horizontes profissionais”. O seu primo era bem diferente: acolhedor, comunicativo, adorava atender e sabia o nome de quase todo mundo da cidade. Gostava de futebol e até assistia a novelas “para poder conversar com gente que gostava de prostrar sobre o assunto”.

Ao conhecer o perfil de Cristina coloquei-a para lidar com a papelada e atividades outras que exigissem dela conhecimento, precisão. Ricardo, com seu perfil diplomático, ia até em sala de aula quando havia conflitos com os alunos. Bastava ele chegar e metade das encrencas já estariam resolvidas. Ele, porém, não gostava de fazer anotações, relatórios, coisas que exigissem cuidado e atenção. Isso exigia que eu ficasse com ele, fora do expediente, ajudando-o a colocar tudo em dia. E eu fazia isso com muito prazer, pois ele era muito divertido. Além disso, era colega dos meus filhos.

O nosso chefe visitava periodicamente as unidades. Naquela ocasião, estava em busca de alguém para se tornar instrutor. Queria alguém diferenciado, que ensinasse “como fazer”, mas de modo “divertido” com base em “experiências reais”.

Bastou ele ficar, por dois dias, observando as atividades-fim e meio, para me procurar, em seguida, para conversarmos a sós:



– Me fale mais sobre o Ricardo! Ele tem o perfil de pessoa que eu procuro há muito tempo! Quero saber, no entanto, se ele é diligente.

– Ele cumpre bem seus deveres. Não é tão inteligente quanto a sua prima, a Cristina, que tecnicamente é nota mil. Ela, no entanto, não sabe lidar com situações que exijam tato, cuidado especial do ponto de vista emocional. Tem nariz empinado!

– Ele deve gostar de leitura, não é?!

– Só o suficiente para o gasto. Neste aspecto, ele precisa ser lapidado. Mas já o surpreendi vendo vídeos sobre atendimento e outros assuntos importantes na internet. Talvez ele tenha mais facilidade de aprender ouvindo!

– Vou propor uma promoção a ele. E, para seu aprendizado, vou te esclarecer: o que mais pesou em tudo isso foi vê-lo atender uma pessoa muito simples, praticamente analfabeta. A primeira atitude dele foi levar a pessoa para um lugar à parte. Depois, pediu água e café. O restante você pode imaginar! Aliás, você poderia resumir o que ele fez em uma só palavra?

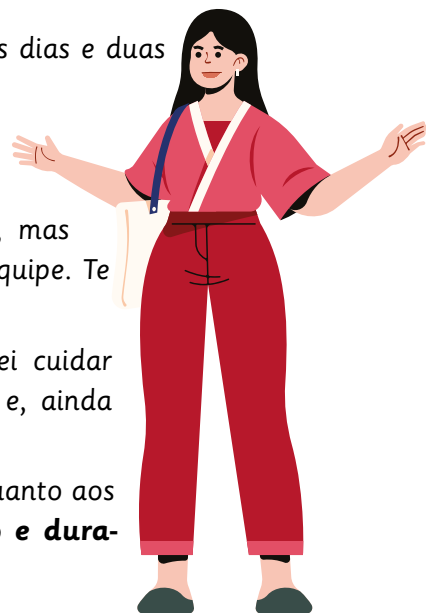
Por sorte, eu havia feito um curso por aqueles dias e duas palavras foram muito debatidas... Disse-lhe:


– Se puder ser duas palavras, direi: empatia e equidade.

– Perfeito! Você ficará sem seu colaborador, mas ele voltará, um dia, para dar treinamento à sua equipe. Te darei o restante do ano para treinar alguém.

Ricardo voou. Cristina, também, mas precisei cuidar dela ainda por quase dois anos. Pessoas rígidas e, ainda mais, inteligentes, exigem mais tempo...

Comentarei sobre outro assunto importante quanto aos clientes. **Construa um relacionamento sólido e duradouro com os clientes (...).**





PARA UMA EMPRESA ser responsável socialmente de verdade, ela deve reconhecer e recompensar o capital humano que incorpora seus valores. A humanização do atendimento e a inclusão não são apenas políticas; são práticas diárias que definem a reputação e o impacto social da organização. A promoção de Ricardo valida a máxima de que, no serviço e na gestão de pessoas, o coração (empatia) e a justiça (equidade) superam a mera capacidade técnica.

HAVIA UM INSTRUCTOR, a serviço do Senac Nacional, que fazia de tudo para vir a Rondônia. Demoramos a descobrir, pois se tratava de uma pessoa muito discreta e ele evitava receber atenção desmedida, como chegou a confessar ao nosso diretor regional à época.

O fato é que passamos alguns anos tentando descobrir como ele chegava a Porto Velho... Não era de avião. Ele só avisava quando já estava hospedado e se preparando para suas aulas, que eram sempre lotadas.

Pois foi com ele que aprendemos a considerar os **desdobramentos de nossas ações no futuro – sempre aberto a surpresas e reviravoltas**.

Ainda guardamos um dos slides de sua apresentação:

PRES.TE.ZA é a capacidade de mostrarmos gentileza poupando nosso cliente de nossa lerdeza!

Para uns pode ser firula, mas para gente de juízo **COR.TE.SIA** é respeito evitando prejuízo!

Cliente necessitado exige atenção e boa vontade; improvisar solução é ter **ADAP.TA.BI.LI.DA.DE!**

Ele nos fazia repetir umas frases, em versos, para memorizarmos o que era a versão conceitual “vasta e estendida” do verbo **atender**.

Os casos **imprevistos** ele contava quando já estávamos mostrando cansaço.



Como pouca gente teria condição de imitar a sua arte na contação de histórias vamos resumir dois casos:

CON.FI.A.BI.LI.DA.DE - Uma senhora ansiosa, de nome Nervina, buscava uma vaga para um neto dela. O curso era de informática básica. Imaginem isso no início da década de 1990. O nome do seu neto era Gustavo. Ele havia servido ao Exército, estava estudando e sonhava em se ocupar e ganhar dinheiro. A avó queria vê-lo trabalhando num escritório... Joana para poupar Dona Nervina da longa caminhada que ela teria de fazer todo dia (ela não tinha telefone em casa!), disse a ela: “A senhora confia em mim? Passarei em sua casa (é caminho da minha) e eu a avisarei sobre a chegada dos computadores. A senhora não precisa se preocupar. Cuide de sua saúde e do seu neto!” Demorou mais de três meses para iniciar o curso. Nesses quase 100 dias Joana e Nervina tornaram-se amigas. Começaram com conversas rápidas, no portão, até que o primeiro convite para um cafezinho foi aceito. Resumindo: Joana conheceu Gustavo, que fez o curso de informática e outros mais, arrumou emprego, virou gerente, cortejou-a e casaram-se. Dá para acreditar?!

SE.GU.RAN.ÇA - “Aprendam com Dona Marta, pois ela vê uma encrenca a se evitar a quilômetros de distância!” – era o que mais se ouvia numa unidade do Senac, aqui em Rondônia. Era época de matrícula e havia novos cursos. Num final de expediente, quase sem ninguém para ser atendido, eis que chegou uma mulher pedindo informações sobre a matrícula do “seu primo” Lucas. Marta que estava resolvendo casos específicos pressentiu que os colegas precisavam dela. Saiu de sua mesa e ficou observando. A pessoa não correspondia, nem de longe, à condição de familiar do referido aluno. E mais: ela se mostrou ansiosa, inquieta, com o olhar percorrendo todo o ambiente. Fazia perguntas muito específicas. Como sempre fazia, Marta chegou próximo ao atendente e colocou em sua mesa um pequeno recado, o alertando. João, experiente, não se abalou. Forneceu apenas os dados gerais sobre o curso e disse que apenas o próprio aluno ou um responsável legal poderia receber informações detalhadas. A mulher insistiu, até ficou irritada. Dias depois, Lucas compareceu, pessoalmente e agradeceu: era alguém tentando descobrir sua rotina, uma informante ligada ao crime. A orientação de Marta evitou uma tragédia. Segurança não é só sobre portões e cadeados – é sobre proteger pessoas através do sigilo e do bom senso. Todo cuidado é pouco!



