

COMPLIANCE

APRENDA COMO ADEQUAR A SUA EMPRESA À LEI ANTICORRUPÇÃO EM 5 PASSOS

PARA LICITAÇÕES
E CONTRATOS
ADMINISTRATIVOS

AUTORES



ROBERTA VOLPATO HANOFF

- Anti-Corruption Compliance Certified Expert (CPC-A®), membro da Legal, Ethics and Compliance (LEC)
- Auditora Líder para as normas ISO 19600:2014 e ISO 37001:2016 (Sistemas Integrados de Gestão de Compliance e Antissuborno) pela ABENDI RAC
- Fundadora e CEO da Consultoria e Treinamento Studio Estratégia, de Florianópolis/SC.



THIAGO HENRIQUE NIELSEN

- Advogado pós-graduado em Compliance, Lei Anticorrupção Empresarial e Controle da Administração Pública pela Faculdade de Direito de Vitória - FDV
- Consultor de Direito Público e Regulatório para implementação de Programas de Compliance do Studio Estratégia, de Florianópolis/SC.

SUMÁRIO

(04)

INTRODUÇÃO

(09)

FIQUE ATENTO: DIVERSOS ESTADOS
JÁ REGULAMENTARAM A LEI ANTICORRUPÇÃO
EMPRESARIAL E ISSO PODE AFETAR
A SUA EMPRESA!

(23)

A CORRUPÇÃO PODE LHE CUSTAR
CARO! MAIS DO QUE EXCLUIR A SUA
EMPRESA DE UMA CONCORRÊNCIA
PÚBLICA ELA PODE PREJUDICAR A SUA
SOBREVIVÊNCIA NO MERCADO,

(32)

COLOCANDO AS “MÃOS NA MASSA”:
APRENDA A ADEQUAR SUA EMPRESA
ÀS EXIGÊNCIAS DAS LEIS ANTICORRUPÇÃO
EM 5 PASSOS

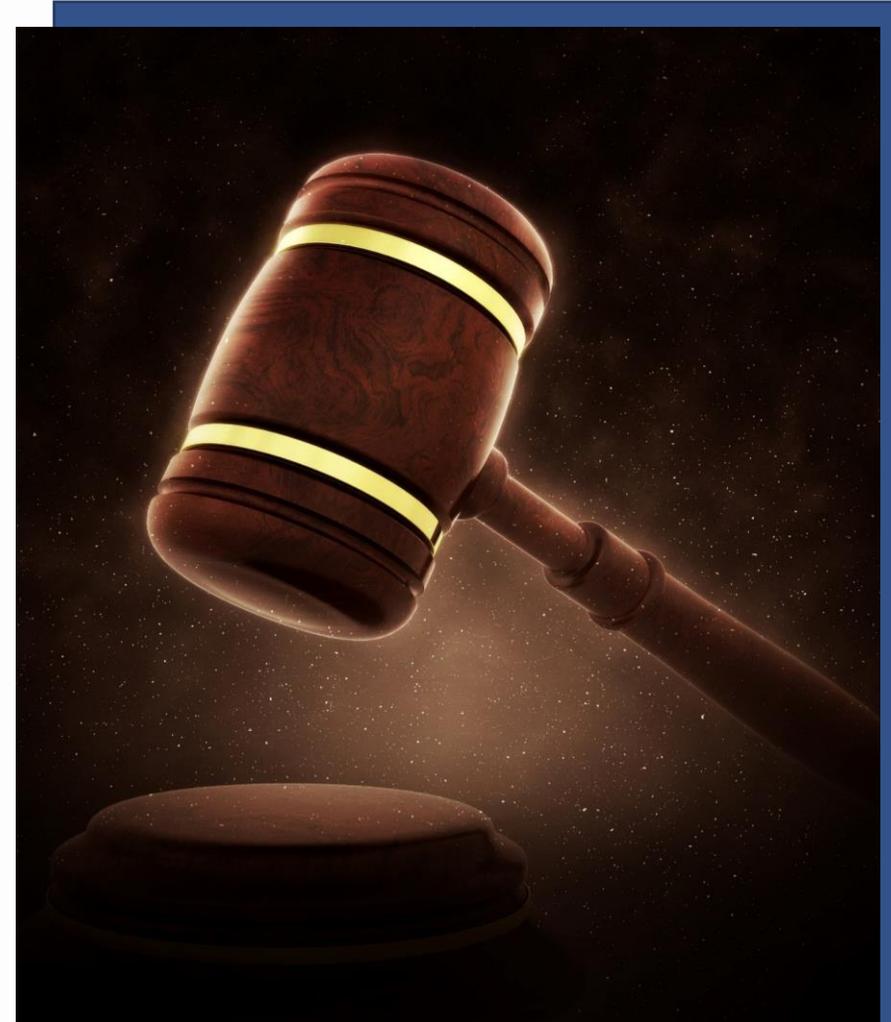
(67)

