



Guia *para* Melhorar Seu

PROGRAMA

ANTICORRUPÇÃO






Esta é uma amostra do Guia de Principais Práticas da CREATE para Melhorar seu Programa Anticorrupção. O guia completo com mais de 200 páginas contém etapas e recursos específicos recomendados para melhorar os sistemas de gestão e prevenir a corrupção. Para obter maiores informações sobre as Principais Práticas da CREATE envie um e-mail para info@create.org.

CONTEÚDO

CAPÍTULO 1: Introdução à Prevenção de Corrupção	4
O Desafio	5
Uma Solução Baseada em Sistema de Gestão.....	7
Tirando o Máximo Deste Guia.....	8
CAPÍTULO 2: Criando o Caso de Negócios para Prevenção da Corrupção	9
A importância da Prevenção da Corrupção.....	10
Escalonando o Programa Anticorrupção para a Sua Empresa: Uma Abordagem Pragmática Baseada no Risco.....	17
Trabalhando Com Sua Cadeia de Suprimentos para Impedir a Corrupção.....	19
CAPÍTULO 3: Preparando o Terreno para Implementação Efetiva: Diretrizes de Compliance Anticorrupção	22
Criação de Políticas—as Regras	23
Usando o Guia de Referência de Compliance para Anticorrupção da CREATE	26
CAPÍTULO 4: Desenvolvendo e Implementando um Programa Anticorrupção Efetivo	38
Introdução Rápida a Sistemas de Gestão.....	39
Categorias de Processo da CREATE para Anticorrupção (visão geral)	41
Um Guia para as Seções de Categorias de Processo	45
Políticas, Procedimentos e Registros	47
 ▶ Guia de Referência de Compliance para Anticorrupção da CREATE	56
▶ Controles Contábeis e Financeiros.....	65
▶ Checklist de Manutenção de Registros Anticorrupção.....	69
▶ Planilha para Criação de um Plano Anual de Melhoria Anticorrupção	71
▶ Entendendo Sistemas Integrados de Gestão	80
Equipe de Compliance Anticorrupção	83
 ▶ Responsabilidades Iniciais para Gestão de Compliance Anticorrupção	92
▶ Responsabilidades do Líder de Compliance Anticorrupção.....	93
▶ Formando uma Equipe de Compliance Anticorrupção.....	95
▶ Amostra de Comunicação de CEO Sobre o Compromisso da Empresa com Compliance e Ética.....	97
▶ Amostra de Comunicação de Cadeia de Suprimentos	99

Continua

CONTEÚDO

CAPÍTULO 4:	continuação
Escopo e Qualidade de Avaliação de Risco	101
 ▶ Avaliação de Risco Anticorrupção.....	110
▶ Guia de Referência de Compliance para Anticorrupção da CREATE	114
Gestão de Cadeia de Suprimentos	123
 ▶ Considerações de Due Diligence Anticorrupção	132
▶ Amostra de Comunicação de Cadeia de Suprimentos	135
▶ Amostras de Disposições Contratuais Anticorrupção.....	137
Formação e Capacitação.....	139
 ▶ Guia de Treinamento de Funcionários.....	148
▶ Diretrizes de Treinamento de Cadeia de Suprimentos	151
▶ Pesquisa de Eficiência de Treinamento	152
Monitorização e Medição	154
 ▶ Como Monitorizar um Programa Anticorrupção	163
▶ Orientação e Protocolo de Monitorização Anticorrupção.....	165
▶ Checklist de Qualificação de Monitor ou Auditor Anticorrupção	169
▶ Quadro de Maturidade de Processo Anticorrupção CREATE	170
▶ Entendendo Sistemas Integrados de Gestão	175
Ações Corretivas e Melhorias.....	178
 ▶ Introdução à Análise de Causa Raiz.....	186
▶ Briefing de Gestão de Alterações.....	193
▶ Planilha para Criação de um Plano Anual de Melhoria Anticorrupção	196
RECURSOS:	206
Lista Alfabética de Ferramentas CREATE	206
Planilha para Início de um Plano de Melhoria Anticorrupção	209
Glossário.....	217
Links de Informações	220

Fim

CAPÍTULO 1:

Introdução à PREVENÇÃO DE CORRUPÇÃO

O Guia para Melhorar Seu Programa Anticorrupção das Principais Práticas da CREATE fornece conselhos passo a passo práticos para empresas que trabalham para combater a corrupção. O guia descreve como empresas podem reduzir seus riscos de corrupção com a adoção de uma abordagem comprovada de gestão de sistema. Qualquer pessoa em sua empresa pode usar este guia para saber sobre as principais práticas de hoje na prevenção de corrupção e no cumprimento de leis relevantes. Funcionários com formação legal ou de compliance podem aprender sobre sistemas de gestão para lidar com risco de corrupção. Para os familiarizados com cadeias de suprimentos, o guia oferece insight de como sistemas de gestão existentes podem ser expandidos ou novos criados, para englobar a prevenção de corrupção.

