

EFICIÊNCIA

POSICIONAMENTO

ATITUDE

TRANSPARÊNCIA

ÉTICA

RESULTADO

INTEGRIDADE

GESTÃO DE RISCOS

MORALIDADE

GOVERNANÇA

POSTURA

CONDUTA

# INTEGRA +

PROGRAMA DE INTEGRIDADE DA TELEBRAS



TELEBRAS

## Sumário

Apresentação .....	04
A Telebras .....	08
Planejamento Estratégico.....	20
Objetivos do Programa .....	24
Os Cinco Eixos.....	24
Referencial normativo.....	34

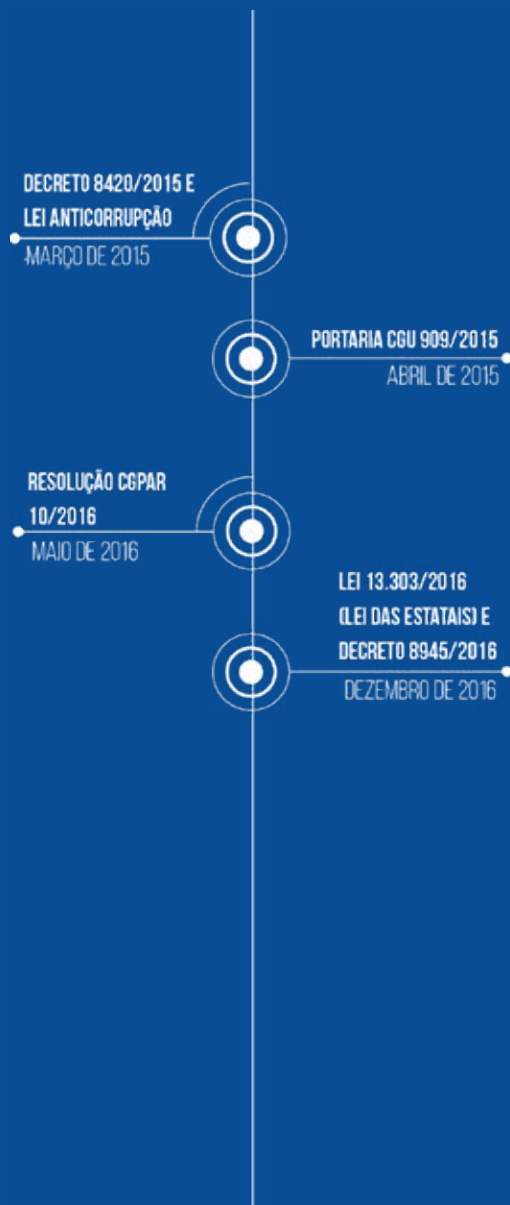
# 1. Apresentação

## 1.1 Contextualização

Com o advento da Lei 12.846/2013 (Lei Anticorrupção), regulamentada pelo Decreto 8.420/2015, as empresas estatais passaram a ter um forte incentivo para a adoção de programas de integridade, voltados para a prevenção, detecção e remediação de práticas lesivas contra a administração pública.

Embora a sistemática consagrada pela Lei Anticorrupção não estipule a implementação obrigatória de programas de integridade, fato é que, desde então, novas normas jurídicas trataram de exigir-lo das empresas estatais.

A Lei 13.303/2016 (Lei das Estatais), por exemplo, determina que as empresas estatais implementem sistemas de controle interno para a prevenção e mitigação de riscos, inclusive os relacionados à ocorrência de corrupção e fraude. O Decreto 8945/2016, que a regulamenta, estabelece diretrizes no sentido de que as funções de controle interno, gestão de risco e integridade sejam estruturadas de forma articulada nessas empresas.



Em consonância com as determinações legais, a Telebras apresenta seu Programa de Integridade. Este Programa traz um conjunto de diretrizes para assegurar a entrega dos resultados esperados pela sociedade, por meio do fortalecimento e aprimoramento da estrutura de governança, gestão de riscos e controles e de procedimentos de integridade.

O processo de elaboração do Programa seguiu as etapas sugeridas pelos guias de Integridade, publicados pelo Ministério da Transparência, Fiscalização e Controladoria-Geral da União – CGU, que incentivam os funcionários da empresa a conhecer melhor a sua instituição, seu planejamento estratégico, processos e eventos de riscos a que estão sujeitos.

Cabe destacar que as estratégias estabelecidas para a proposição do presente Programa de Integridade incorporaram as diretrizes e instrumentos relacionados ao Planejamento Estratégico, à Política de Integridade, à Política de Gestão de Riscos, ao Regimento Interno, ao Código de Ética e ao Guia de Conduta da Empresa.

O programa orienta-se por cinco eixos estruturantes, relacionados entre si, que darão suporte às ações e medidas que irão constituir o seu conteúdo.

O primeiro refere-se ao **comprometimento da alta direção** da Empresa, evidenciado pelo apoio visível e inequívoco ao Programa. Tal apoio e compromisso devem se materializar de diversas maneiras e em diferentes frentes e oportunidades, em linha com as políticas e diretrizes do programa. A alta direção deve se envolver diretamente nas atividades relacionadas ao desenho e implantação do Programa, de modo a assegurar que todos os ocupantes de cargos de direção tenham ciência deste comprometimento, não só para apoiar a iniciativa, mas para incorporar e propagar os valores, regras, políticas e procedimentos de integridade em suas metas e orientações.

É importante ressaltar que este componente também está diretamente relacionado à criação e manutenção de um ambiente interno favorável à gestão do Programa de Integridade, que priorize os recursos humanos da organização, considerando seus atributos individuais relacionados à integridade, valores éticos e competências. Um ambiente de integridade deve servir de base para os demais eixos.

O segundo eixo diz respeito à **instância responsável** pela gestão do Programa de Integridade. Para que haja um desenvolvimento adequado do programa, há necessidade de existir uma instância responsável pela proposição, supervisão e monitoramento contínuo das ações e medidas de integridade a serem implementadas.

Esta unidade deve ter acesso ao mais alto nível hierárquico da empresa e ser dotada de autonomia, independência, imparcialidade, recursos materiais, financeiros e humanos necessários ao desempenho de suas atribuições funcionais.

O terceiro eixo prioriza a **análise de perfil e riscos**. As regras, políticas e procedimentos do Programa de Integridade para a prevenção, detecção e remediação de fraudes, atos de corrupção, irregularidades, desvios éticos e de conduta devem estar alinhados à Política de Gestão de Riscos da empresa, a qual define as diretrizes e metodologia para mapear, avaliar e responder a riscos que possam ameaçar o alcance dos objetivos estabelecidos.

O quarto eixo define **regras e instrumentos de integridade** relacionados à conformidade. Este eixo assume a missão de ampliar e consolidar as ações de fomento à integridade, à conduta ética e à transparência, ao assegurar a conformidade da empresa com os regulamentos aplicáveis, incluindo os normativos legais internos e externos, políticas, programas e procedimentos de governo.

Por último, o quinto eixo institui processos contínuos e permanentes de **comunicação, capacitação e monitoramento** do Programa. No contexto das organizações, que estão cada vez mais expostas, as atitudes éticas refletidas nas decisões cotidianas ganham cada vez mais importância. A área de comunicação, por ser uma das responsáveis pela gestão da identidade, imagem e reputação da empresa, assume um protagonismo no processo de implementação do Programa de Integridade, uma vez que a inclusão do tema na pauta de discussão, a relevância, a atratividade, as capacitações, os produtos e o tom da discussão são delegados, primeiramente, a essa área.