CONCLUSÃO

INTRODUÇÃO

Com o advento da [Lei nº 12.846/2013](#), mais conhecida como [Lei Anticorrupção Empresarial](#) (ou simplesmente, “LAC”), muita coisa mudou neste País.

Muitas empresas foram condenadas ao pagamento de altíssimas multas, empresários e diretores foram presos e tantas outras sanções foram aplicadas às companhias e aos infratores pela prática de atos de corrupção.



Porém, o que muita gente não sabe é que os atos lesivos previstos na legislação anticorrupção, não referem-se “apenas” aos relativos ao pagamento de propina ou suborno à agentes públicos, mas abrangem também os ocorridos no âmbito das licitações e contratos públicos.

Ademais, muitas das condutas até pouco tempo aceitáveis, podem ser consideradas completamente inadequadas nos dias hoje, vindo a representar riscos bastante

- elevados de violação legal, notadamente quando tiverem relação com órgãos e/ou agentes públicos.

- De toda forma, conforme veremos adiante a Lei Anticorrupção Empresarial já foi regulamentada em diversos estados brasileiros, além do Distrito Federal e do próprio governo federal, o que torna a necessidade de regular o relacionamento de sua empresa com o poder público, cada dia mais importante e necessária.

Além disso, se sua empresa faz venda ao governo, seja através de licitações públicas ou contratações diretas, muita atenção!

A implementação de um Programa de Compliance, em pouco tempo, será condição indispensável para a sobrevivência dos negócios.

Isto porque, tanto o governo do Rio de Janeiro quanto os governos do Distrito Federal e do Amazonas já possuem legislações em vigor exigindo a obrigatoriedade de implementação de

Programas de Compliance em empresas que vierem a celebrar contratos com suas respectivas administrações públicas.

E não é só isso! Está tramitando na Câmara dos Deputados um Projeto de Lei que visa alterar a Lei Anticorrupção brasileira para obrigar igualmente a implementação de Programas de Compliance em empresas que vierem a contratar com a Administração Pública Federal.



Desta forma, elaboramos este manual com intuito de ajudar você a começar a regular o relacionamento da sua empresa com o setor público, de uma forma bem didática e acessível, através de dicas, exemplos e orientações, com vistas a assegurar que o exercício das atividades das companhias se dê de forma sustentável e em estrita conformidade com o ordenamento jurídico vigente e todas as demais regulamentações aplicáveis à matéria.