Em última análise, um problema desafiador como o combate à corrupção exige uma abordagem diversificada e de longo prazo que envolve o trabalho conjunto de governos, empresas e a sociedade civil para tratar da questão. Ainda assim, há ações muito específicas que você pode tomar hoje para reduzir os riscos de corrupção em sua empresa e na cadeia de suprimentos fim a fim. Fazer isso pode reduzir sua exposição legal e aumentar sua reputação, ao mesmo tempo em que melhora o ambiente de negócios nos mercados em que opera.

Está na hora de agir.

O DESAFIO

A corrupção fere todos nós—do proprietário de pequena empresa que se vê forçado a pagar a um funcionário de governo para obter uma licença de construção ao grande fabricante que perde uma concorrência por não ter pago um suborno. A corrupção não tem limites geográficos. É uma "taxa suja" paga em todos os países. Ela distorce mercados e mina a competição justa. Impede o desenvolvimento e investimento econômico e o uso eficiente de recursos. Em última análise, a corrupção mina o domínio da lei e corrói a integridade tanto do setor público como do privado. A raiva pública por práticas corruptas fomentou revoluções. De fato, as ONU considera a corrupção "o maior obstáculo singular para o desenvolvimento econômico e social em todo o mundo".

Para empresas que fazem negócios globais hoje, a corrupção é um desafio real e bastante comum que deve ser evitado. Ela afeta todos os setores de todos os mercados, com obras públicas, construção, serviços públicos e óleo e gás entre os mais vulneráveis.¹ Empresas que pagam suborno e se envolvem em outros atos corruptos enfrentam risco legal significativo, inclusive a possibilidade de multas de vários milhões de dólares e sentenças de prisão para executivos corporativos. O dano à reputação devido a um escândalo de corrupção pode ser igualmente severo. Uma empresa marcada pela corrupção pode perder clientes, investidores e parceiros de negócios. Ela pode se tornar desqualificada para contratos com o governo ou até mesmo ter seus negócios encerrados.

SOBRE A CREATE.ORG

O Centro para Empreendimento e Comércio Responsáveis (CREATE.org) é uma organização sem fins lucrativos dedicada a ajudar empresas e seus fornecedores e parceiros de negócios a reduzir a falsificação, pirataria, roubo de segredos comerciais e corrupção. Para alcançar este objetivo, desenvolvemos as Principais Práticas da CREATE para a Proteção de Propriedade Intelectual (PI) e as Principais Práticas da CREATE para Anticorrupção para ajudar empresas a desenvolver e implementar sistemas de gestão efetivos em suas organizações e cadeias de suprimentos para tratar dessas duas questões significativas.

Nosso programa inclui avaliações online, avaliações independentes, treinamento prático, escalonáveis e eficazes em termos de custo e outros recursos criados para avaliar comparativamente e melhorar processos para proteger PI e impedir corrupção. Visite nosso site em www.create.org ou entre em contato via info@create.org se quiser mais informações.



O CUSTO DA CORRUPÇÃO

O Banco Mundial estima que mais de **us\$1 trilhão** são pagos em subornos a cada ano mundialmente. A corrupção acrescenta até **10%** ao custo total de se fazer negócios em muitos países e até **25%** ao custo de contratos públicos em países em desenvolvimento.²

Na última década, fez-se progresso significativo no combate à corrupção nos níveis nacional e global. Quase todos os países proibiram a maioria das formas de corrupção local, inclusive suborno de outra empresa ou funcionário público e a solicitação de suborno. E, cada vez mais, empresas estão proibindo também o chamado "suborno estrangeiro"—isto é, pago por uma empresa sediada em um país a funcionários públicos de outro.