O instrutor contador de histórias nos alertava: que nós não precisávamos fazer nada fora do comum; que não precisávamos colocar nossa vida em risco; que bastava o heroísmo do cumprimento dos deveres de cada dia. Mas, que fazer “o certo” com as dificuldades que possam surgir é sempre preferível aos “atalhos do que não é correto”. E mais: que sempre reportassem a um superior toda ocorrência que fugisse ao normal.

Nem sempre é possível identificarmos, diretamente, quais seriam os concorrentes do Senac. Há instituições públicas e privadas que prestam serviços semelhantes, é certo.

A se esclarecer: **concorrentes eventuais ou pontuais nunca serão rivais ou adversários**. O motivo é simples: o Senac tem por público potencial os comerciários e, além destes, milhares ou milhões de pessoas que desejem se habilitar para se tornarem profissionais dos diversos ramos do comércio ou das muitas áreas da prestação de serviço abrangidas pelos cursos aqui ministrados.

Nosso *Código* é muito objetivo: “**É vedada a qualquer colaborador a realização ou o estímulo à prática de atos qualificáveis como concorrência desleal.**”

O que seria, porém, uma ação, uma atitude, uma prática considerada como **desleal**?

Inicialmente, não faz sentido algum **darmos opinião** sobre os serviços prestados por outras instituições. Se alguém perguntar, adote uma atitude gentil e firme. Exemplo:

– Não consigo avaliar como são os cursos ministrados pela instituição X. Mas, posso lhe fornecer o site deles, meio de você conseguir mais informações sobre o que você busca.



Há um caso interessante, narrado por um ex-estagiário nosso, hoje Defensor Público. Muito dedicado, estava sempre a questionar “como poderíamos nos livrar de problemas de modo preventivo?”

E foi ele próprio quem livrou um colega meu de uma encrenca que poderia lhe custar a paz, além dos prejuízos financeiros.

ÉRAMOS DOIS ESTAGIÁRIOS de Direito, eu e o Hermínio. Ele estava para se formar e havia decidido estudar para se tornar promotor de justiça. Eu vivia tentando tirar isso da cabeça dele, pois ele tinha “senso de justiceiro”, pois queria resolver tudo a “ferro e fogo”. Era uma inteligência rara, mas espalhava rastros de pólvora por onde andava... Eu não me cansava de lhe chamar a atenção: “Hermínio, sossega! Você não nasceu para ser a palmatória do mundo. Tenha bom senso”. Um dia, eu o surpreendo orientando um amigo seu, na nossa cantina, que era aberta ao público. Sentei-me um pouco longe e passei a acompanhar a conversa. De início, fala mansa, os dois rindo e brincando. Minutos depois, o caldo engrossou e eu o vi já vermelho falando em voz alta sobre “denúncia”, “divulgação pela internet” e coisas semelhantes. Aproximei-me para saber mais sobre a situação. Em resumo, seu amigo estava lhe contando sobre um curso em que se matriculara numa empresa especializada em cursos e treinamentos. Não por acaso, meu irmão havia trabalhado lá e eu conhecia os próprios donos. Ouvi tudo e para fazê-lo logo mudar de ideia disse-lhe: “Hermínio, vou comunicar ao chefe que você pretende falar sobre um concorrente do Senac nas mídias sociais. Ele, com certeza, vai querer saber detalhes da denúncia que você irá fazer. O risco é você perder o estágio e ainda ser processado por calúnia e difamação... É isso mesmo que você quer?”. Evitei um mal maior, mas não consegui ajudá-lo por muito tempo, pois em nome da “verdade” e da “razão” ele acabou causando constrangimento a um cliente e foi desligado... Hoje, somos compadres, mas ele mudou de curso e profissão. Hoje, ele é fisioterapeuta dos melhores.



Ser **justo e imparcial** é uma exigência ética. É nosso dever **fazer o que é correto** conforme a lei, as normas e os regulamentos. Mas não é só isso: também devemos agir com base nos valores de respeito, dignidade e bem comum que nossa sociedade construiu ao longo do tempo.

Precisamos conversar, portanto, sobre como tratar os nossos **fornecedores**.

O que é dito em nosso *Código de Ética e Conduta Profissional* sobre o assunto? De início devemos observar uma regra muito clara: **Garanta condições igualitárias a todos os participantes**.

O que isso quer dizer, em palavras simples? Que todo e qualquer fornecedor terá a segurança de participar de uma competição. Uma competição com regras muito claras, baseadas em **critérios objetivos, técnicos, econômicos e profissionais**.

Um exemplo simples seria a compra de “**papel do tipo sulfite padrão**”. Todo mundo sabe do que se trata. Sabemos da cor, do formato, onde pode ser adquirido, como vem embalado.

Se a compra é feita por um escritório de contabilidade, que é uma empresa privada, o seu proprietário poderá simplesmente solicitar a um funcionário: “Vá na papelaria, por favor. Leve dinheiro, compre papel sulfite e traga a nota fiscal”. É algo simples e corriqueiro. Talvez o funcionário, desejando tirar dúvidas, ainda pergunte: “É do tipo A4? Eu devo trazer apenas uma resma?”.

O Senac, no entanto, é uma “entidade de direito privado, sem fins lucrativos e paraestatal, atuando em cooperação com o Estado para prestar serviços de interesse público. Seus recursos são usados para a educação profissional”. Uma **entidade privada com fins públicos** tem que prestar contas à sociedade. E seus regulamentos específicos devem cumprir rigorosamente o que determina a legislação brasileira.

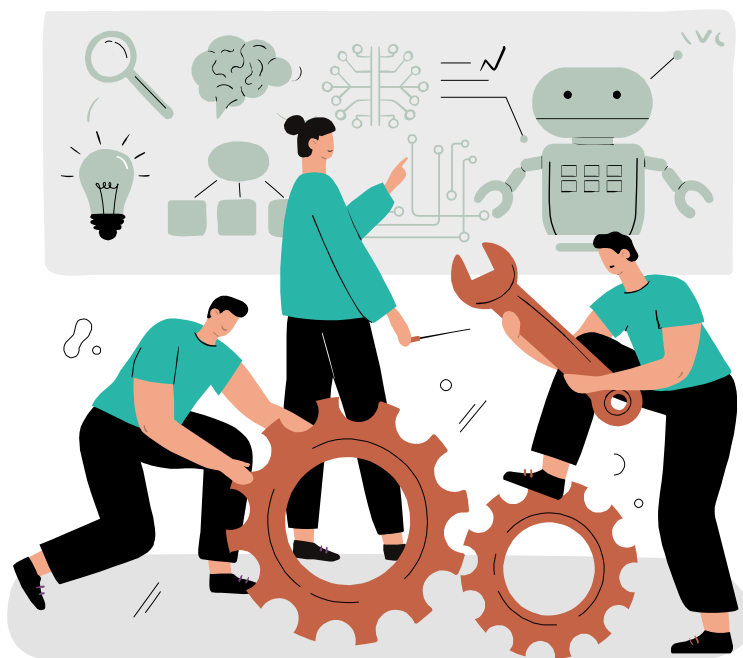
É DO TIPO A4?
EU DEVO TRAZER
APENAS UMA
RESMA?