Os canais de comunicação de atendimento ao público interno e externo da empresa também estão inseridos nesse contexto. Eles, além de possibilitar o conhecimento de irregularidades ocorridas na empresa, também funcionam como medidas de desestímulo à prática de infrações e permitem que erros diversos sejam rapidamente descobertos e remediados.

Este eixo ainda traz a necessidade de se estabelecer diretrizes para um monitoramento contínuo, a fim de dar dinamismo e promover constante atualização de suas iniciativas, ajustando-as conforme necessidades, riscos e processos da instituição no decorrer do tempo.

*Os cinco eixos do Programa de Integridade*

COMPROMETIMENTO DA ALTA DIREÇÃO	1
INSTÂNCIA RESPONSÁVEL	2
ANÁLISE DE PERFIL E RISCOS	3
REGRAS E INSTRUMENTOS DE INTEGRIDADE	4
COMUNICAÇÃO, CAPACITAÇÃO E MONITORAMENTO	5

## 2. A Telebras

A Telecomunicações Brasileiras S.A. – Telebras, sediada no Setor de Indústrias Gráficas - SIG - Quadra 04, Lotes 075, 083, 125 e 175 - Bloco A, Salas 211 a 224, Edifício Capital Financial Center - CEP 70610-440 – Brasília-DF, endereço eletrônico [www.telebras.com.br](http://www.telebras.com.br), inscrita no CNPJ sob o nº 00.336.701/0001 - 04, é uma sociedade empresarial de economia mista e de capital aberto, vinculada ao Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações, constituída em 9/11/1972, de acordo com a Lei nº 5.792, de 1/07/1972, devidamente autorizada pela ANATEL para a prestação do Serviço de Comunicação Multimídia, por meio do Termo PVST/SPV Nº 118/2011, publicado no DOU em 7/04/2011; rege-se, portanto, pela Lei nº 6.404/76, por disposições especiais de leis federais e da Comissão de Valores Mobiliários – CVM –, pela legislação de telecomunicações, pelas leis e usos do comércio, pela Lei 13.303/2016 (Lei das Estatais) e demais disposições legais aplicáveis.

Os sistemas de tecnologia de informação e comunicação da Telebras são considerados estratégicos para fins de contratação de bens e serviços relacionados à implantação, à manutenção e ao aperfeiçoamento, conforme o Plano Nacional de Segurança da Informação (Decreto nº 9.612/18).

Os projetos da Telebras são agrupados em três grandes grupos: (i) Backbone Nacional; (ii) Satélite Geoestacionário de Defesa e Comunicações Estratégicas; (iii) e Cabo Submarino Brasil-Europa.

### 2.1.1 BACKBONE NACIONAL TELEBRAS

Atualmente, a Telebras possui um backbone nacional de 26.000 km de fibras ópticas percorrendo todas as regiões do país. Essas fibras estão, em sua maioria, em cabos OPGW (Optical Ground Wire) existentes nas linhas de transmissão das concessionárias de energia, mas, também, em gasodutos e rodovias estaduais e federais. O mapa a seguir ilustra essa rede nacional e a as empresas parceiras no backbone.

A Telebras realiza constantes investimentos na ampliação da capacidade de seu backbone, além da expansão de novos trechos das abordagens necessárias às estações de comunicação satelital para o SGDC.



Rede Nacional Telebras

Foram efetuadas diversas ampliações com foco na substituição dos equipamentos de rede. Foram concluídos projetos visando à melhoria da infraestrutura, como a troca de bancos de baterias e implantação de grupo moto-gerador em diversas estações da Telebras. Todos esses investimentos garantem o aumento da disponibilidade e da confiabilidade da nossa rede, melhorando, por consequência, a qualidade dos serviços prestados.

Também já foi realizada a ativação da rede de serviço satelital terrestre do SGDC, que interconecta todas as estações de monitoramento, Teleportos e Centros de Operação Espacial. Os dados do SGDC são transportados pelo mesmo backbone que atende às Políticas Públicas de Telecomunicações.

Essas estações estão presentes nas cinco regiões do país e em estações terrestres presentes nos estados de Rondônia, Acre, Piauí, Roraima, Campo Grande, Santa Catarina, Paraíba, Brasília, São Paulo, Bahia, Espírito Santo e Rio de Janeiro.

2.1.2 SGDC - Satélite Geoestacionário de Defesa e Comunicações Estratégicas

O SGDC é o único satélite de alta capacidade (HTS – High Throughput Satellite) com cobertura em todo território nacional. Lançado em maio de 2017, sua avançada tecnologia permite à Telebras massificar o acesso à internet em banda larga via satélite em todo o Brasil. O satélite possui duas bandas de frequência, uma de uso exclusivo militar (banda X) e outra civil (banda Ka). A banda Ka possibilita o atendimento de comunidades digitalmente isoladas, escolas, centros de saúde, postos de fronteira, aldeias indígenas e outros pontos de interesse coletivo. O SGDC possui como objetivos principais:

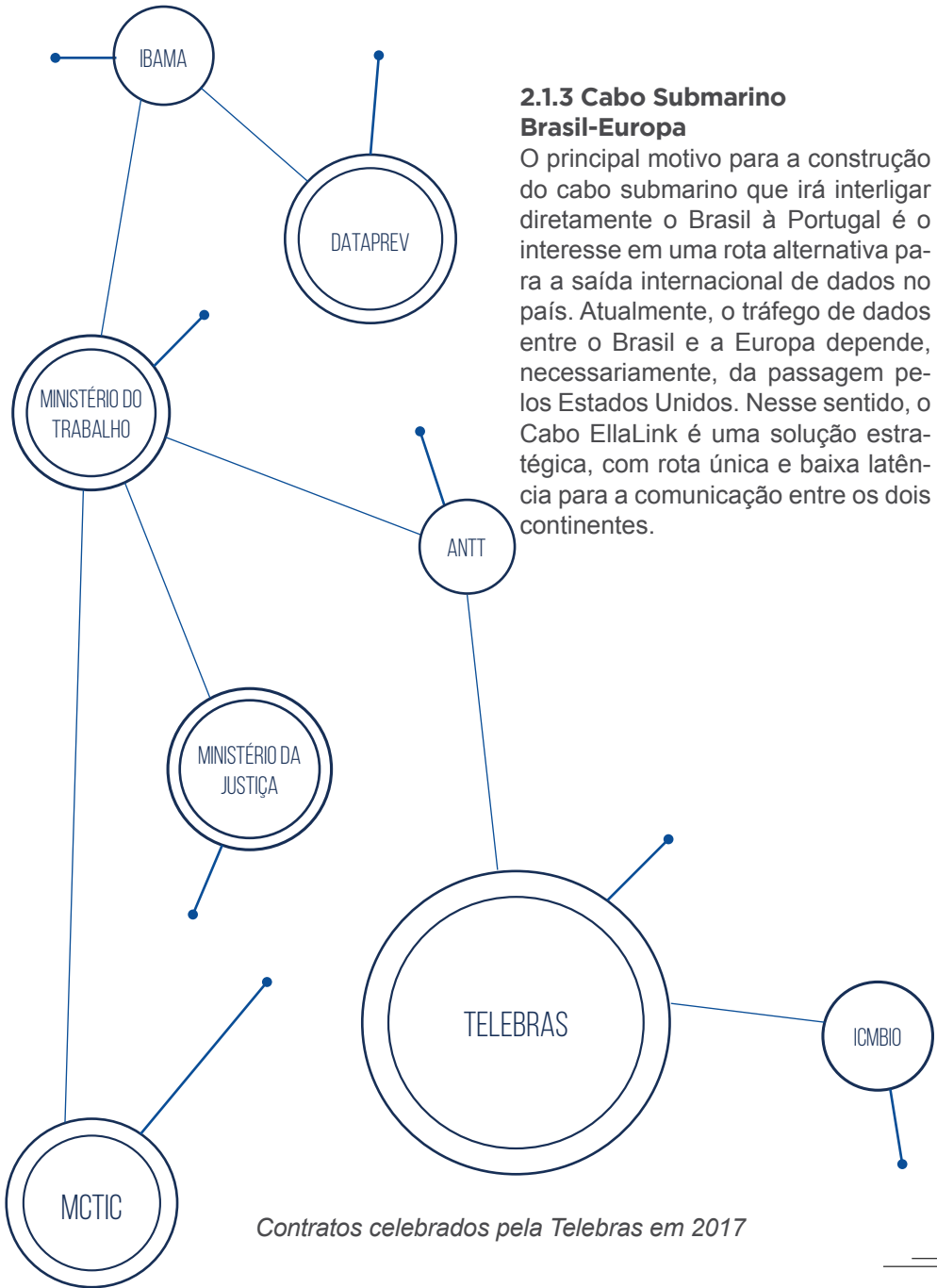
- i. Garantir a independência internacional do país no segmento satelital;
- ii. Assegurar que o segmento de defesa e comunicações estratégicas estejam sob controle nacional;
- iii. Atender às necessidades de comunicação do Ministério da Defesa;
- iv. Ampliar o atendimento das Políticas Públicas de Telecomunicação; e,
- v. Estimular a transferência e absorção de tecnologias.

Cumpra ressaltar que o SGDC é o único satélite operado e controlado por empresa totalmente brasileira, sem controle acionário estrangeiro.

A Telebras também é executora das principais políticas públicas de telecomunicações e de inclusão digital, como o Programa Governo Eletrônico – Serviço de Atendimento ao Cidadão (GESAC) do Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações.

2.1.3 Cabo Submarino Brasil-Europa

O principal motivo para a construção do cabo submarino que irá interligar diretamente o Brasil à Portugal é o interesse em uma rota alternativa para a saída internacional de dados no país. Atualmente, o tráfego de dados entre o Brasil e a Europa depende, necessariamente, da passagem pelos Estados Unidos. Nesse sentido, o Cabo EllaLink é uma solução estratégica, com rota única e baixa latência para a comunicação entre os dois continentes.



Contratos celebrados pela Telebras em 2017

A Telebras e a Eulalink, empresa espanhola, detinham uma sociedade nas empresas EllaLink Spain S.A. e Cabos Brasil Europa S.A, que seriam responsáveis por construir o Cabo. Em 12 de setembro de 2018, a Telebras celebrou contratos para permutar a totalidade de sua participação acionária nessas empresas, por Direito Irrevogável de Uso (IRU) no Cabo Submarino a ser lançado pela empresa Ellalink Ireland S.L., que é subsidiária integral da Eulalink S.L.

A concretização da operação estava condicionada à entrada em vigor do contrato de fornecimento de cabo entre a EllaLink Ireland e a ASN (Alcatel Submarine Networks), fornecedora do cabo, o que ocorreu em 31 de dezembro de 2018. Tal condição visava conferir à Telebras a garantia de que apenas permutaria suas ações nas empresas EllaLink Spain S.A. e Cabos Brasil Europa S.A. após a certeza de que o Cabo seria construído.

Em decorrência desta negociação, a Telebras tem garantida uma conexão via cabo submarino com a Europa a partir de 2021, o que lhe dará grande flexibilidade comercial e de interconexão para o escoamento de sua demanda de tráfego IP, além de atender os requisitos estratégicos de segurança e roteamento de dados que nortearam o início do projeto: rota alternativa de tráfego, aumento da redundância da rede e a redução da latência nos acessos entre Brasil e a Europa.

#### 2.1.4 Políticas Públicas

As Políticas Públicas de Telecomunicações são definidas, atualmente, pelo Decreto nº 9.612/18, que, por sua vez, tira de cena o Decreto nº 7.175/10 e, por consequência, o Programa Nacional de Banda Larga. Ao mesmo tempo, o novo decreto, além de definir as linhas de atuação da Telebras, reafirma e revigora as configurações da missão da Empresa e cada uma das diretrizes e fundamentos de sua atuação. Em paralelo, o surgimento da Política Nacional de Segurança da Informação (Decreto 9.637/18) estabelece à Telebras a demanda por novas competências e oportunidades, além de desafios futuros no âmbito da administração pública federal, com a finalidade de assegurar a disponibilidade, a integridade, a confidencialidade e a autenticidade da informação em nível nacional.

Entre as atribuições dispostas no Decreto 9.637/18, destacam-se:

- I- implementação da rede privativa de comunicação da administração pública federal;
- II - prestação de apoio e suporte às políticas públicas de conexão à internet em banda larga para universidades, centros de pesquisa, escolas, hospitais, postos de atendimento, tele centros comunitários e outros pontos de interesse público;
- III - provisão de infraestrutura e de redes de suporte a serviços de telecomunicações prestados por empresas privadas, pelos Estados, pelo Distrito Federal, pelos Municípios e por entidades sem fins lucrativos; e
- IV - prestação de serviço de conexão à internet em banda larga para usuários finais, apenas em localidades onde inexista oferta adequada daqueles serviços.

Percebe-se assim que os principais clientes da Telebras são órgãos e entidades da administração pública, operadoras de telecomunicações e provedores de Internet.

## 2.2 Serviços Prestados

### 2.2.1 Conexão a internet - IP TELEBRAS/PNBL

O IP Telebras, outrora vendido também como IP PNBL, é um serviço de acesso à internet que foi concebido para atendimento a partir de um Backbone Óptico com abrangência nacional, sendo que a solução desenvolvida utiliza o conceito de Carrier Ethernet.

O IP Telebras / IP PNBL é utilizado para atendimento à demanda dos clientes Provedores Regionais, Governo e Clientes Corporativos/Grandes Clientes.

Características:

- Atendimento em rede carrier ethernet;



- Garantia da banda contratada, dedicada e exclusiva;
- Possibilidade de alocação de até 14 endereços IPv4 públicos;
- Disponibilização de endereçamento IPv6;
- Solução de mitigação de ataque DoS e DDoS sem custo adicional;
- Acesso diretamente na estação de atendimento (sem custo de acesso) ou no endereço do cliente (com custo de acesso) (Apenas PNBL).

### 2.2.2 P2P – Conexão Ponto a Ponto

O serviço de conexão ponto a ponto, também conhecido como L2VPN da Telebras, é o produto para formação de redes virtuais privativas em camada 2, na configuração ponto-a-ponto, com transparência a protocolo (clear channel).

