

10 ELEMENTOS DE UM PROGRAMA DE INTEGRIDADE EFETIVO

INSTITUTO BRASILEIRO DE ÉTICA CONCORRENCIAL

ETCO



10 ELEMENTOS DE UM PROGRAMA DE INTEGRIDADE EFETIVO

INSTITUTO BRASILEIRO DE ÉTICA CONCORRENCIAL

ETCO



CARTA DO **PRESIDENTE**

Os governos são os maiores compradores de produtos e serviços do País. De giz para escola até a usina hidrelétrica, são inúmeras necessidades que precisam ser atendidas pela iniciativa privada. No mundo ideal, as concorrências para fornecer ao governo seriam impessoais e baseadas no mérito e na proposta do fornecedor. O órgão público criaria o edital, chamaria os interessados, faria a licitação e adotaria critérios técnicos — e conhecidos de todos — para definir o vencedor. Depois, conforme o produto ou serviço fossem entregues, faria os pagamentos rigorosamente em dia.

Não podemos deixar de reconhecer que existem muitas pessoas honestas, seja nos governos, seja nas empresas, que fazem a coisa exatamente dessa maneira, imbuídas do mais genuíno espírito público.

Mas os desvios de conduta continuam acontecendo com uma

frequência aterradora. Concorrências com cartas marcadas, conchavos, propinas e subornos para definir o vencedor, alterar preços ou liberar pagamentos desviam parcela importante dos recursos que deveriam ser usados para melhorar a educação, a saúde, a infraestrutura.

A corrupção é um dos nossos males mais nocivos. Além de roubar dinheiro público, ela prejudica o crescimento de empresas honestas e competentes, que acabam ficando de fora ou perdendo concorrências mesmo podendo oferecer os melhores produtos ou serviços. Quando não é combatida com todo o rigor, com punição exemplar dos transgressores, chega a deteriorar os valores da sociedade. Frases como “todos fazem” ou “o Brasil é assim mesmo”, pronunciadas com descaso ou mesmo com certo cinismo por quem justifica atos ilícitos, indicam um grau perigoso de tolerância com a corrupção.

Felizmente, temos visto sinais de que o Brasil começa a enfrentar esse mal com mais determinação. Políticos e empresários poderosos suspeitos de corrupção, que no passado conseguiam se livrar das acusações sem necessariamente responder a elas, agora precisam prestar contas como qualquer cidadão. Muitos já foram condenados e presos.

O avanço também pode ser visto no marco legal. A entrada em vigor, em 2014, da Lei Anticorrupção e sua regulamentação, em 2015, trouxeram novos instrumentos de combate a esse crime. Um dos mais promissores foi a instituição de penas financeiras realmente severas para empresas condenadas em casos de corrupção. Os donos dessas companhias agora têm mais razões para perder o sono.

Um dos aspectos mais positivos da Lei é a valorização dos programas de integridade. O estímulo veio na forma de redução da pena de empresas condenadas que mostra-

rem a efetividade do seu trabalho de compliance. Para as companhias que fazem ou querem fazer negócios com governos ou órgãos públicos, adotar um bom programa de integridade tornou-se imperativo.

O ETCO-Instituto Brasileiro de Ética Concorrencial tem como principal missão promover a ética no ambiente concorrencial. Difundir boas práticas nesse sentido faz parte de nossas atribuições. Este guia que você tem em mãos tem a finalidade de ajudar as empresas a conhecer e refletir sobre os pontos essenciais de um bom programa de integridade. Se a sua empresa já adota um plano de compliance, você pode utilizá-lo para verificar se ele inclui os aspectos mais importantes para sua eficácia e também para ser reconhecido perante a Lei Anticorrupção. Caso ainda não tenha implantado, vale a pena utilizá-lo com base.

Prevenir desvios é sempre o melhor caminho.