Em razão disso, a simples compra de papel sulfite no tamanho A4 (21 cm x 29,7 cm) junto a um fornecedor exige cuidados para que os recursos financeiros colocados à disposição do Senac atendam ao **interesse público**, ao **bem comum**!

O que significa **interesse público**, então, neste contexto? É tudo aquilo que traz benefícios para a sociedade como um todo

E qual é a missão do Senac? O Senac deve educar para o trabalho, de maneira inovadora e inclusiva, nas atividades do comércio de bens, serviços e turismo.

O Senac atua, especificamente, em favor das pessoas envolvidas em “atividades do comércio de bens, serviços e turismo”. Um detalhe importante: **há milhões de pessoas** sendo formadas, treinadas, em resumo, educadas para o trabalho. Estas pessoas, quando empregadas, atendem milhões de pessoas espalhando muitos benefícios, além do fato de que algumas delas se tornarão empreendedoras, criarão seus próprios negócios e ajudarão a criar emprego e renda.





A RESPONSABILIDADE Social Corporativa é uma prática de dupla face: por um lado, exige a maturidade emocional e o tato dos colaboradores nas interações humanas (o caso Hermínio); por outro, demanda a rigidez ética e a transparência nos processos de gestão e aquisição (a relação com fornecedores). A verdadeira justiça e imparcialidade residem no equilíbrio entre a inteligência técnica e a sabedoria humana, sempre visando o bem comum.



Para que suas ações alcancem o maior número de pessoas, o Senac precisa seguir princípios que orientam as compras, garantindo que elas atendam aos requisitos das compras públicas. Esses princípios fundamentais são:

Legalidade	<ul style="list-style-type: none">• Procedimentos e Leis devem ser respeitados à risca.
Impessoalidade	<ul style="list-style-type: none">• Tratar todos os fornecedores de forma igual, sem favoritismos ou preferências pessoais.• Evite “jeitinhos” que contrariem a lei.
Moralidade	<ul style="list-style-type: none">• Agir com ética, honestidade e boa-fé. Além de legal, deve ser moralmente correto.• Sem “jeitinhos” que burlem o espírito da lei.
Publicidade/ Transparência	<ul style="list-style-type: none">• Tornar público todo o processo de compra, permitindo que qualquer interessado acompanhe.• Prestar contas à sociedade.
Eficiência	<ul style="list-style-type: none">• Buscar o melhor resultado com os recursos disponíveis.• Garantir qualidade adequada ao menor custo possível.
Competitividade/ Igualdade	<ul style="list-style-type: none">• Garantir que todos possam concorrer em igualdade de condições.• Evitar criar barreiras artificiais que excluam participantes.
Economicidade	<ul style="list-style-type: none">• Obter a proposta mais vantajosa.• Garantir o melhor custo-benefício.
Vinculação ao edital	<ul style="list-style-type: none">• Cumprir o que foi prometido no edital.• Garantir que as regras do edital permaneçam firmes do início ao encerramento do processo.

Com base nestes oito fundamentos e conforme a legislação pertinente ao ato de aquisição de bens e serviços, a compra de papel sulfite no tamanho A4 (21 cm x 29,7 cm) merece atenção e cuidado! Lembrando que o Senac segue seus regulamentos próprios, como exemplo o de Licitações e Contratos Resolução n. 1.270/2025.

A seguir, conheça um caso real em que um colaborador precisou fazer uma escolha difícil.

QUANDO O DEPARTAMENTO de Supervisão de Compras, há muitos anos criou uma rotina para atender às boas práticas – “procedimentos de controle interno” – um contador, o seu Osvaldo, fez um curso em Brasília, por conta própria, quando saiu de férias. Tinha familiares na capital federal e um primo seu, da Controladoria Geral da União, lhe deu algumas sugestões de natureza profissional. Sua esposa não gostou, pois só queria descansar ao lado do marido e dos filhos... Felizmente, o curso era rápido e o tirou da família por apenas dois dias. Voltando de lá, seu Osvaldo nos reuniu, repassou informações e o que ele chamou de “conceitos novos e muito importantes” – dois deles, em especial: stakeholders e imperativos éticos. Em torno da palavra em inglês nós tivemos uma bela aula. Stakeholders são “as partes interessadas” e as “pessoas que podem ser afetadas, positiva ou negativamente” por nossas ações dentro de uma instituição. Uma simples compra, por exemplo, envolve internamente: 1) quem planejou as compras por um período qualquer; 2) quem fez o pedido; 3) quem conduziu a licitação, se for o caso; 4) quem elaborou, revisou e aprovou os documentos licitatórios e de contrato; 5) quem liberou e executou o pagamento ao fornecedor; 6) quem fiscalizou, posteriormente, todos os procedimentos feitos; 7) quem vai utilizar o bem ou serviço adquirido e, por fim, 8) quem se beneficiará, direta ou indiretamente, da aquisição feita. Uma simples compra do Senac afeta externamente: 1) o governo, que cobrará impostos; 2) o fornecedor, que terá vantagens financeiras na transação; 3) o fabricante e seus funcionários; 4) o meio ambiente em que foi produzido o bem ou serviço, entre outros. Dois dias depois desta aula ele nos reuniu e disse: “Vou tomar a decisão mais difícil da minha vida: denunciar a empresa de um familiar, por imperativo ético, isto é, por dever

moral.” A firma de um irmão dele estava sendo processada na justiça federal por corrupção ativa em compra pública... Praticamente ninguém sabia. Ele, porém, tomou conhecimento, por meio de um colega de faculdade. Em resumo, tempos depois, após a desclassificação da firma do irmão, parte da sua família voltou-se contra ele, tornando sua vida extremamente difícil. Nós o ajudamos a fazer a difícil travessia. Reorganizamos suas atividades para que ficasse bem ocupado, o que bastou para refazer-se emocionalmente e, ao mesmo tempo, permanecesse bem longe dos aborrecimentos familiares.

Agora vamos entender como lidar com o **poder público** — União, Estados e Municípios — que está presente na nossa instituição por meio de vínculos e exigências legais. Veja como isso acontece:

1. ESFERA FEDERAL – UNIÃO

A União estabelece as normas gerais que valem em todo o território nacional. O Tribunal de Contas da União (TCU) fiscaliza a aplicação dos recursos públicos provenientes das contribuições parafiscais compulsórias recolhidas pelas entidades do Sistema S, como o Senac. Essa fiscalização visa garantir a legalidade, legitimidade, economicidade e transparência na gestão dessas organizações, que estão sujeitas ao controle externo exercido pelo Tribunal. Vejamos, além disso, por área, as demais implicações:

• Educação e certificação

LDB (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – Lei 9.394/1996)
– define princípios e parâmetros para cursos e programas.

MEC (Ministério da Educação) / CNE (Conselho Nacional de Educação)
– autorização, credenciamento, supervisão e avaliação dos cursos.

Catálogo Nacional de Cursos Técnicos – atualização obrigatória para oferta de cursos técnicos.



- **Obrigações fiscais e tributárias**

CNPJ e regularidade fiscal federal (Receita Federal, PGFN).

Impostos federais: IRPJ, PIS, COFINS, CSLL (quando aplicáveis), além de retenções na fonte.

eSocial e GFIP – obrigações trabalhistas e previdenciárias.

LGPD (Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais – Lei n. 13.709/2018) – proteção dos dados de alunos e colaboradores.

- **Meio ambiente e trabalho**

Normas da legislação ambiental federal (IBAMA e Ministério do Meio Ambiente) – especialmente se houver impacto ambiental direto em atividades ou instalações.

Normas regulamentadoras (NRs) do Ministério do Trabalho – segurança e saúde ocupacional.