Antes de 1997, os Estados Unidos eram o único país a proibir o suborno estrangeiro e, de fato, em muitos países, subornos eram dedutíveis para fins fiscais. Então, em 1997, os 34 países membros da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE)—as nações exportadoras líderes mundiais—concordaram em emendar suas leis locais para proibir o suborno estrangeiro através da adoção da Convenção da OCDE sobre Combate ao Suborno de Funcionários Públicos em Transações de Negócios Internacionais (Convenção Antissuborno da OCDE). Nos anos desde então, seis países se tornaram parte da convenção. Em 2003, a proibição de suborno estrangeiro ganhou aceitação internacional ampla através da Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção (UNCAC), a primeira convenção global anticorrupção. A UNCAC entrou em vigor em 2005 e, até hoje, foi ratificada por 167 participantes.

Como resultado dessa convergência global de padrões anticorrupção, países tão diversos como os Estados Unidos, Reino Unido, Rússia, África do Sul, China, Vietnã, México, e Brasil têm leis anticorrupção similares. Muitas dessas leis têm alcance além das fronteiras dos países que as promulgaram, e a maioria reconhece que empresas podem ser responsabilizadas pelas atividades corruptas de terceiros que estivessem agindo em seu nome.

Embora a aplicação de leis anticorrupção permaneça irregular, mais países estão conduzindo investigações e processos relacionados com corrupção. Empresas consideradas culpadas de práticas corruptas estão pagando multas significativas e, em alguns casos, seus executivos estão cumprindo penas de prisão. Até mesmo países com leis relativamente novas estão começando a dar passos para reforçá-las.

Esse ambiente de atenção elevada à corrupção e de responsabilidade legal potencialmente maior tornou ainda mais crítico para as empresas a implementação de programas anticorrupção, onde quer que operem.



O QUE É O SUBORNO?

Suborno é oferecer, prometer, dar, exigir ou aceitar (direta ou indiretamente através de um terceiro) qualquer coisa de valor para obter, reter ou direcionar negócios ou para garantir qualquer outra vantagem imprópria de negócios. Suborno é uma forma de prática corrupta.

Este guia enfoca subornos entre empresas e funcionários de governo ou outras empresas.

UMA SOLUÇÃO BASEADA EM SISTEMA DE GESTÃO

Embora governos tenham feito avanços significativos no combate à corrupção, não é suficiente contar com a atuação deles para proteger sua empresa contra os danos que a corrupção pode causar. Não importa o tipo de empresa que tenha ou em que países opere, você pode desempenhar um papel mais ativo na proteção de sua empresa contra o risco de corrupção.

O primeiro passo é desenvolver e implementar um programa anticorrupção efetivo dentro de sua empresa, caso já não tenha feito isso. Este guia o ajudará a começar a criar um programa ou a avaliar comparativamente seu programa existente com práticas anticorrupção líderes globais usando uma abordagem de sistema de gestão. Implementando sistema de gestão efetivos para lidar com a corrupção, você pode reduzir seu riscos legais, financeiros e de reputação e aumentar sua reputação como uma empresa responsável perante investidores, parceiros de negócios, clientes e outros interessados potenciais.

O passo seguinte é trabalhar para certificar-se de que as empresas em sua cadeia de suprimentos melhorem seus próprios processos e sistemas para impedir a corrupção e que elas trabalhem com suas próprias cadeias de suprimentos para fazer o mesmo. Uma das melhores maneiras de fazer isso é compartilhar suas próprias práticas líderes. Isso criará um efeito cascata que acelera a compliance anticorrupção, elevando padrões nos mercados e, eventualmente, em todo o globo. A capacidade de sua empresa reduzir o risco geral de corrupção será muito reforçada encorajando os membros de sua cadeia de suprimentos a fortalecerem seus próprios sistemas para impedir a corrupção.

Em última análise, sua meta deve ser a implementação de um programa anticorrupção dentro de sua própria organização—e estendê-lo pela cadeia de suprimentos—que seja monitorizado e melhorado continuamente, adaptando-se para enfrentar novos desafios conforme eles surgirem.

EMPRESAS MENORES ENFRENTAM UM DESAFIO MAIOR

Em geral, empresas de pequeno e médio porte (SMEs) são mais vulneráveis a extorsão, pois têm menos poder para defender-se. Mas são muito menos propensas que empresas grandes a ter políticas e procedimentos para impedir suborno e integrar anticorrupção em seus sistemas de gestão.

Uma pesquisa de 2012 com empresas participantes do Global Compact das Nações Unidas concluiu que **48%** das empresas grandes envolvem-se em avaliação de risco de corrupção em comparação com apenas **15%** das SMEs (menos de 250 funcionários). Contudo, a pesquisa mostra progresso para empresas menores. Por exemplo, em 2012, **36%** das SMEs relataram ter uma política explícita tratando de corrupção, contra **29%** em 2009.³

Este guia mostra como uma abordagem baseada em processo à prevenção de corrupção pode ser adotada por uma empresa de qualquer porte, independentemente de recursos. Você não precisa de um grande orçamento para desenvolver um programa anticorrupção efetivo.