Para transmissão a grandes distâncias, utiliza-se da rede IP. Para transmissões de links de grande capacidade pode-se utilizar um circuito dedicado DWDM.

Características:

- Tecnologia transparente a protocolos de camada superior (clear channel);
- Facilidade para prover links de alta capacidade;
- Rapidez na configuração de upgrades;
- Baixa latência na rede;
- Menor custo de implementação: equipamentos com porta ethernet;
- Menor conversão de protocolo entre portas (LAN). Menor overhead e melhor desempenho.

### 2.2.3 Redes Privativas MPLS - L3VPN

O produto L3VPN é a solução de redes corporativas convergentes da Telebras baseada na tecnologia MPLS - O Multi Protocol Label Switching, que combina a inteligência do roteamento com o desempenho da comutação.

Com essa solução, as empresas podem integrar as suas aplicações de dados, voz e vídeo usando uma única infraestrutura, ganhando qualidade e economia na condução dos seus negócios. A L3VPN é utilizada pelos clientes para criação de redes corporativas privativas sem a necessidade do investimento para a construção da rede física, com o uso da infraestrutura existente da Telebras.

### 2.2.4 VPN – Virtual Private Network

A implementação de VPN em MPLS é baseada na RFC 2547. Essa técnica é bastante utilizada em soluções corporativas devido à quantidade de serviços agregados que podem ser disponibilizados para os clientes da Telebras. A VPN nos oferece uma segurança implícita por causa do confinamento existente baseado em communities do MP-BGP.

O MPLS é um protocolo baseado em método de rotulagem de pacotes, que simplifica e agiliza o processo de roteamento no backbone IP, aumentando a sua performance. Além disso, implementa separação de tráfegos, permitindo a criação de redes privadas virtuais (VPNs) seguras através do backbone IP (Internet) compartilhado. O controle de banda é feito por QoS para priorizar serviços. Sendo assim, os pacotes que chegam com prioridade no controle de banda passam à frente na fila.

Características:

- Baseadas em tecnologia MPLS;
- Segurança: todos os dados são trafegados em VPNs, de modo a isolar a informação de outras VPNs e da Internet dentro do Backbone IP;
- O cliente poderá optar pelas topologias full mesh, hub-spoke e partial mesh;
- Permitimos a configuração de até 5 classes de serviço: Voz, Vídeo, Dados Críticos, Dados Prioritários e Melhor Esforço.

### 2.2.5 IP Satélite - SGDC

O SGDC, Satélite Geoestacionário de Defesa e Comunicação, opera nas bandas X e KA e cobre todo o território brasileiro, inclusive uma parte das 200 milhas náuticas do mar territorial.

O SGDC permite prover conexão à internet especialmente em regiões mais remotas e regiões não atendidas com qualidade por redes terrestres convencionais. Assim, o serviço de conexão à internet pode atender 100% do território nacional com conexões de banda larga e com boa disponibilidade de serviços.

O produto IP satélite preenche a lacuna do mercado consumidor, corporativo ou governamental, que hoje não é atendido ou é atendido com limitações de qualidade devido às dimensões continentais do território nacional.



Características:

- Permite navegação na internet, troca de arquivos, envio de mensagens, uso de serviços corporativos via WEB, VOIP, streaming de vídeos, vídeo conferências, entre outros.
- Atendimento com antenas a partir de 0,6m de diâmetro;
- Garantia de Banda Larga com disponibilidade alta do serviço;

2.3 Estrutura Organizacional

2.3.1 Administração Superior da Sociedade

A administração da Sociedade é exercida pelos seguintes órgãos colegiados:

- I. Assembleia Geral:** composta pelos acionistas, é o órgão superior da Telebras, com poderes para deliberar sobre todos os negócios relativos ao objeto social e tomar as providências que julgar convenientes à defesa e ao desenvolvimento da Sociedade.
- II. Conselho de Administração:** é o órgão de deliberação colegiada, integrado por oito membros, que exercerá a administração superior da Telebras, podendo ser assessorado por um Comitê de Auditoria, nos termos do Estatuto Social.
- III. Diretoria Executiva:** é composta de um Presidente e de Diretores, e constitui-se, para fins deliberativos, em Diretoria Colegiada.

A administração conta ainda com o Conselho Fiscal, órgão independente da administração e de caráter permanente e consultivo, composto por cinco membros efetivos e cinco suplentes, eleitos pela Assembleia Geral Ordinária.

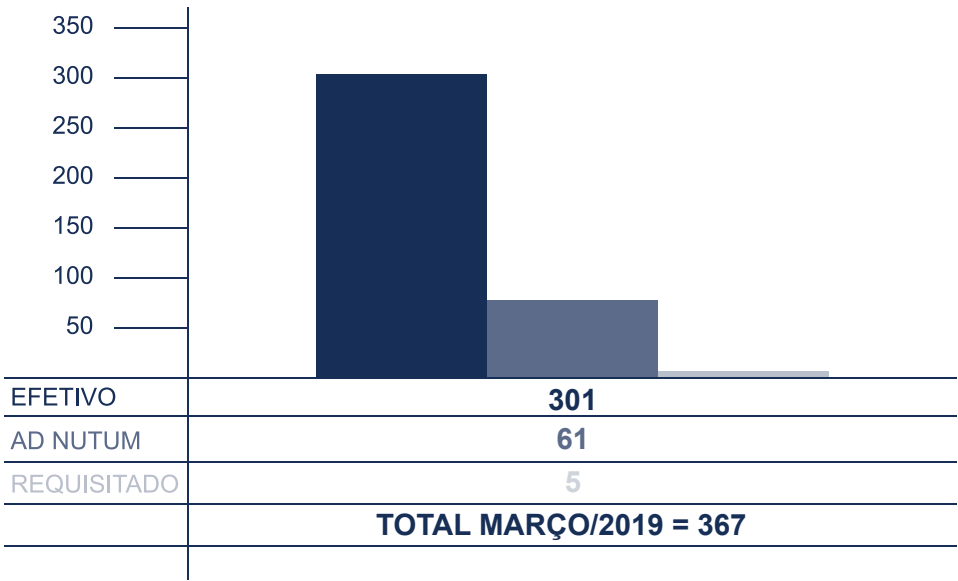
2.3.2 Organização

A Telebras tem a seguinte estrutura organizacional:

- I. Conselho de Administração;
- II. Diretoria Executiva;
- III. Presidência;
- IV. Diretoria Administrativo-Financeira;
- V. Diretoria Técnico-Operacional;
- VI. Diretoria Comercial; e
- VII. Diretoria de Governança