Evandro Guimarães
Presidente executivo
do ETCO

A **VALORIZAÇÃO** DOS PROGRAMAS DE INTEGRIDADE

A dotar padrões, regras e procedimentos para prevenir desvios de conduta é uma prática recomendável para qualquer tipo de empresa. Mas os programas de integridade, ou compliance, tornaram-se ainda mais importantes para companhias que fazem negócios com governos ou órgãos públicos. O motivo foi a entrada em vigor da Lei Anticorrupção (12.846/2013) e de sua regulamentação (Decreto 8.420/2015 e Portaria 909 da CGU). Esses novos instrumentos tornaram mais rigorosas as penas para empresas envolvidas em casos de corrupção. Em contrapartida, passaram a considerar o compliance como fator de redução do valor da multa, estimulando sua adoção.

Com a nova lei, não importa mais se os donos ou a alta direção

sabiam dos atos ilícitos de seus funcionários ou representantes. A instituição da “responsabilidade objetiva e solidária” estabelece que a comprovação da prática é suficiente para a condenação. A multa também ficou bem mais pesada, podendo chegar a 20% do faturamento bruto da empresa ou, quando este não puder ser calculado, R\$ 60 milhões.

A punição, no entanto, pode ser reduzida conforme algumas condições que mostrem a intolerância da companhia com a corrupção. Se a empresa provar que, no momento em que o fato ocorreu, dispunha de um programa de integridade efetivo, sua pena pode diminuir em até 4 pontos percentuais. Por exemplo, caindo de 20% para 16% do faturamento bruto anual.

A Lei definiu uma série de critérios para avaliar a efetividade do programa de integridade. É preciso provar o comprometimento do alto comando da organização, mapear riscos, criar documentos com os padrões de conduta aceitáveis e canais de denúncia, entre outras medidas.

Nas próximas páginas, apresentamos os 10 pontos fundamentais de um programa de integridade capaz de reduzir de fato os riscos de corrupção e, se mesmo assim algum caso ocorrer, ser reconhecido como efetivo pela Justiça. Ele foi produzido pelo ETCO-Instituto Brasileiro de Ética Concorrencial com consultoria técnica do escritório Machado, Meyer, Sendacz e Opice Advogados.



10 ELEMENTOS DE UM PROGRAMA DE INTEGRIDADE EFETIVO

1. Fazer negócios com base em uma verdadeira **cultura de integridade**

2. Identificar **riscos** e desenvolver **controles**

3. Criar uma **estrutura independente** para aplicar o programa de integridade

4. Estabelecer **padrões de conduta**

5. Contribuições de **natureza política**



6. **Treinar e comunicar** continuamente

7. Instituir um **canal de orientação e denúncia**

8. Aplicar **medidas disciplinares** para punir condutas irregulares de maneira proporcional

9. Verificar previamente a **conduta de terceiros**

10. **Monitorar** continuamente e **auditar** a efetividade do programa de integridade

1.

FAZER NEGÓCIOS COM BASE
EM UMA VERDADEIRA
CULTURA DE INTEGRIDADE

- Para estar de acordo com a lei, o programa de integridade deve ser efetivo
- Logo, a empresa precisa estabelecer uma cultura de integridade em seu ambiente de negócios
- O comprometimento da alta direção é fundamental para que a coisa certa seja feita

**OBJETIVOS
PRINCIPAIS:**

prevenir, detectar e remediar atos ilegais



2.

IDENTIFICAR **RISCOS** E DESENVOLVER **CONTROLES**

RISCOS



CONTROLES

- Fiscalizações pelo poder público (trabalhista, fiscal etc.)
- Certidões, alvarás e licenciamentos (junta comercial, bombeiros, alvarás de funcionamento etc.)
 - Financiamentos
 - Licitações públicas
 - Contratos públicos
 - Etc.

- Política de alçada e aprovação para pagamentos em geral
- Política de homologação de contratação de terceiros (despachantes, consultores, advogados etc.)
- Verificação prévia de doações políticas e patrocínios
- Etc.

DECRETO 8.420/2015, ART. 42, INCISOS V, VI E VII

3.

CRIAR UMA **ESTRUTURA**
INDEPENDENTE PARA APLICAR O
PROGRAMA DE INTEGRIDADE

A alta cúpula
deve garantir
autoridade,
independência
e estrutura para
os responsáveis
por aplicar o
programa e
fiscalizar o seu
cumprimento



DECRETO 8.420/2015, ART. 42, INCISO IX

4.