2. ESFERA ESTADUAL – GOVERNO DE RONDÔNIA

O Estado tem competência suplementar e executiva sobre diversas áreas que afetam o funcionamento do Senac:

- **Educação profissional**

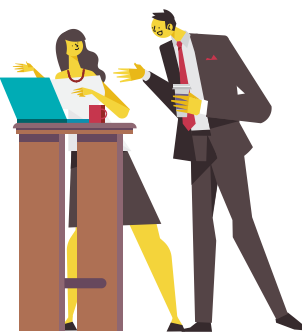
Secretaria de Estado da Educação (SEDUC/RO) – interlocução e fiscalização complementar.

- **Meio ambiente, saúde e segurança**

Licenciamento ambiental estadual (SEDAM ou órgão equivalente).

Vigilância sanitária estadual, caso haja laboratórios, refeitórios ou outras instalações específicas.

Corpo de Bombeiros Militar – vistoria e emissão de AVCB (Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros).





3. ESFERA MUNICIPAL – PREFEITURA

O Município cuida de aspectos mais imediatos e locais, essenciais ao funcionamento cotidiano da instituição:

- **Funcionamento e localização**

Alvará de funcionamento – autorização anual para atividades.

Habite-se e licenciamento de edificações – para construção, reformas ou adequações prediais.

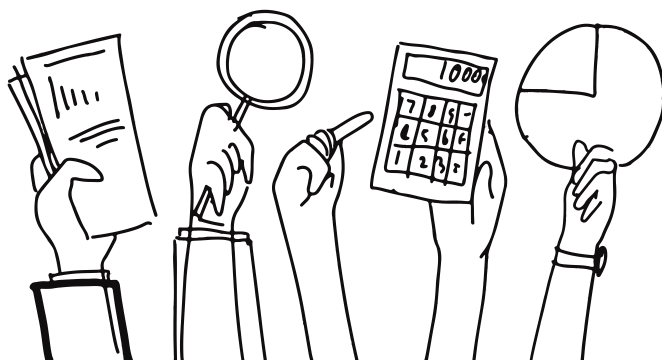
- **Taxas municipais** – coleta de lixo, fiscalização, publicidade, entre outras.


- **Normas locais**

Vigilância sanitária municipal – inspeções de cantinas, cozinhas, bebedouros etc.

Postura urbana e zoneamento – cumprimento das regras do Plano Diretor e leis urbanísticas.

Defesa civil e acessibilidade – adequações obrigatórias em segurança e inclusão. Essas obrigações garantem conformidade legal e segurança para todos.





A **RESPONSABILIDADE** Social Corporativa é um sistema complexo que exige consciência do impacto (*stakeholders*), coragem moral (imperativo ético) e disciplina na conformidade (*compliance*). A empresa que se propõe a ser socialmente responsável deve internalizar que seus procedimentos de controle interno e suas rotinas de compras são, na verdade, instrumentos de proteção do interesse público e de garantia da integridade de sua missão.

PARA CONTINUARMOS aprendendo termos novos (e em inglês) vejamos o que significa *compliance*. Trata-se de agir, cumprir ou estar em conformidade com as regras. É necessário, como vimos ao falar dos vínculos que o Senac mantém, o **respeito às leis e aos seus regulamentos e a colaboração com o poder público** e seus agentes (servidores ou representantes) em todas as esferas.

O bom senso indica que devemos ser cordiais e transparentes com as autoridades das três esferas. É essencial fazer todos os esforços para que as legislações sejam cumpridas rigorosamente.

Imagine o impacto para uma **entidade privada com fins públicos**, como o Senac, ao receber uma notificação por descumprimento de norma ou lei. Seria uma situação grave, capaz de comprometer a imagem institucional.

Isso ocorre em muitas instituições cujos gestores e colaboradores não são zelosos. Existem casos em que o Ministério Público precisa elaborar documentos como o Termo de Ajustamento de Conduta (TAC). Esse termo é um acordo extrajudicial entre o Ministério Público e quem violou um direito coletivo – ambiental, trabalhista, do consumidor, urbanístico, cultural ou difuso – com o objetivo de regularizar a situação, reparar danos e evitar um processo judicial.



O conhecido “seu Osvaldo” viveu uma situação interessante de se examinar.

A LÉM DE CONTADOR, SEU OSVALDO tinha também formação em Direito. Nada escapava ao seu radar! Houve uma época em que os Corpos de Bombeiros, em todo o país, tornaram mais rígidas as normas de segurança, meio de se preservar vidas e evitar tragédias. O Senac foi avisado, pelo corpo técnico daquela instituição de bombeiros militares, que deveríamos nos adequar. O próprio comandante da corporação visitou nosso diretor, que se prontificou a resolver quaisquer pendências que houvesse. Um grupo foi criado e seu Osvaldo foi designado como líder. Bastou um dia para ele nos reunir e trazer o resumo da legislação mundial, brasileira e rondoniense! E aí tivemos mais uma aula, que começou com uma frase: **(...) regras são feitas para serem cumpridas ou então para serem mudadas, mas jamais para serem desrespeitadas** (Luciano Salamacha). Ele esclareceu que nós respeitaríamos a nova legislação, mas havia um ponto a ser debatido e revisto: o prazo de implantação dos corrimões era totalmente inviável e ele tinha como comprovar o que estava dizendo. Nosso grupo, então, trabalhou duro para solicitar a alteração daquele único item, o que poderia comprometer todos os nossos esforços. Até hoje sinto orgulho de ter sido o secretário do grupo e tenho guardado os documentos que elaboramos.

Quinze dias depois, recebemos um ofício do Corpo de Bombeiros elogiando o “serviço criterioso realizado” e informando que republicariam a lei com o ajuste indicado. Até hoje sinto orgulho de ter sido o secretário do grupo e guardo os documentos que elaboramos.




Foi também “seu Osvaldo” que ajudou a livrar o João Ricardo de uma demissão. Ele vinha nos alertando para “documentar tudo por escrito” e, então, mudamos muitos procedimentos, o que no início nos custou muitas horas de trabalho. Parecia que ele previa um problema grave que poderia ocorrer... Nosso colega, então, por ter passado a escanear todos os documentos que recebia “em papel”, evitou ser acusado da falta de um item do estoque, justamente o mais caro, como chegou a ser levantado, preliminarmente, durante uma auditoria externa.



“(...) regras são feitas para serem cumpridas ou então para serem mudadas, mas jamais para serem desrespeitadas.”






A RESPONSABILIDADE Social Corporativa

é fortalecida por uma cultura de diligência, conformidade inteligente e gestão de riscos. A empresa socialmente responsável não apenas cumpre a lei, mas a aprimora quando necessário, e utiliza a documentação e os procedimentos de controle como ferramentas essenciais para proteger a vida, a integridade da instituição e a carreira de seus colaboradores.

Senac
Fecomércio
Sesc Instituto Fecomércio

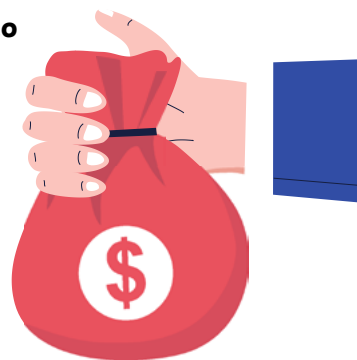


NO ITEM 3.6 Para o Combate à Corrupção nós tivemos o caso mais emblemático do Senac de todas as unidades do Brasil. Virou um *case*, um estudo de caso, por ter se configurado como **oferecimento de vantagem indevida**. Quem promoveu o ato ilícito, ocorrido durante uma temporada de matrículas de diversos cursos profissionalizantes, de um programa de governo, foi um colaborador já desligado em uma situação de triste memória.