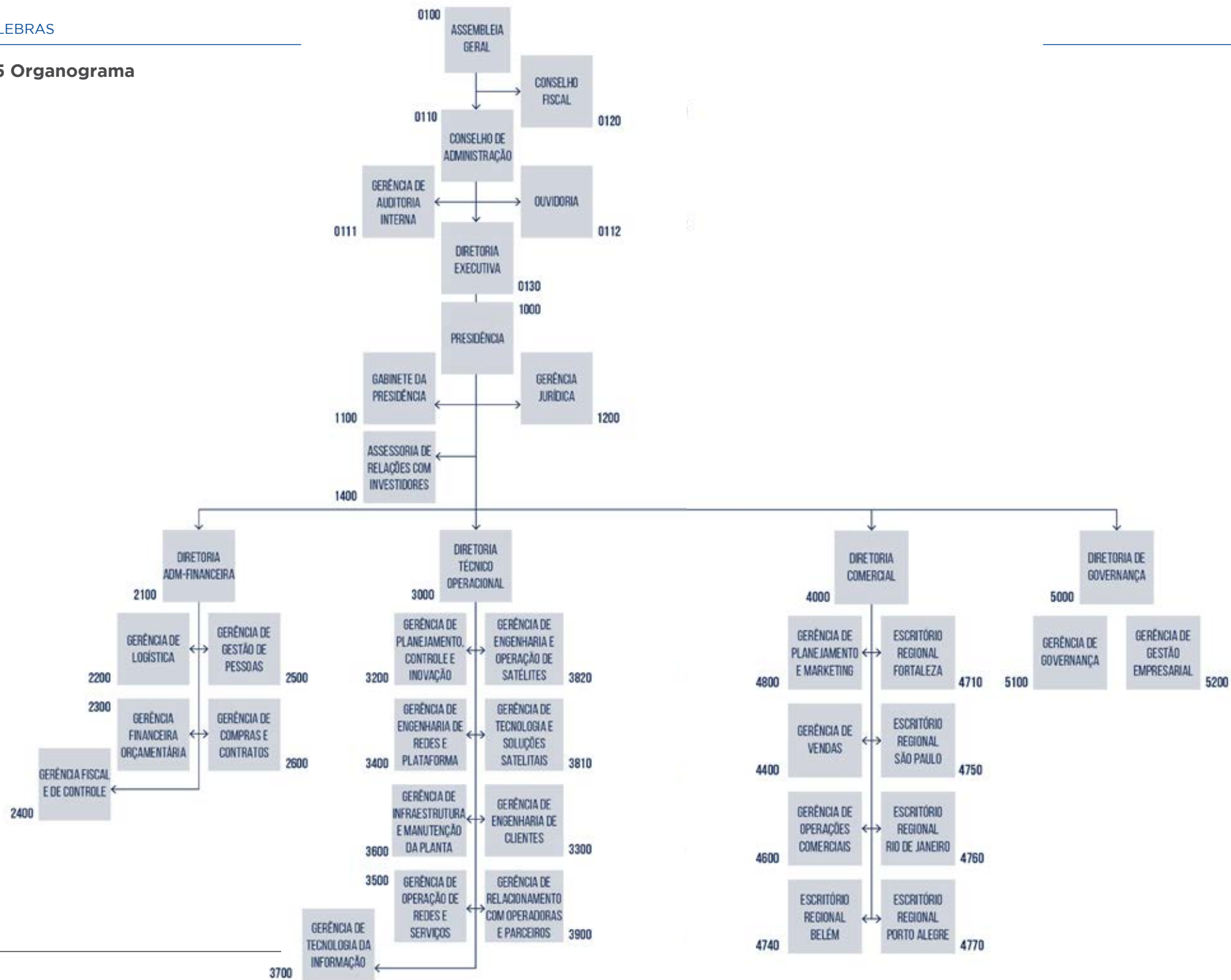
2.3.4 Quadro Funcional

O quadro de pessoal em exercício na Telebras é constituído por empregados efetivos, Ad Nutum e requisitados de outros órgãos da Administração Pública.



Quadro de pessoal em efetivo: exercício Março/2019

2.3.5 Organograma



### 3. Planejamento Estratégico

O Planejamento Estratégico (PE) define as diretrizes da empresa, preparando a organização para lidar com as incertezas do futuro, com a escolha de objetivos e o detalhamento de como eles serão alcançados.

Na Telebras, o atual ciclo de Planejamento Estratégico tem como horizonte o período de 2018 até 2026 (PE-TELEBRAS 2018-2026).

#### 3.1 Visão, Missão e Valores

**3.1.1 Visão de Futuro:** “Ser referência na adoção de tecnologias inovadoras visando o desenvolvimento nacional e a redução das desigualdades sociais, com sustentabilidade.”

**3.1.2 Missão:** “Fornecer soluções de telecomunicações seguras e com qualidade para o desenvolvimento nacional e a redução das desigualdades sociais.”

#### 3.1.3 Valores:

**Satisfação dos clientes:** Os serviços prestados pela empresa devem atender plenamente às expectativas dos clientes e fortalecer os seus laços de confiança com a Telebras;

**Compromisso com resultados:** Buscar atingir e exceder os resultados planejados, de forma a criar valor para os clientes, a empresa e a sociedade;

**Excelência Empresarial:** Empregar práticas de gestão que assegurem os mais altos padrões disponíveis de qualidade e nível de serviço, procurando satisfazer nossos clientes e acionistas;

**Excelência Tecnológica:** Utilizar e estimular o desenvolvimento de tecnologias de alto desempenho, a partir de uma inteligência própria de engenharia;

**Valorização dos empregados:** A Telebras deve proporcionar um ambiente de trabalho seguro e saudável, que reconheça com justiça o desempenho e estimule a iniciativa, a criatividade e o desenvolvimento dos empregados da empresa;

**Ética:** Pautar as relações de trabalho e os relacionamentos empresariais por elevados padrões éticos, colocando a honestidade, a confiabilidade, a transparência e o respeito como marca das decisões e práticas cotidianas da empresa;

**Responsabilidade Social e Ambiental:** Atuar com responsabilidade no sentido de promover o bem comum, avaliando as consequências das suas ações, de forma a evitar riscos e danos às pessoas, à cultura, à sociedade e ao meio ambiente.

#### 3.2 Desafios Estratégicos da Telebras

##### 3.2.1 Dimensão Aprendizado e Crescimento:

• **Promover a mudança cultural exigida pela estratégia - Orientação ao mercado:** estabelecer um estreitamento nas relações com o mercado de tal forma que suas necessidades sejam atendidas com entregas de qualidade e, consequentemente, com ampliação da base de clientes. Para tanto, é preciso coletar informações sobre as expectativas e os comportamentos dos diversos atores do mercado, elaborar planos de ação orientados para o mercado e implementar ações de marketing com a participação e alinhamento das áreas funcionais.

• **Promover a mudança cultural exigida pela estratégia - Orientação para os resultados:** orientação para os resultados pressupõe que os membros da organização possuam a capacidade de focar em seus objetivos e trabalhar para alcançá-los. Assim sendo, conseguem, de forma unificada, a concretização dos objetivos do serviço e, assim, garantir que os resultados sejam alcançados conforme o esperado. É fundamental, neste caso, que os membros da Telebras possuam a clareza de sua contribuição individual para a concretização das entregas como um todo.

• **Promover a mudança cultural exigida pela estratégia - Gestão de risco:** De extrema importância, devido às inúmeras incertezas que cercam a organização (funções, entregas e objetivos). Para tanto, é importante definir um conjunto de

ações estratégicas, como identificação, administração, condução e prevenção dos riscos. Deve permitir que a empresa atue de forma preventiva, erradicando possíveis perdas, sejam elas humanas ou materiais e criar um ambiente de melhorias.