ESTABELEECER **PADRÕES DE CONDUTA**

Documentos detalhando padrões de conduta, código de ética, políticas e procedimentos de integridade:



- Para **todos os empregados e administradores**, independentemente de cargo ou função

- Para **terceiros**, como fornecedores, prestadores de serviço, agentes intermediários e parceiros de negócio

DECRETO 8.420/2015, ART. 42, INCISOS II E III

5.

CONTRIBUIÇÕES DE **NATUREZA POLÍTICA**

- Hoje não são permitidas para partidos nem candidatos*

- Doar recursos e patrocinar entidades do terceiro setor exige transparência e cautela



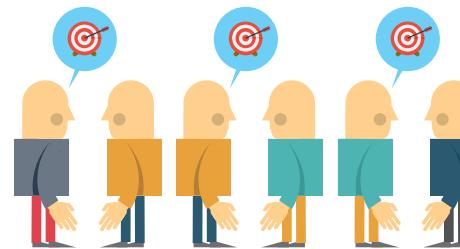
* EM 17 DE SETEMBRO DE 2015, EM JULGAMENTO DA AÇÃO DIRETA DE INCONSTITUCIONALIDADE 4650, O SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL CONSIDEROU INCONSTITUCIONAL A CONTRIBUIÇÃO DE PESSOAS JURÍDICAS A CAMPANHAS ELEITORAIS.

6.

TREINAR E COMUNICAR CONTINUAMENTE



- Treinar os funcionários periodicamente, a começar pelo momento da sua integração, para que todos saibam o que fazer e quem consultar em caso de dúvida
- Comunicar amplamente o programa para disseminar a cultura de integridade em toda a empresa, incluindo terceiros



DECRETO 8.420/2015, ART. 42, INCISO IV

7.

INSTITUIR UM **CANAL DE ORIENTAÇÃO E DENÚNCIA**



O canal deve ser amplamente divulgado e aberto para funcionários e terceiros que:

- Busquem orientação sobre determinada conduta
- Queiram reportar alguma preocupação ou ato ilícito



**QUEM UTILIZA
OS CANAIS**

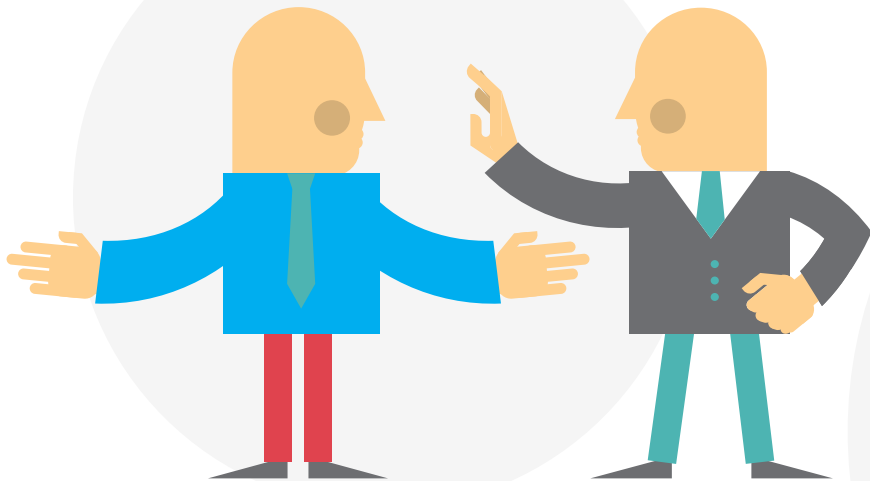
de comunicação
de boa-fé deve ter a
garantia de que
**NÃO SOFRERÁ
RETALIAÇÃO**

DECRETO 8.420/2015, ART. 42, INCISO X

8.

APLICAR **MEDIDAS DISCIPLINARES**
PARA PUNIR CONDUCTAS IRREGULARES
DE MANEIRA PROPORCIONAL

- O programa deve garantir que serão tomadas medidas imediatas para remediar as condutas irregulares detectadas



- Quem violar o programa de integridade deve receber medidas disciplinares adequadas e proporcionais



DECRETO 8.420/2015, ART. 42, INCISOS XI E XII

9.