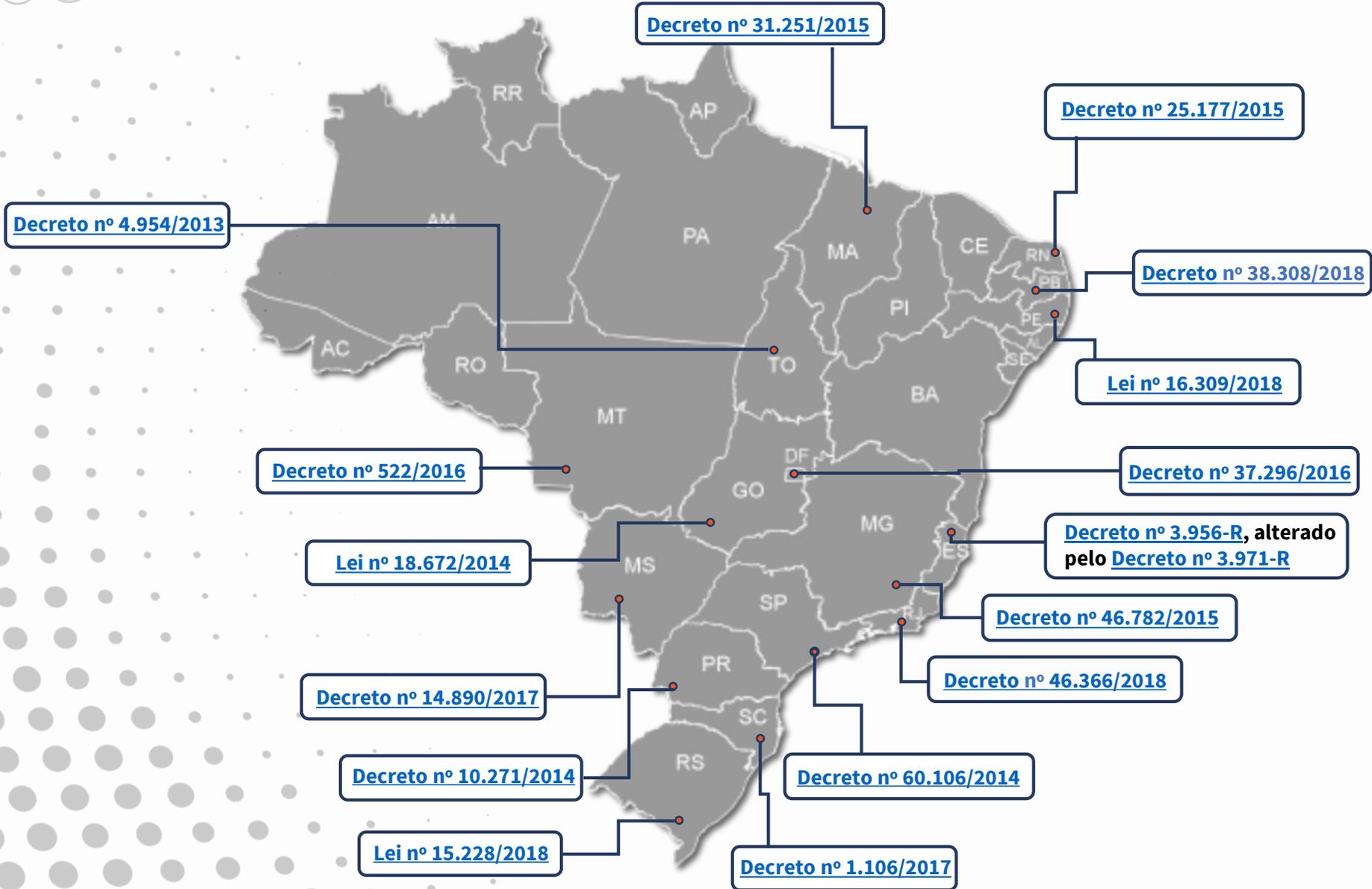
FIQUE ATENTO!

DIVERSOS ESTADOS
JÁ REGULAMENTARAM
A LEI ANTICORRUPÇÃO
EMPRESARIAL E ISSO PODE
AFETAR A SUA EMPRESA!



Até o presente momento, a [Lei Anticorrupção Empresarial](#) foi regulamentada no **Distrito Federal e em 15 estados brasileiros**. Já em **âmbito federal**, a lei foi regulamentada em 2015 por meio do [Decreto nº 8.420/2015](#).

Por isso, vale conferir, na listagem abaixo, quais foram esses estados, quais as leis editadas e no que elas podem afetar as licitações das quais a sua empresa participa:



Além disso, se sua empresa faz venda ao governo, seja através de licitações públicas ou por meio de contratações diretas, muita atenção! O futuro de sua empresa está em suas mãos!

Isto porque, tanto o governo do Rio de Janeiro quanto os governos do Distrito Federal e do Amazonas já possuem legislação em vigor exigindo a obrigatoriedade de implementação de Programas de Integridade (Compliance) nas empresas que vierem a celebrar contratos com as suas respectivas administrações públicas.