Ele era sobrinho de um **candidato a agente público eleito pelo voto direto da população**, o que popularmente chamamos de **político**. E o seu tio o convenceu a ajudá-lo a ampliar o seu “eleitorado” em uma área específica da cidade, a que chamava de “reduto”. Claro que ele ganharia um dinheiro extra...

Combinaram que, antes da publicação das vagas — como sempre ocorre por meio da imprensa — o sobrinho forneceria ao tio, com antecedência, a lista dos cursos e suas respectivas vagas.

Quem desconfiou da tramoia foi o discípulo direto do seu Osvaldo, o Luciano. Bem treinado, ele foi chamado para investigar a razão de a maioria dos inscritos em um curso ser quase todos de alguns bairros da cidade, numa determinada zona. Pois o Luciano ficou 10 minutos na sala de matrícula e resolveu a questão.




Descobriu, ouvindo as pessoas presentes, uma frase que se repetia: “procure o fulano que ele resolve”. Pois o tal fulano era o sobrinho do político. Até recado direto do seu tio ele foi pego recebendo. Estava escrito: “Atenda este meu compadre. Família grande. Muitos votos...”.

Havia um documento interno com os motivos bem explicados da demissão por justa causa do nosso colega.

Estava escrito que ele “praticou um ato ilícito”, que foi oferecer “favor, benesse ou vantagem indevida”, o que prejudicou muitas pessoas. Ele promoveu “ganhos para outrem”, para outra pessoa, isto é, o seu parente consanguíneo, que poderia se beneficiar do seu ato ilícito caso conseguisse se eleger.

Com sinal de alerta ainda mais aceso, nosso diretor cuidou de oferecer cursos diversos sobre questões éticas. Mais um caso foi detectado, mas desta vez o colaborador não havia agido com má-fé, com intenção de quebrar as regras, mas de ser gentil...





A RESPONSABILIDADE Social Corporativa é a principal defesa de uma instituição contra a corrupção. Ela se manifesta através de uma cultura de integridade, vigilância ativa e educação contínua em ética, garantindo que a missão da empresa e o interesse público sejam sempre priorizados sobre os interesses particulares ou políticos.

HAVIA UM SENHOR DA ZONA RURAL que, vez ou outra, aparecia para ver se havia vaga para as pessoas da sua comunidade. Um dia, seu José Antônio trouxe uma dúzia de ovos e deu de presente ao colaborador que o atendeu no balcão. O colaborador aceitou e comunicou aos colegas que dividiriam os ovos. Todos concordaram e ficaria por isso mesmo se não fosse o próprio diretor ter chegado quase na mesma hora, a tempo de ouvir parte da conversa. Ele viu os ovos e quis saber do que se tratava. Depois de informado, mudou de assunto, deu uma instrução a quem havia lhe chamado e saiu sem qualquer alarde.

O caso da “dúzia de ovos” rendeu bons debates e a criação de um protocolo, um conjunto de pequenas instruções para um próximo caso semelhante.

PERGUNTO

Você tem ideia de como, na prática, é possível resolver esta situação “ao vivo”, quando não é possível prevenir?



A **RESPONSABILIDADE** Social Corporativa é construída sobre a integridade e a transparência em todas as interações. O caso da “dúzia de ovos” serve como um lembrete de que a empresa deve estabelecer limites claros para o recebimento de presentes, transformando a cortesia em um procedimento formal que assegure a imparcialidade e a equidade no atendimento a todos os *stakeholders*.



FORMULE

Um protocolo de como lidar com situações que previnam situações ativas ou passivas de corrupção.

Um glossário que defina em palavras bem simples o que seja:
1) suborno; 2) favor; 3) vantagem; 4) agrado; 5) caixinha.



Cuidar de nós e dos outros é a proposta do item 3.7 **Quanto à saúde e segurança.**

O que temos a fazer é aparentemente simples:

- 1) Usar **Equipamentos de Proteção Individual (EPIs)** sempre que indicado ou quando julgarmos necessário, mesmo sem alerta prévio;
- 2) Avisar sobre **riscos** iminentes ou relatar qualquer situação que possa colocar pessoas em **perigo**;
- 3) Comparecer às **consultas médicas** periódicas recomendadas pela instituição.

Outro item importante é:

- 4) Participar das atividades da Comissão Interna de Prevenção de Acidentes e de Assédio (**CIPA**).

Eu disse “aparentemente simples”, mas é comum as pessoas não se cuidarem e aí, nós bem sabemos, ficamos sujeitos aos riscos.



Quando uma tragédia ocorre, principalmente as perfeitamente evitáveis, devemos nos solidarizar com as pessoas afetadas.

Então, é melhor trazermos palavras que possam nos alertar e manter nossa atenção.

Intensidade de falhas, por grau, causadas pelos seres humanos:

Descuido - Representa o grau mais leve, uma falha momentânea de atenção, geralmente sem intenção ou padrão sistemático. É pontual e circunstancial.

Negligência - Um patamar mais grave, implica falta persistente de cuidado. Há uma dimensão de responsabilidade mais acentuada.

Omissão - Pode ser considerada ainda mais grave em certos contextos, pois envolve a ausência completa de ação quando havia obrigação legal ou moral de agir.

Outros termos relevantes para examinar:

Imprudência - Agir sem a cautela necessária, assumindo riscos desnecessários.

Imperícia - Falta de habilidade técnica ou conhecimento necessário para determinada tarefa.

Desleixo - Falta de zelo habitual, descaso sistemático.

Indiferença - Ausência de preocupação ou interesse, aspecto emocional da negligência.

Desatenção - Falta de foco ou concentração momentânea.

Irresponsabilidade - Não assumir as consequências ou deveres esperados.





PERGUNTO

“O que você faria se visse um colega ignorando regras de segurança?”



PROPONHO:

Ideia: Vamos criar um “radar de relações saudáveis”?

Justificativa: O acréscimo do termo “**assédio**” à CIPA nos lembra que, muitas vezes, **adoecemos mais emocionalmente** do que sofremos acidentes físicos.

Então, vamos conhecer mais um caso para ilustrar a situação do assédio:

DONA JOANA, a senhora viu que a diretoria lançou uma cartilha sobre esse tal de assédio moral e assédio sexual?

– Foi mesmo, Sr. Carlos, eu vi. Teve até palestra para a gente entender melhor como essas ações acontecem. Pena que o senhor estava de atestado médico e não pôde participar.

– Mas, Dona Joana, a senhora não acha que eles exageraram um pouquinho nisso? Agora a gente não pode dizer mais nada que já é crime. Esse mundo tá bem chato.

– Meu amigo, estou aqui no SENAC há pouco tempo. Mas antes eu trabalhava também como serviços gerais num mercadinho lá perto da minha casa. Eu digo mercadinho, mas tinha uns vinte funcionários lá.

Tinha uma moça bonita que trabalhava no caixa. Ela tinha os cabelos crespos, e o gerente vivia passando a mão no cabelo dela e elogiando. Ele dizia que era elogio, né? Mas sempre falava que, se fosse mulher dele, iria viver no salão.

Eu só sei que, um dia, ele propôs sair com ela para passear. Ela se recusou, disse que era casada. Mas ele sabia que ela não era casada.

Desse dia em diante, meu amigo, foi o fim da picada. Esse cara começou a perseguir essa menina. Fazia ela contar e recontar o caixa, dizendo que ainda não estava certo. E toda vez que isso acontecia, ela perdia o ônibus. Porque o senhor sabe, né? Aqui em Porto Velho, muitas vezes a gente pega dois ônibus para chegar em casa.