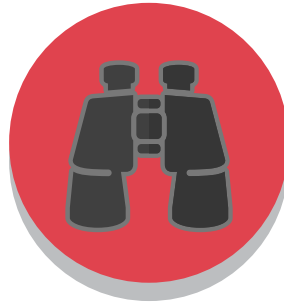
VERIFICAR PREVIAMENTE
A **CONDUTA DE TERCEIROS**

O PROGRAMA DEVE INCLUIR:



PROCEDIMENTOS PARA VERIFICAR PREVIAMENTE A REPUTAÇÃO DE TERCEIROS:

- Distribuidores
 - Parceiros
 - Fornecedores
- Prestadores de serviço
- Agentes intermediários
 - Etc.



MONITORAMENTO CONTÍNUO EM CASO DE DISTRIBUIDORES E PARCEIROS ESTRATÉGICOS



VERIFICAÇÃO DE IRREGULARIDADES, ATOS ILÍCITOS OU VULNERABILIDADES EM FUSÕES, AQUISIÇÕES E REESTRUTURAÇÕES SOCIETÁRIAS

DECRETO 8.420/2015, ART. 42, INCISOS XIII E XIV

10.

MONITORAR CONTINUAMENTE
E **AUDITAR** A EFETIVIDADE DO
PROGRAMA DE INTEGRIDADE

- Após a implementação, é preciso monitorar e aperfeiçoar continuamente o programa de integridade

- Devem-se usar indicadores de performance e dados estatísticos com base nas melhores práticas de mercado



DECRETO 8.420/2015, ART. 42, INCISO XV, E ART. 41

REFERÊNCIAS

O DECRETO E A PORTARIA CITADOS NO INFOGRÁFICO

DECRETO Nº 8.420, DE 18 DE MARÇO DE 2015

CAPÍTULO IV: DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE

Art. 18. Do resultado da soma dos fatores do art. 17 serão subtraídos os valores correspondentes aos seguintes percentuais do faturamento bruto da pessoa jurídica do último exercício anterior ao da instauração do PAR, excluídos os tributos:

V - um por cento a quatro por cento para comprovação de a pessoa jurídica possuir e aplicar um programa de integridade, conforme os parâmetros estabelecidos no Capítulo IV.

Art. 41. Para fins do disposto neste Decreto, programa de integridade consiste, no âmbito de uma pessoa jurídica, no conjunto de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades e na aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta, políticas e diretrizes com objetivo de detectar e sanar desvios, fraudes, irregularidades e atos ilícitos praticados contra a administração pública, nacional ou estrangeira.

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

Art. 42. Para fins do disposto no § 4º do art. 5º, o programa de integridade será avaliado, quanto a sua existência e aplicação, de acordo com os seguintes parâmetros:

- I** - comprometimento da alta direção da pessoa jurídica, incluídos os conselhos, evidenciado pelo apoio visível e inequívoco ao programa;
- II** - padrões de conduta, código de ética, políticas e procedimentos de integridade, aplicáveis a todos os empregados e administradores, independentemente de cargo ou função exercidos;
- III** - padrões de conduta, código de ética e políticas de integridade estendidas, quando necessário, a terceiros, tais como fornecedores, prestadores de serviço, agentes intermediários e associados;
- IV** - treinamentos periódicos sobre o programa de integridade;
- V** - análise periódica de riscos para realizar adaptações necessárias ao programa de integridade;
- VI** - registros contábeis que reflitam de forma completa e precisa as transações da pessoa jurídica;

REFERÊNCIAS

O DECRETO E A PORTARIA CITADOS NO INFOGRÁFICO

VII - controles internos que assegurem a pronta elaboração e confiabilidade de relatórios e demonstrações financeiros da pessoa jurídica;

VIII - procedimentos específicos para prevenir fraudes e ilícitos no âmbito de processos licitatórios, na execução de contratos administrativos ou em qualquer interação com o setor público, ainda que intermediada por terceiros, tal como pagamento de tributos, sujeição a fiscalizações, ou obtenção de autorizações, licenças, permissões e certidões;

IX - independência, estrutura e autoridade da instância interna responsável pela aplicação do programa de integridade e fiscalização de seu cumprimento;