Essas três legislações possuem muitos pontos em comum e serão objeto de análise logo abaixo, mas o que chama bastante atenção em todas elas, é o exíguo prazo concedido para a implementação desses Programas, qual seja, apenas 180 (cento e oitenta) dias, o que torna imprescindível a antecipação da empresa no estabelecimento de regras de integridade e padrões de condutas, em conformidade com o explicitado acima.



Ademais, nota-se que a exigência da implementação de Programas de Integridade (Compliance) tem por objetivo proteger a Administração Pública de atos lesivos que resultem em prejuízos financeiros causados por irregularidades, desvios de ética e de conduta e fraudes contratuais, de forma a garantir a execução dos contratos em conformidade com a lei e proporcionar uma maior segurança e transparência durante toda a relação contratual.

De todo modo, podemos observar que

a tendência é de os demais estados brasileiros seguirem os passos dos governos do Rio De Janeiro, Distrito Federal e Amazonas para sancionarem legislações no mesmo sentido,

tal qual ocorreu com a Lei Anticorrupção Empresarial.

Assim, entenda abaixo, de forma resumida e didática, os principais aspectos dessas legislações, bem como dos projetos de lei em tramitação nas casas legislativas:

I - LEI Nº 7.753 DE 17 DE OUTUBRO DE 2017, DO GOVERNO DO RIO DE JANEIRO

O governo do Rio de Janeiro saiu na frente, sendo o precursor na exigência de implementação de Programas de Integridade (Compliance) em empresas que vierem a contratar com a administração pública direta, indireta e fundacional do governo estadual.

Na legislação fluminense, os Programas de Compliance serão exigidos sempre que o prazo contratual for igual ou superior a 180 (cento e oitenta) dias e seus valores forem superiores a **R\$ 650.000,00 (seiscentos e cinquenta mil reais)** para compras e serviços e **R\$ 1.500.000,00 (um milhão e quinhentos mil reais)** para obras e serviços de engenharia.

Caso a empresa não possua programa implementado no momento da contratação, será concedido o **prazo de 180 (cento e oitenta) dias corridos**, contados da data da celebração do contrato, para que ocorra a sua devida efetivação.

Em havendo descumprimento dos preceitos legais, será aplicada **multa de 0,02%** (dois centésimos por cento),

por dia, incidente sobre o valor do contrato celebrado, a qual fica limitada a 10% (dez por cento) do valor deste.

Além disso, o não cumprimento da exigência de implementação do Programa de Integridade durante o período contratual ocasionará a **impossibilidade de contratação da empresa** com o estado do Rio de Janeiro até a regularização da sua situação.

II - LEI Nº 6.112 DE 02 DE FEVEREIRO DE 2018, DO GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL

De forma similar o governo do Distrito Federal sancionou lei dispondo sobre a obrigatoriedade de implementação de Programas de Integridade (Compliance) nas empresas que vierem a contratar com a administração pública do Distrito Federal, em todas as esferas de Poder.

Porém, no Distrito Federal, os Programas de Compliance serão exigidos para os contratos com valores iguais ou superiores a **R\$ 80.000,00 (oitenta mil reais)** e com prazo de duração de 180 (cento e oitenta) dias ou mais, não fazendo distinção, entretanto, **quanto ao tipo de serviço contratado.**

Uma outra **diferença importante** entre as duas legislações, consiste na abrangência da Lei do governo do Distrito Federal. Isto porque, esta é aplicável tanto aos **contratos em vigor** com prazo de duração superior a 12 (doze) meses quanto aos **contratos celebrados por dispensa de licitação**.



De toda forma, o descumprimento das disposições legais acarretarão em **multa de 0,1%** (um décimo por cento), por dia, incidente sobre o valor atualizado do contrato, limitada a 10% (dez por cento) do valor deste.

III – LEI Nº 4.730 DE 27 DE DEZEMBRO DE 2018, DO GOVERNO DO AMAZONAS

De maneira semelhante o governo do Amazonas sancionou lei estabelecendo a exigência de Programa de Integridade às empresas que vierem a celebrar contrato, convênio, receberem concessão ou firmarem parceria público-privada com a Administração Pública Direta, Indireta e Fundacional do Estado do Amazonas.