• **Dispor das competências técnicas e de gestão demandadas pela Telebras:** A nova configuração da Telebras exigirá que seus servidores estejam com as competências adequadas a esta nova realidade e, neste sentido, é preciso identificar e gerir perfis profissionais que proporcionem um maior retorno ao negócio, identificando os pontos de excelência e as oportunidades de melhoria, suprimindo lacunas e agregando conhecimento. No que tange à gestão, é imprescindível que o quadro de líderes e coordenadores seja qualificados nas competências de gestão de pessoas e liderança para garantir que os resultados possam ser atingidos com sustentação no médio e longo prazos.

• **Assegurar a atualização e a integração da Telebras por meio das novas tecnologias de informação e de operação:** Tem como propósito aumentar a eficácia e a eficiência da cadeia de valor da Telebras por meio de tecnologias da informação e de operação que otimizem e facilitem os seus processos críticos. A análise crítica sobre as tecnologias atualmente usadas, o levantamento de necessidades nas áreas e a pesquisa de novas tecnologias deverão ser primordiais para o alcance dos resultados esperados por este objetivo.

### 3.2.2 Dimensão Processos Internos:

• **Dispor de Processos de Negócios adequados à estratégia:** Os novos direcionamentos estratégicos demandarão processos diferentes dos atuais. Estes devem ser previamente mapeados e seus desdobramentos analisados com profundidade para torná-los aderentes à estratégia. Desta forma, um processo (formal e contínuo) de gestão de processos deve ser instalado para que os primeiros estejam sempre atualizados e alinhados à estratégia.

• **Assegurar disponibilidade da infraestrutura satelital:** Em face das novas diretrizes estratégicas, assegurar, por meio da adoção de novos mecanismos e ferramentas de gestão, a existência de um processo (formal e contínuo) que reúna todas as condições necessárias para tornar disponível a infraestrutura satelital de modo transparente, seguro e a tempo.

• **Inovar conjuntamente com os clientes internos e externos:** Dispor de um processo de inovação (formal e contínuo) que incorpore as competências internas e externas (clientes e parceiros) e renove as fontes de vantagem competitiva da Telebras. Entende-se que as inovações podem ser incrementais e disruptivas e voltadas tanto aos processos internos quanto às soluções oferecidas aos mercados de atuação.

• **Ser eficiente na gestão de terceiros e parceiros:** Assegurar relações efetivas com terceiros e parceiros a partir de uma gestão responsável acerca de condições, políticas, regras e processos contratuais voltados à efetividade das entregas negociadas. Observar e respeitar as relações ganha-ganha e duradouras entre as partes.

### 3.2.3 Dimensão Mercado e Sociedade:

• **Fornecer soluções de telecomunicações inovadoras:** Fazer com que a Telebras seja reconhecida pelo caráter inovador de suas soluções ofertadas aos mercados.

• **Ser reconhecida pela segurança e qualidade das soluções:** Tornar disponíveis soluções que atendam às dimensões ou aos critérios de qualidade e de segurança demandados pelos seus mercados..

• **Aumentar a base de clientes:** Aumentar continuamente a base de clientes, assim como, o *share-of-wallet* de suas soluções.

### 3.2.4 Dimensão Econômico-Financeira:

• **Assegurar receitas com rentabilidade:** Observar os critérios de qualidade (rentabilidade) das receitas geradas.

• **Ter estrutura de custos competitiva:** Garantir que a estrutura de custos esteja sempre sob controle tanto para as soluções consideradas commodities, como, também, para as diferenciadas. Essa disciplina de custos aumentará a probabilidade de ocorrência de excedentes de lucro o que, por conseguinte, garantirá uma posição competitiva mais segura.

• **Assegurar a autonomia financeira:** Tornar a companhia financeiramente independente a partir da geração de recursos próprios.

## 4. Objetivos do Programa

O Programa de Integridade da Telebras tem como propósito o desenvolvimento e a manutenção de condutas e práticas de integridade, moralidade e legalidade na esfera organizacional da empresa, com vistas a tornar mais eficientes e eficazes os instrumentos destinados à prevenção, detecção e remediação de atos lesivos. São objetivos do presente Programa de Integridade da Telebras:

- Reforçar a Cultura de Compliance Organizacional;
- Ampliar a produtividade das equipes por meio de um ambiente profissional que respeita a ética e a integridade no relacionamento profissional;
- Minimizar ou evitar perdas materiais e financeiras expressivas;
- Identificar e priorizar situações, processos, áreas e cargos que ofereçam iminente risco de priorização do interesse privado ou pessoal sobre o interesse público;
- Estabelecer conjunto de medidas que devem ser implementadas para prevenir, monitorar e mitigar as vulnerabilidades identificadas/priorizadas; e
- Fortalecer os controles internos e a capacidade de gerir riscos da Instituição.

## 5. Os cinco Eixos

### 5.1 Comprometimento e apoio da alta direção

A alta direção da Telebras reconhece a importância dos valores, políticas, normativos e diretrizes que constituem o presente Programa de Integridade, bem como o seu necessário patrocínio para que este tema avance muito além de normas e procedimentos.

O Programa será pauta recorrente em reuniões de seus Colegiados, com repercussões práticas em todos os níveis hierárquicos da empresa, de modo a construir um ambiente espontâneo, conduzido pela demonstração efetiva deste comprometimento e patrocínio, em que os colaboradores e terceiros prezem por condutas éticas e pelo cumprimento das medidas de integridade.

Para tanto, a alta direção da Telebras deverá:

- Patrocinar o programa de integridade perante o público interno e externo, ressaltando sua importância para a organização e solicitando o comprometimento de todos os colaboradores e partes interessadas;
- Participar ou manifestar apoio em todas as fases e implementação do programa;
- Adotar postura ética exemplar e solicitar que todos os colaboradores da empresa também o façam;
- Aprovar e supervisionar as políticas e medidas de integridade, destacando recursos humanos e materiais suficientes para seu desenvolvimento e implementação

Para patrocinar o Programa perante o público interno, a alta direção entende que uma das primeiras medidas a ser adotada para garantir o sucesso do Programa é a criação e manutenção de um ambiente interno receptivo à sua gestão. Este ambiente está relacionado aos controles informais, que, por sua vez, estão vinculados aos valores das pessoas da organização e são igualmente importantes para manter um alto nível de integridade e desenvolver uma cultura organizacional baseada em elevados padrões de conduta.

A análise do ambiente permite colher informações para apoiar a identificação de eventos de riscos, bem como contribui para a escolha de ações mais adequadas para assegurar o alcance dos objetivos do Programa.

Principais aspectos considerados para a gestão do ambiente interno:

- Integridade e valores éticos;
- Competência das pessoas da entidade;
- Estilo operacional da organização;
- Aspectos relacionados com a gestão;
- Forma de delegação de autoridade e responsabilidades;
- Estrutura de governança organizacional;
- Políticas e práticas de recursos humanos;
- Responsabilidade socioambiental da empresa.

As informações serão levantadas por meio de pesquisas qualitativas, questionários, checklist, workshop, inspeções, fluxogramas, políticas, normativos e demais documentos da Empresa.

## 5.2 Instâncias Responsáveis

A Telebras entende que a Gestão da Integridade deve ser uma atividade inclusiva, que depende, fundamentalmente, da integração de diversas áreas de gestão e controle da empresa.