No final do ano, ele teve a cara de pau de deixá-la sem a cesta de Natal. Só entregou a cesta em janeiro.

Às vezes, ela chorava lá na copa.

– Mas me diga, Dona Joana, se ela estava certa, por que não denunciou?

– Que prova ela teria? Era a palavra dela contra a dele.

– E que fim teve essa história? Ficou por isso mesmo?

– Pior é que ficou. Ela se cansou dos abusos dele e pediu demissão.

Mas, depois de uns seis meses, ele estava fazendo a mesma coisa com outra moça.

Ela gravou uma conversinha dele e reuniu os colegas de trabalho para testemunhar os abusos.

Eu só sei, seu João, que, até agora isso está rolando... Ele está respondendo por **dois crimes: assédio moral e assédio sexual**.

– Mas só porque chamou uma mulher para sair?

– Bom, chamar ele até pode, né? Mas quando a pessoa diz que não, é não!

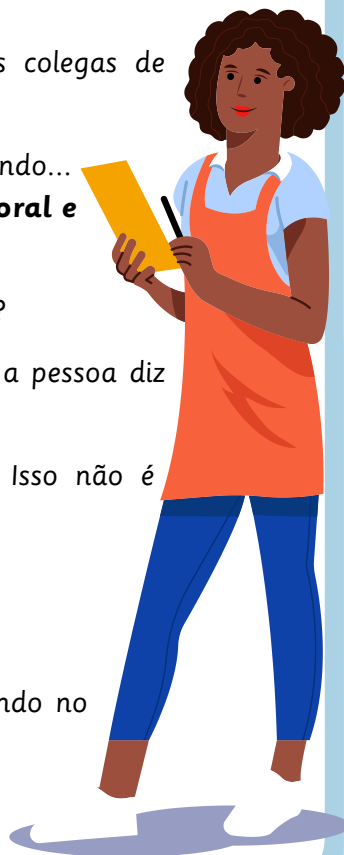
O problema é insistir, constranger, perseguir. Isso não é paquera, é abuso.

– E isso é crime, Dona Joana?

– É sim...

Dona Joana, mas e aquela moça, fiquei pensando no caso dela. Uma injustiça, não acha?

– Pois é, mas a história não acabou aí. Ela foi trabalhar numa unidade do SENAC, aqui mesmo



em Rondônia, lá assistiu palestra, entendeu melhor o que havia acontecido, criou coragem e procurou ajuda jurídica para saber como deveria agir no caso. Acabou descobrindo que a palavra da mulher tem credibilidade para denunciar esses casos. O depoimento dela foi importante para resolver o caso dela e o da outra moça.

– Então vale a pena mesmo assistir a essas palestras, hein. Pode salvar vidas. Pensei que era só conversa fiada, Dona Joana.

– Que nada! Na palestra a gente aprende a como tratar o outro e também a nós mesmos.

Como montar o radar: Utilizaremos o conceito de **escalada** (comportamentos problemáticos raramente começam graves; há uma progressão que pode ser interrompida).

Podemos criar um sistema de cores, a começar pelo VERDE e, em seguida, utilizaremos o AMARELO, o LARANJA e o VERMELHO.



Preencha as duas lacunas com as características de cada grau de alerta.

Verde relações saudáveis

1. _____ 2. _____

Amarelo sinais de atenção

1. _____ 2. _____

Laranja alerta crítico

1. _____ 2. _____

Vermelho assédio configurado

1. _____ 2. _____

Ameaças explícitas ou veladas	Comentários sobre aparência física além do profissional	Apelidos não solicitados	Contato físico não consentido
Limites respeitados	Comentários depreciativos disfarçados de brincadeira	Humor apropriado ao contexto	Críticas públicas humilhantes

Vejamos mais um caso de como uma má conduta pode fragilizar até profissionais dedicados como a professora Maroca.

A PROFESSORA MAROCA, como é conhecida por todos, trabalha há quase cinco anos no SENAC. É uma confeitadeira que só não ganhou um desses programas famosos de culinária porque seria incapaz de deixar a mãe idosa sozinha na comunidade onde vivem, do outro lado da ponte. A ponte corta o rio Mamoré, mas também atravessa o coração da professora Maroca. É o rio que traz a beleza e a poesia que ela leva para a sala de aula.

Ela diz que não sai do lugar por causa da mãe, mas a verdade é que a comunidade ribeirinha e a vida imersa no imaginário da floresta embalam o açúcar de cada doce que a querida Maroca ensina aos seus alunos.

Querida por onde passava, Maroca, sempre recebia o carinho da garotada – “Garotada” é modo de falar... A turma da Maroca já é de adultos. E foi justamente uma de suas alunas que notou que o sorriso da professora havia mudado. Ela vivia meio cabisbaixa, evitando participar das atividades com o restante da equipe no seu local de trabalho.

O motivo: seu novo chefe imediato.

Maroca era mulher acostumada à lida na roça. Pescava, plantava melancia, banana e tudo que fosse possível nos dias de folga. Trazia nas mãos as marcas do trabalho, a pele marcada pelo gosto do sol.

Isso incomodava o chefe. Pelo menos foi o que deixou claro num comentário que ele fez a um colega ao telefone, e fez isso na presença da professora Maroca:

– Só um instante, João, que eu vou receber aqui a nossa professora ribeirinha. Acho que vou liberar ela pra viver só de roça, porque não combina muito com o nosso ambiente.

Naquele instante, ela sentiu vontade de voltar mesmo para a sua gente. Não se sabe se foi por causa do comentário ou por causa daquele olhar de desprezo que mediu a mulher da cabeça aos pés.

Com a voz embargada, sussurrou baixinho, como se dissesse apenas para si:

– Realmente não combino com esse tipo de gente que diminui os outros.





Engoliu as palavras, conteve o desejo de chorar e voltou para casa em silêncio. Sorriu de ladinho. Entrou na sala, aquele sorriso de força que dava quando queria seguir... e tentou ressignificar o ocorrido. Mas ela não entendia como sua aparência podia incomodar tanto o colega.

Na verdade, ele se incomodava com o fato de ela ser uma mulher negra. Embora tentasse agir de modo que parecesse normal, a forma velada como seu preconceito transparecia feria a professora.

Os olhares, os comentários, as piadinhas ditas por ele como meras brincadeiras para 'deixar o dia a dia mais leve' – carregavam um peso que só ela sentia.

Sua aluna, uma mulher aguerrida, viu que a professora precisava de apoio urgente. Naquele dia, acompanhou Maroca até a parada de ônibus que a levava ao outro lado do rio, e conseguiu que ela contasse o que estava se passando.

– Professora, esse tipo de comentário que ele faz não é brincadeira. Dizer que a senhora deveria tomar menos café porque café faz mal pra pele... Onde já se viu isso? Até poderia parecer uma piada, se não fossem as tantas outras vezes em que ele trouxe frases carregadas de racismo. A senhora precisa fazer alguma coisa. E deve ser com urgência!

A professora se sentia a cada dia mais incomodada e, por fim, tomou coragem para fazer uma denúncia anônima à ouvidoria, que passou a investigar o caso e logo promoveu palestras sobre a temática étnico-racial.

Diante da investigação e do murmurinho que se formou após a palestra, o colega de trabalho se viu obrigado a mudar o comportamento, com receio de ser punido... No entanto, estranhamente, mudou sua forma de ataque: passou a questionar a metodologia da professora nas aulas, exigia relatórios, visitava a sala todos os dias, perguntava aos alunos sobre os resultados. Isso e muito mais. E, de novo, fazia tudo em excesso ao que exigia de outros professores e professoras. Maroca se via cada vez mais acuada e atarefada pelas demandas que ele insistia em pedir.