Esperamos que este guia beneficie a todos preocupados com o combate à corrupção em qualquer empresa do mundo. Sua finalidade principal é ajudá-lo a desenvolver e implementar um programa anticorrupção efetivo em sua empresa e a encorajar aqueles em sua cadeia de suprimentos a fazerem o mesmo. Encorajamos você a usar o guia como um recurso.

É importante destacar que este guia não foi escrito apenas para advogados nem apenas para especialistas em cadeias de suprimentos. Acreditamos que mesmo que seu departamento jurídico e/ou de compliance tenha a responsabilidade primária pela prevenção da corrupção, seus esforços serão muito intensificados pela criação de uma iniciativa multifuncional, apoiada pela gerência sênior. Para ir além de um "programa no papel" e realmente criar uma cultura na empresa em que corrupção não seja tolerada, você precisa de todas as suas funções de negócios trabalhando juntas para desenvolver conscientização de e comprometimento com seu programa anticorrupção.

AQUI ESTÁ UM RELANCE DO QUE VOCÊ ENCONTRARÁ EM CADA CAPÍTULO:

Capítulo 1: Introduce o panorama anticorrupção e uma solução baseada em sistemas de gestão para a prevenção de corrupção.

Capítulo 2: Fornece informações que ajudarão você a defender em sua empresa a melhoria da maneira como ela trata a corrupção, incluindo uma olhada detalhada nos riscos de corrupção e no benefício de tratá-los.

Capítulo 3: Explica como políticas e procedimentos servem como a base de um programa de compliance anticorrupção, incluindo um exame de políticas, padrões e diretrizes anticorrupção modelos internacionalmente reconhecidas.

Capítulo 4: Descreve as sete categorias de processo que compõem um programa anticorrupção efetivo e passos específicos que você pode dar para melhorar seus próprios sistemas. Você também encontrará 22 ferramentas para facilitar para sua empresa começar a melhorar.

No verso do guia, você encontrará recursos adicionais, inclusive uma lista alfabética das ferramentas da CREATE, um glossário e links para sites onde pode encontrar mais informações sobre a prevenção de corrupção.

Recomendamos que sua empresa faça a Autoavaliação de Principais Práticas de CREATE e, se possível, a Avaliação Independente, antes de usar este guia.

Embora aconselhe a ler o guia inteiro, você pode querer se concentrar na orientação de implementação no Capítulo 4. Lá você encontrará passos de melhoria específicos correspondentes ao seu nível atual de desenvolvimento ou de maturidade de processo.

Se sua empresa NÃO tiver feito a Autoavaliação de Principais Práticas de CREATE e a Avaliação Independente, examine cuidadosamente os Capítulos 1 a 3. Depois sugerimos que você veja as sete categorias de processo no Capítulo 4 e estime onde se encontra hoje em cada categoria com base na descrição de cada nível de maturidade. Isso o ajudará a se concentrar nos passos de melhoria mais práticos para você.

¹"Índice de Pagadores de Suborno 2011", Transparência Internacional, (<http://www.transparency.org/research/bpi/overview>).

²Global Compact das Nações Unidas, Transparência Internacional e Fórum Internacional de Líderes de Negócios, "Caso de Negócios Contra a Corrupção: Uma Estrutura para Ação", 2011, (http://www.unglobalcompact.org/docs/news_events/8.1/bac_fin.pdf).

³Global Compact das Nações Unidas, "Relatório Global de Sustentabilidade Corporativa 2013", 2013. Em novembro de 2012, todas as empresas membros do Global Compact foram convidadas a responder uma pesquisa online anônima; 1.712 participantes de 113 países envolveram-se; 78% dos participantes trabalhavam para empresas com menos de 5.000 funcionários, enquanto 22% trabalhavam em empresas maiores. (http://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/global_corporate_sustainability_report.html).

Esta é uma amostra do Guia de Principais Práticas da CREATE para Melhorar seu Programa Anticorrupção. O guia completo com mais de 200 páginas contém etapas e recursos específicos recomendados para melhorar os sistemas de gestão e prevenir a corrupção. Para obter maiores informações sobre as Principais Práticas da CREATE envie um e-mail para info@create.org.