Esta integração possibilita que os responsáveis por essas atividades e áreas afins trabalhem juntos e de forma coordenada, a fim de garantir uma atuação íntegra, minimizando os possíveis riscos que possam comprometer a integridade da empresa, e também permite que vários instrumentos de gestão e controle passem a ser vistos em conjunto, permitindo uma abordagem e utilização sistêmicas.

### 5.2.1 Comitê Executivo de Gestão de Riscos e Integridade

O Comitê Executivo de Gestão de Riscos e Integridade, além de outras atribuições, será responsável pela aprovação do Plano de Integridade da Telebras. O Plano de Integridade será um documento único que conterà, de maneira sistêmica, um conjunto organizado de todas as medidas que devem ser implementadas, em um período determinado de tempo, com a finalidade de prevenir, detectar e

remediar os riscos que podem comprometer a integridade da Empresa. É composto pelo Presidente e Diretores da Telebras.

### 5.2.2 Área de Integridade da Gerência de Governança

É a instância responsável pela elaboração do Programa e do Plano de Integridade, pela supervisão das medidas e ações de integridade constantes no Plano e pelo monitoramento contínuo da gestão da integridade.

### 5.2.3 Outras estruturas de gestão da integridade da Telebras:

**Comissão de Ética:** A Comissão de Ética é responsável pela aplicação do Código de Ética da Empresa e do Guia de Conduta, no âmbito da Telebras. A Comissão atua como instância consultiva dos dirigentes, dos funcionários e da população em geral, respondendo a questionamentos sobre o regramento ético. Nas situações de eventual descumprimento ao regramento, a Comissão realiza os procedimentos de investigação de conduta ética, aplicando, se for o caso, a penalidade de censura ética ao empregado e sugerindo ao Presidente outras sanções mais gravosas, a exemplo da demissão. A Comissão de Ética da Telebras tem como instrumentos normativos o Código de Ética da instituição e o Guia de Conduta

**Ouvidoria:** A Ouvidoria é um espaço de fortalecimento da democracia participativa e de mediação de conflitos. Qualquer desvio de conduta de funcionários ou colaboradores pode ser reportado à Ouvidoria, de forma anônima ou identificada. Ela tem as seguintes atribuições:

- I. acolher, processar, analisar e encaminhar à Presidência as denúncias, reclamações ou sugestões que forem recebidas dos órgãos do governo, de entidades privadas, de funcionários da Telebras e do público em geral, para as providências legais/cabíveis;
- II. acompanhar a apuração das denúncias ou reclamações recebidas quando essas denúncias e reclamações envolverem desvio de conduta de empregados da Telebras ou de prestadores de serviços;
- III. zelar pelo cumprimento dos prazos estabelecidos pela Presidência para atuação das demais unidades organizacionais da Telebras envolvidas no processo dos casos encaminhados à Ouvidoria;



- IV. receber os cidadãos, ouvi-los e orientá-los sobre todas as manifestações que envolvam a Telebras;
- V. garantir o acesso a informações aos cidadãos, conforme preconiza a Lei nº 12.527/2011, analisando e respondendo as indagações formuladas por meio do Serviço de Informação ao Cidadão-SIC;
- VI. manter absoluto sigilo sobre os assuntos que compõem o elenco de atribuições da Ouvidoria;
- VII. realizar outras atividades que lhe forem confiadas, desde que não sejam incompatíveis com o conjunto de atribuições do órgão.

**Gerência de Auditoria Interna:** A Gerência de Auditoria Interna, órgão independente com a finalidade de auxiliar a administração em seu desempenho deve, dentre outras atribuições regimentais, assessorar os Conselhos de Administração e Fiscal, a Presidência e as Diretorias nos assuntos de sua competência, realizar auditorias de conformidade no âmbito da Telebras, associadas/subsidiárias e na Entidade de Previdência Complementar que administra seus planos de benefícios, compreendendo as dimensões financeiras, de controles internos e da legalidade dos atos administrativos, em conformidade com as normas vigentes; realizar auditorias operacionais na Telebras, por meio de exame independente e objetivo da economicidade, eficiência, eficácia e efetividade das atividades relacionadas à gestão contábil, orçamentária, financeira, patrimonial e operacional, com a finalidade de promover o aperfeiçoamento da gestão; e realizar auditorias relacionadas às práticas de gerenciamento de riscos visando aferir a efetividade do gerenciamento.

### 5.3 Análise de perfil e riscos

A finalidade atribuída a este eixo diz respeito à implementação da Política de Gestão de Riscos da Telebras.

Uma das funções do gerenciamento de riscos é assegurar o alcance dos objetivos corporativos da empresa, por meio da identificação antecipada dos possíveis eventos que possam ameaçar o atingimento desses objetivos.

Como uma espécie do gênero “risco”, os “riscos de integridade” também impactam nos objetivos, atribuições ou missão da organização. Tais riscos caracterizam-se

como vulnerabilidades organizacionais que podem favorecer ou facilitar situações de quebra de integridade, como, por exemplo, a solicitação ou recebimento de quantias indevidas por agentes públicos, abuso de poder, uso de verbas públicas para fins privados, situações que configuram conflito de interesses e nepotismo, dentre outros.

De forma geral, podemos identificar uma quebra da integridade através das seguintes características:

- É um ato quase sempre doloso, à exceção de certas situações envolvendo conflito de interesses, nepotismo, etc.
- É um ato humano, praticado por uma pessoa ou por um grupo de pessoas.
- Envolve uma afronta aos princípios da administração pública: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, mas se destaca mais fortemente como uma quebra à impessoalidade e/ou moralidade.
- Envolve sempre alguma forma de deturpação, desvio ou negação da finalidade pública ou do serviço público a ser entregue à sociedade.

### 5.4 Regras e Instrumentos

O quarto eixo do Programa de Integridade relaciona-se às regras e normativos da empresa que orientam os funcionários sobre o dever de cumprir e de fazer cumprir regulamentos internos e externos relacionados às atividades da instituição. Ele assegura a conformidade da empresa com os regulamentos aplicáveis, incluindo os normativos legais internos e externos, políticas, programas e procedimentos de governo.

**Código de Ética e o Guia de Conduta Telebras** apresentam as diretrizes que guiam a atuação da empresa, tanto no âmbito da pessoa jurídica, como também na atuação individual de todos os envolvidos com as atividades da Empresa. O objetivo é estabelecer padrões elevados de ética e de conduta que sejam praticados por todos, para não deixar margem excessiva à discricionariedade diante de dilemas éticos, quando os agentes encontrarem-se mais vulneráveis.



Balizador corporativo, ambos instrumentos contemplam orientações sobre como lidar com situações de conflito de interesse, tais como recebimento e entrega de brindes, presentes e hospitalidade, realização de doações e patrocínios, contratação de profissionais e de fornecedores, entre outros.

Políticas, procedimentos e outros referenciais legais complementares ao Código de Ética e ao Guia de Conduta, a exemplo da Lei Anticorrupção, da Política de Gestão de Riscos da Telebras e outras, também são incorporadas e disseminadas, de modo a adequar a empresa às legislações vigentes e às mudanças a que está exposta.