Não teve jeito. Uma vez mais, ainda ouviu o chefe comentar:

– Eu super apoio as cotas... Não fossem elas, não teríamos a Maroca para adoçar os nossos dias.

Aquilo foi a gota d'água. Maroca não era cotista. Não que isso lhe fosse ofensa, mas ela entendeu como uma forma de desvalorizar o seu conhecimento, como se ela não fosse capaz de ser quem era.

Ela encorajou-se e, dessa vez, fez a denúncia dando nome e sobrenome.

Todos ficaram espantados com o caso, pois nem de longe o chefe parecia capaz de tal conduta.

Quando a professora entrou na sala, foi aplaudida de pé por todos.

E a aluna lhe disse:

– Aqui, a senhora nos ensina... e a gente lhe protege.

Todos ficaram aliviados ao saberem do afastamento do chefe... Ficaram muito contentes pelo desfecho favorável da situação.

Essa história nos mostra que, diante da violência, mesmo que simbólica, até mesmo uma mulher forte como a professora Maroca pode demorar para tomar uma atitude; e que o agressor pode ter aparência de pessoa cordial e, ainda assim, ser o vilão, capaz de atacar até mesmo em instituições sérias, dedicadas a oferecer um ambiente de trabalho digno aos seus funcionários.

No item 3.8 **Quanto à segurança da informação** temos que conversar sobre algumas situações que podem trazer sérios problemas para nós e para a instituição.

Vivemos imersos no mundo digital – isso é fato. E, em razão disso, não é simples percebermos os perigos que nos rondam o que exige de nós um estado permanente de alerta!

Há muitos **pontos cegos** que podemos evitar. Um deles diz respeito às senhas, o que afeta também a nossa vida privada.

Senhas fracas e ausência de trocas periódicas podem nos trazer problemas – dentro e fora da instituição.



Aliás, vejam o caso da senha que custou um emprego!

A CONTECEU NUMA UNIDADE DO INTERIOR. Luzia confiou sua senha ao Bruno em uma situação crítica. Ela havia recebido um telefonema dizendo que um filho seu havia sido internado após um pequeno acidente doméstico. Coração de mãe nestas horas se abala! Havia uma tarefa sendo realizada e o seu desfecho era transpor dados de uma planilha para um formulário, que seria preenchido e enviado para a diretoria, na capital. Havia urgência. Ela, então, pediu ajuda ao Bruno, colega de longa data. Ele finalizou a tarefa, encaminhou o documento, porém, aproveitou a senha de maior nível de acesso e quis “conferir” o salário dos seus colegas. Entrou no sistema de RH, abriu uma pasta e consultou alguns documentos.

No outro dia, pela manhã, no relatório de dados críticos do sistema acessado havia o registro do acesso indevido.

Luzia disse que não tinha sido ela, que havia saído antes para ir ao hospital ver o filho acidentado. Relatou que confiara uma última tarefa ao Bruno, tendo lhe fornecido sua própria senha.

Bruno, por sua vez, foi chamado a se explicar e não houve como negar que havia desrespeitado a colega e infringido uma norma interna considerada como de alta gravidade.

Resultado: Bruno foi demitido por justa causa. Luzia, por sua vez, recebeu uma advertência formal que foi anotada em sua ficha funcional.

Recentemente, em um treinamento para atualização em segurança digital ela deu um precioso depoimento:

– Eu perdi a confiança que levei 8 anos para construir em 5 segundos. O Bruno perdeu o emprego. Tudo porque achamos que “só daquela vez” não havia problema. Houve!



Há poucos dias, uma questão de concurso foi exaustivamente examinada. Era sobre senha e, conforme a opinião de um adolescente, “só um nube¹ não conseguiria responder corretamente”.

Eis a questão:

Qual, dentre as opções, é a senha de maior segurança?



a) 12345678



b) 20102010



c) 7m@9Kp2x



d) abcdefgh



Algumas questões adiante, na mesma prova, havia uma pergunta que complementava a anterior citada:

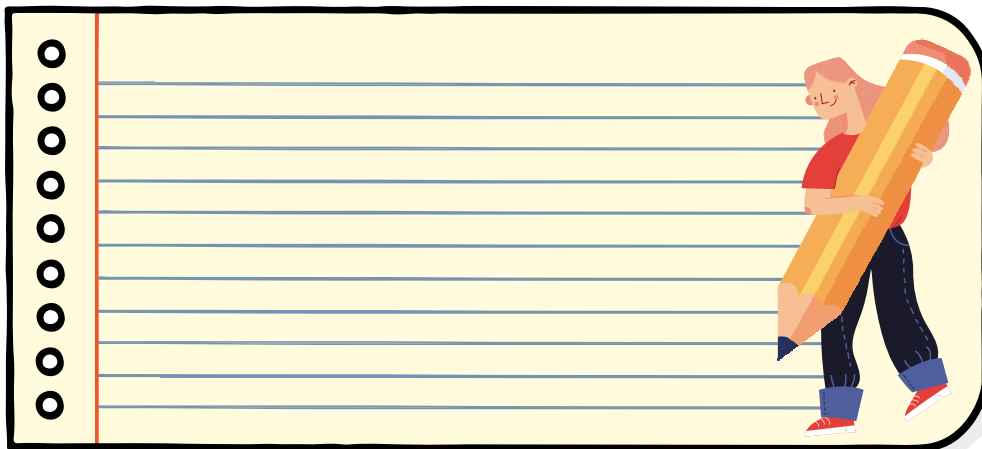
Qual dos critérios abaixo **não** combina com a ideia de criação de uma senha segura?

- a) Letras maiúsculas e minúsculas mais números aleatórios. ☐
- b) Caracteres especiais (@, #, \$, %, etc.) mais uma sequência de letras e números não previsíveis.
- c) Data de nascimento ou telefone da namorada.
- d) Números aleatórios mais um caractere especial e um conjunto de letras maiúsculas e minúsculas.



¹ Nube, nos ambientes de jogos digitais, é uma pessoa que age de forma precipitada, de modo irracional ou toma uma atitude tola. Remete à ideia de novato inexperiente e descuidado.


Para finalizar, ficará para reflexão: o que poderia ser feito por Luzia para evitar ceder sua senha e, ao mesmo tempo, garantir que o serviço, já próximo ao desfecho, fosse finalizado?



Levando-se em conta que há outros pontos a serem observados, eis três conselhos preciosos:

- 1) Caso não seja possível deixar de usar os equipamentos da instituição para fins particulares em alguma ocasião, busque saber o que é possível fazer sem se comprometer. Crie, junto de sua chefia imediata, um **procedimento simples de registro do que você vier a fazer** e a respectiva justificativa. Obter o consentimento de um superior, por escrito (email) pode ser suficiente para evitar represálias futuras.
- 2) Estude ou proponha estudar o que seja a **Política de Segurança da Informação do Senac de Rondônia**. Certamente será algo simples de compreender e aplicar no dia a dia.
- 3) Havendo dúvidas quanto aos procedimentos de **como tratar dados pessoais dos clientes e de outras pessoas**, conforme a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD), não deixe de buscar se informar. Solicite, sempre, por escrito os pedidos de esclarecimento junto aos superiores, meio de demonstrar organização e compromisso.



An illustration of a person with dark hair, wearing a white long-sleeved shirt and red trousers, sitting on a brown swing. They are holding a yellow laptop with the 'Senac Fecomércio Sesc' logo. The swing is suspended by black ropes and is surrounded by lush tropical foliage, including large green leaves and red flowers with yellow centers. The background is a light blue sky. A large, thick yellow circular frame surrounds the text.