X - canais de denúncia de irregularidades, abertos e amplamente divulgados a funcionários e terceiros, e de mecanismos destinados à proteção de denunciantes de boa-fé;

XI - medidas disciplinares em caso de violação do programa de integridade;

XII - procedimentos que assegurem a pronta interrupção de irregularidades ou infrações detectadas e a tempestiva remediação dos danos gerados;

XIII - diligências apropriadas para contratação e, conforme o caso, supervisão, de terceiros, tais como fornecedores, prestadores de serviço, agentes intermediários e associados;

XIV - verificação, durante os processos de fusões, aquisições e reestruturações societárias, do cometimento de irregularidades ou ilícitos ou da existência de vulnerabilidades nas pessoas jurídicas envolvidas;

XV - monitoramento contínuo do programa de integridade visando seu aperfeiçoamento na prevenção, detecção e combate à ocorrência dos atos lesivos previstos no art. 5º da Lei no 12.846, de 2013; e

XVI - transparência da pessoa jurídica quanto a doações para candidatos e partidos políticos.

PORTARIA CGU Nº 909, DE 7 DE ABRIL DE 2015

Art. 5 A avaliação do programa de integridade, para a definição do percentual de redução de que trata o inciso V do art. 18 do Decreto nº 8.420, de 2015, deverá levar em consideração as informações prestadas, e sua comprovação, nos relatórios de perfil e de conformidade do programa.

§ 2 O programa de integridade meramente formal e que se mostre absolutamente ineficaz para mitigar o risco de ocorrência de atos lesivos da Lei nº 12.846, de 2013, não será considerado para fins de aplicação do percentual de redução de que trata o caput.

EXPEDIENTE

ETCO-Instituto Brasileiro de Ética Concorrencial

PRESIDENTE EXECUTIVO: Evandro Guimarães

DIRETORA EXECUTIVA: Heloisa Ribeiro

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Presidente: Victório Carlos De Marchi

Conselheiros Titulares: Alessandra de Sa Del Debbio, Alexandre Kruel Jobim, Fernando Pinheiro, Jorge Luiz de Oliveira

CONSELHO CONSULTIVO

Presidente: Everardo Maciel

Conselheiros: André Franco Montoro Filho, Aristides Junqueira, Carlos Ivan Simonsen Leal, Celso Lafer, Ellen Gracie Northfleet, Gonzalo Vecina Neto, Hamilton Dias de Souza, Hoche Pulchério, João Grandino Rodas, João Roberto Marinho, Jorge Raimundo Filho, Leonardo Gadotti Filho, Luiz Fernando Furlan, Maria Tereza Sadek, Nelson Jobim, Roberto Abdenur, Roberto Faldini, Tércio Sampaio

Coordenadora de Comunicação: Andréa Lopes

ASSOCIADOS ETCO: Ambev, Coca-Cola, Microsoft, Pepsi, Phillip Morris, Sindicom e Souza Cruz

Colaborador Voluntário: Pernod Ricard

Endereço:

Rua Viradouro, 63, 6º andar,
Itaim Bibi, São Paulo (SP)

Tel.: (11) 3078-1716

www.etc.org.br

GUIA 10 ELEMENTOS DE UM PROGRAMA DE INTEGRIDADE EFETIVO

Criação e Edição:

TAG Content

Infográfico e Arte:

NOTEXT

Consultoria Técnica:

Machado, Meyer, Sendacz e
Opice Advogados

Jornalista Responsável:

Demetrius Paparounis,
MTB 21.687

Fundado em 2003, o **ETCO-Instituto Brasileiro de Ética Concorrencial** é uma organização da sociedade civil de interesse público (OSCIP) que tem como objetivos identificar, discutir, propor e apoiar ações, práticas e projetos que resultem na melhoria concreta do ambiente de negócios no Brasil, a partir da redução de práticas desleais de concorrência.

Com uma atuação que vai além do campo das ideias, o ETCO procura manter uma forte presença no meio empresarial e político brasileiro, com o objetivo de criar mecanismos e ferramentas que fortaleçam a ética concorrencial no Brasil.

INSTITUTO BRASILEIRO DE ÉTICA CONCORRENCIAL

ETCO

www.etc.org.br