**O Código de Ética e o Guia de Conduta**, além de servirem de guia interno, também estão disponíveis para o público externo, no site da Telebras, para mostrar à sociedade os valores e as práticas adotadas pela empresa no seu dia-a-dia.

Por fim, a Telebras entende que tão importante quanto esses normativos é a atividade de conscientização acerca da sua existência e das suas prescrições. Assim, para que suas diretrizes sejam incorporadas nas práticas da empresa, atividades e treinamentos voltados para sua divulgação fazem parte do Plano de Capacitação da Telebras.

## 5.5 Comunicação, capacitação e monitoramento

### 5.5.1 Comunicação:

O Programa de Integridade precisa da adesão de pessoas para ter êxito, dessa forma, a regularidade da comunicação será um fator decisivo de sucesso e manutenção do Programa. A área de comunicação da Telebras participará das principais tomadas de decisão, definindo os melhores canais de comunicação para disseminar o Programa na Empresa e também apresentará um Plano de Comunicação que agregue todas as áreas.

#### 5.5.1.1 Canais de Comunicação:

Os interessados em obter informações na Telebras podem utilizar os meios de comunicação estabelecidos pela Lei 12.527/2011 (Lei de Acesso à Informação), que

regulamenta o direito constitucional de acesso às informações públicas, e pela Política de Atendimento ao Público da instituição, a qual tem por preceitos:

- Garantir que o direito à informação, assegurado à sociedade, seja respeitado por todas as áreas da Telebras.
- Melhorar o acesso à informação e aos serviços da Telebras como mecanismos indispensáveis à promoção da cidadania.
- Padronizar entre as áreas internas os procedimentos de atendimento, a fim de garantir a identidade institucional da empresa ante seu público.
- Propiciar um atendimento eficaz às demandas da instituição.
- Proporcionar condições de trabalho adequadas aos funcionários que prestam atendimento ao público.
- Estabelecer procedimentos de acompanhamento, avaliação e controle do atendimento prestado na instituição.

### 5.5.1.2 Principais canais de atendimento instituídos pela Empresa:

#### Acesso à informação:

A área de Acesso à Informação da Telebras disponibiliza o maior número possível de informações de interesse coletivo ou geral de forma espontânea e proativa, independente de solicitações, de acordo com a Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011.

Site: <http://www.telebras.com.br/acessoainformacao.php>

#### Ouvidoria:

A Ouvidoria da Telebras está integrada ao sistema eletrônico e-OUV, vinculado à Ouvidoria-Geral do Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União. Por meio desse sistema, o público externo e interno pode registrar, com sigilo e segurança, sugestões, elogios, solicitações, reclamações e denúncias. Essas manifestações poderão ser anônimas ou não.

Site: <http://www.telebras.com.br/ouvidoria.php>

#### Serviço de informação ao cidadão - SIC:

O Serviço de Informação ao Cidadão — SIC é o setor adequado para fornecer informações públicas com base na Lei de Acesso à Informação - LAI.

- Site: <http://www.telebras.com.br/servicoinformacaocidadao.php>
- Contato para orientação e esclarecimento de dúvidas, tais como sobre a protocolização de requerimentos de acesso à informação; a tramitação de solicitação de informação: E-mail: [sic@telebras.com.br](mailto:sic@telebras.com.br)

**Fale Conosco:**

Fale conosco é o espaço reservado ao público para a manifestação de solicitações de serviço, pedidos de informação, reclamação, sugestão e elogio.

Site: [http://www.telebras.com.br/fale\\_conosco.php](http://www.telebras.com.br/fale_conosco.php)  
Telefone: 61-2027-1000

**Atendimento à Imprensa:**

O atendimento à imprensa é realizado pela Assessoria de Comunicação da Telebras (ASCOM).

E-mail: [ascom@telebras.com.br](mailto:ascom@telebras.com.br)  
Telefone 61-2027-1053

**Relações com Investidores:**

A Telebras é uma empresa de sociedade anônima de capital aberto, de economia mista, vinculada ao Ministério das Comunicações. Assim, a companhia está sujeita às regras da Comissão de Valores Mobiliários (CVM) e da Bolsa de Valores, Mercadorias e Futuros (BM&FBovespa).

É possível acompanhar os comunicados ao mercado, demonstrações financeiras, fatos relevantes, composição do capital social, e outras informações deliberadas pelos conselhos e assembleias da Telebras que são de interesse dos investidores, por meio do site: [http://www.telebras.com.br/inst/?page\\_id=375](http://www.telebras.com.br/inst/?page_id=375)

Fone: (61) 2027-1055  
E-mail: [investidores@telebras.com.br](mailto:investidores@telebras.com.br)

**5.5.2 Capacitação:**

Para assegurar a devida compreensão e observância do Programa de Integridade, caberá à área de integridade da Gerência de Governança propor um Plano de Capacitação de Integridade, que constará no Plano de Integridade da Empresa. O objetivo das ações de capacitação é oferecer orientações e treinamentos para capacitar e sensibilizar os colaboradores da Telebras sobre as diretrizes, políticas e procedimentos relacionados aos valores éticos e às medidas de Integridade da Empresa.

**5.5.3 Monitoramento:**

A área de integridade conduzirá o monitoramento contínuo do Programa e do Plano de Integridade da Telebras.

O Plano de Integridade formaliza as principais informações e atividades propostas para implementação do Programa de Integridade. Nele estão presentes as iniciativas de integridade mais relevantes da organização; as políticas de monitoramento; e os seus responsáveis, estabelecendo formalmente um compromisso da alta direção e consequentemente de toda a empresa com tais propostas.

Os pontos de atenção e recomendações decorrentes do monitoramento, apontados no Plano de Integridade, serão objeto de planos de ação, para que fragilidades eventualmente identificadas sejam corrigidas e o Programa de Integridade seja atualizado e melhorado de acordo com a necessidade apontada.

## Referencial normativo

### **Lei 12.846/2013:**

Art. 7º Serão levados em consideração na aplicação das sanções:

...

VIII - a existência de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades e a aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta no âmbito da pessoa jurídica;

### **Decreto 8.420/2015:**

Prevê redução no valor da multa caso a empresa comprove possuir e aplicar um Programa de Integridade. Estabelece, no Capítulo IV, os parâmetros que o Programa de Integridade deve seguir.

### **Resolução CGPAR 10/2016:**

Art.1º As empresas estatais federais deverão observar o Programa de Integridade de que trata o Decreto nº 8.420, de 18 de março de 2015.

### **Lei das Estatais (nº 13.303/2016) e Decreto 8945/2016 (regulamenta, no âmbito da União, a Lei das Estatais):**

Reúnem diretrizes sobre as funções de controle interno, gestão de risco e integridade, que devem ser estruturadas de forma articulada nas empresas.

A Área de integridade deve:

- Possuir vinculação direta ao Diretor-Presidente
- Ser liderada por Diretor estatutário
- Gozar de prerrogativas que garantam sua atuação independente e o cumprimento adequado de suas atribuições.

Art. 16, § 2º (Decreto 8.945/2016): Área de integridade deve ter a prerrogativa de reporte direto ao CA em situações específicas:

- Omissão; OU
- Suspeita de envolvimento do Diretor-Presidente.

### **Portaria CGU 909/2015:**

Define critérios para avaliação dos programas de integridade das empresas como requisito para concessão de redução no valor da multa.