A RESPONSABILIDADE Social Corporativa
está intrinsecamente ligada à Segurança
da Informação. A empresa deve promover
uma cultura onde a confidencialidade e o uso ético dos
sistemas sejam prioridades, garantindo que a confiança,
a privacidade e a integridade dos dados sejam preservadas
em todas as circunstâncias.



ATENTE

Evite problemas, registre e justifique por escrito qualquer uso pessoal dos equipamentos, familiarize-se com a Política de Segurança da Informação e busque esclarecimentos formais sobre a LGPD quando necessário.

A seguir, abordaremos a **Comunicação Institucional**, tema essencial para preservar a imagem da organização. A razão é simples: qualquer mal-entendido, interna ou externamente, e anos de trabalho sério podem ser comprometidos, reputações pessoais podem ser manchadas.

Em tempo de **notícias ou denúncias falsas, cancelamentos instantâneos e julgamentos sumários** nas redes sociais todo cuidado é pouco. E, neste sentido, torna-se dever coletivo a **preservação da percepção pública** e da **credibilidade** da instituição.

Por isso, adote práticas preventivas. Elas funcionam como princípios orientadores. Reflita sobre cada um deles.

As práticas abaixo são proibidas para preservar a imagem e a segurança institucional:

1. Divulgar resultados internos em grupos de WhatsApp.
2. Compartilhar dados de alunos sem autorização.
3. Revelar estratégias ou informações sobre parceiros ou fornecedores.
4. Responder críticas feitas ao Senac como se fosse representante oficial.
5. Dar entrevistas falando em nome da instituição.
6. Usar apostilas do Senac em cursos particulares.
7. Vender ou distribuir materiais institucionais.
8. Criar panfletos ou posts sem aprovação prévia.
9. Fazer divulgação sem passar pela área de comunicação.
10. Ignorar notícias falsas sobre a instituição.

Para encerrar este tópico há um caso interessante envolvendo um conhecido nosso, o seu Osvaldo.



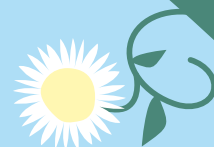
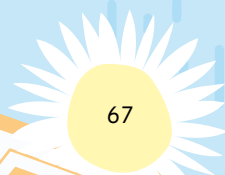
COM A MUDANÇA DE DIRETORIA, a nova gestora percebeu que algo grave estava ocorrendo justamente com a pessoa de maior experiência e seriedade: o seu Osvaldo. O fato é que o transformaram no “baú sem fundo de todas as informações possíveis” e ele, de boa vontade, vivia a instruir, orientar tanto os colegas quanto o público externo.


A gestora tomou então uma atitude muito sábia: o promoveu a assessor dela e destacou duas pessoas para extraírem, com jeitinho, tudo o que ele pudesse deixar como legado quanto a informações sobre a instituição – por ele ser a memória viva de décadas de serviços bem prestados.

Como meta havia o registro, organizado, da história do Senac Rondônia ao longo de sua existência.

Seu Osvaldo, muito sagaz, percebeu do que se tratava e gostou da ideia. Os produtos do trabalho durante os muitos meses anteriores à sua aposentadoria rendeu muito material de divulgação, além da organização do acervo de memória institucional.

Dizem que isso aliviou o seu Osvaldo, que depois de se aposentar comprou um viveiro de plantas e hoje, quando vão lhe perguntar informações sobre o Senac, ele respondeu: “Deixei tudo lá, por escrito... Adoro estar com meus amigos, visto ainda a simbólica camisa da instituição, mas agora só falo de plantas!”.





A RESPONSABILIDADE Social Corporativa se manifesta na Gestão do Conhecimento como um ato de responsabilidade para com o futuro. A empresa deve investir em processos que transformem a experiência individual em legado institucional, garantindo a perenidade de sua missão e a valorização de seus colaboradores mais experientes.

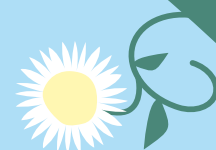
O item 3.10 trata da **Comunicação Não Violenta - CNV**. Como sabemos, a CNV é uma forma de se comunicar que:

Não machuca ninguém
(nem fisicamente, nem emocionalmente)

Respeita e valoriza todas as pessoas

Estabelece limites de forma saudável

Apoia e colabora ao invés
de atacar ou se submeter





Existem três abordagens diferentes de **como reagirmos a um conflito**:



SUBMETER-SE

Aceitar tudo calado
Ignorar seus direitos
Ter medo de falar



CAMINHO DO MEIO (CNV)

Dialogar com firmeza
e empatia
Defender seu ponto
de vista com respeito
Buscar soluções
colaborativas



CONTRA-ATACAR









Responder
com agressividade
Desrespeitar o outro
Criar mais conflito



Enquanto a submissão cala a própria voz e o contra-ataque amplifica o ruído, é no caminho do meio – onde a firmeza dialoga com a empatia – que se constrói a ponte para uma solução verdadeira.

Para nos exercitarmos faremos a **ligação** entre posturas empáticas e suas respectivas ações práticas.

Posturas empáticas

1. Suspenda julgamentos e tente compreender o real contexto da situação apresentada.  “Já falei bastante, gostaria de ouvir a opinião de quem ainda não se manifestou”.
2. Procure perceber valores, crenças e pressupostos que dão forma aos significados das informações.  “Na minha opinião... mas pode haver outras visões”.
3. Expresse suas opiniões sempre na primeira pessoa do singular (eu).  Evite rótulos negativos. Reconheça que as pessoas são complexas por natureza e que cada perspectiva ou ponto de vista pode nos ensinar algo a mais.
4. Não interrompa, não compare, não classifique e não generalize.
5. Se esforce para ouvir ideias ou experiências diferentes das suas de forma apreciativa.  “Fulano está diferente hoje, talvez esteja passando por algo difícil”.
6. Dê oportunidade para outros falarem antes de pedir a palavra novamente.  “E você, [nome], o que pensa sobre isso?”.
7. Opte por comunicar-se a partir de palavras e conceitos verdadeiros.  “Entendo que você pensa assim por [razão X]. Eu vejo por outro ângulo.”
8. Não rotule os outros, reconheça e valide as diferentes perspectivas e enxergue-as como oportunidades para aprender mais e ampliar a compreensão sobre si, sobre o outro e sobre o mundo.  “Eu fiquei preocupado quando o prazo não foi cumprido”.
-  Deixe a pessoa terminar de falar, ouça sem já preparar sua resposta e evite palavras absolutas (sempre, nunca, todo mundo).



Escaneie e acesse a playlist
da Cartilha SENAC - LIBRAS




Senac
Fecomércio
Sesc Instituto Fecomércio



O SISTEMA FECOMÉRCIO/SESC/ SENAC/INSTITUTO FECOMÉRCIO

construiu, ao longo de décadas, uma reputação baseada na confiança, seriedade e compromisso em representar e fortalecer as empresas rondonienses. Por meio do Senac, oferecemos educação profissional de qualidade e acessível ao trabalhador do comércio de bens, serviços e turismo, bem como à sociedade em geral. Além disso, com o Sesc, promovemos a qualidade de vida e a justiça social, destacando programas voltados ao lazer, cultura e educação. Para honrar essa história e preparar nosso futuro, é fundamental que cada colaborador, gestor e conselheiro seja guiado pelos mesmos valores. É isso que dá sentido à criação deste Código de Ética e Conduta Profissional do Sistema Fecomércio/RO. Este documento não é apenas um conjunto de normas, ele expressa a identidade do Sistema Fecomércio Rondônia. Ele orienta nossas atitudes, nossas escolhas e a forma como nos relacionamos entre nós, com os conselhos que supervisionam nossa atuação e com todas as pessoas que atendemos diariamente.



ISBN 978-65-5273-140-1



E-book