Na legislação amazonense, os Programas de Integridade serão exigidos sempre que o prazo contratual for igual ou superior a 180 (cento e oitenta) dias e seus valores forem superiores a R\$ 1.430.000,00 (um milhão, quatrocentos e trinta mil reais), para compras e serviços e R\$ 3.300.000,00 (três milhões e trezentos mil reais), para obras e serviços de engenharia.



Além disso, ficam submetidos aos termos da legislação do governo do Amazonas, os contratos celebrados anteriormente à edição da lei que sofrerem alteração por meio de termo aditivo, termo de apostilamento, prorrogação, renovação contratual, revisão para recomposição de preços ou realinhamento e recuperação, não se limitando a estas, em valor superior a R\$ 3.300.000,00 (três milhões e trezentos mil reais) e com prazo superior a 180 (cento e oitenta dias).

Assim como ocorre nas legislações dos governos do Rio de Janeiro e do Distrito Federal, é concedido pela lei amazonense o prazo de 180 (cento e oitenta) dias corridos, a partir da celebração do contrato, para que a empresa faça a devida implantação do Programa de Integridade, caso não o possua no momento da contratação.



Em havendo descumprimento das disposições contidas na legislação amazonense, será aplicada multa de 0,02% (dois centésimos por cento), por dia, incidente sobre o valor do contrato celebrado, a qual fica limitada a 10% (dez por cento) do valor deste.

IV - PROJETO DE LEI Nº 7.149/2017 - CÂMARA DOS DEPUTADOS E PROJETO DE LEI Nº 723/2017 - CÂMARA DE VEREADORES DE SÃO PAULO

Se mesmo assim você ainda não se “convenceu” de que a implementação de um Programa de Integridade é a melhor decisão a se tomar pela perenidade de sua empresa, saiba que está em tramitação na Câmara dos Deputados, o **Projeto de Lei nº 7.149/2017**, que visa **alterar a Lei Anticorrupção Empresarial** para obrigar que empresas que venham a celebrar contratos com a Administração Pública Federal implementem Programas de Integridade (Compliance).

Ou seja, além dos governos do Rio de Janeiro, Distrito Federal e Amazonas que já possuem lei sancionada regulamentando a matéria, a Câmara dos Deputados está discutindo a questão, para igualmente **exigir a implementação de Programas de Integridade** em empresas que venham a ser contratadas pelo **Governo Federal**.



Em relação ao **Projeto de Lei nº 723/2017**, em tramitação na Câmara de Vereadores de São Paulo, verifica-se que este pretende autorizar o poder público municipal a dar preferência de contratação a empresas que adotem programas de integridade, sempre que houver empate entre os participantes do certame.

A CORRUPÇÃO PODE LHE CUSTAR CARO

MAIS DO QUE EXCLUIR A SUA
EMPRESA DE UMA
CONCORRÊNCIA PÚBLICA, ELA
PODE PREJUDICAR A SUA
SOBREVIVÊNCIA NO MERCADO.

Desde que a Lei Anticorrupção Empresarial passou a vigorar, as empresas poderão ser responsabilizadas **independentemente de culpa**, tanto na esfera administrativa quanto na judicial, pelo cometimento de atos de corrupção contra a Administração Pública, nacional ou estrangeira.

E diz-se independentemente de culpa porque de nada adiantará você dizer que não pode ser penalizado porque não sabia que sua empresa estava subornando agentes públicos em troca de vantagens

em contratações ou obtenções de alvarás, licenças e etc.

Ainda que um gerente ou colaborador tenha praticado a corrupção, sem o aval da Alta Administração, não haverá escapatória. Portanto, é de suma importância tentar controlar o relacionamento da sua empresa com agentes públicos, visando minimizar esses riscos e ter o máximo de controle possível sobre como seus prepostos, parceiros e terceiros estão agindo quando atuam em seu nome.



*Quando não for possível estimar o faturamento bruto da empresa, a multa será de R\$ 6.000,00 (seis mil reais) a R\$ 60.000.000,00 (sessenta milhões de reais).

Isso sem contar no enorme **dano reputacional** a que a empresa está sujeita pelo envolvimento em escândalos de corrupção, o que reflete diretamente na receita e no valor das companhias.

Nos últimos anos, inúmeras empresas viraram manchete e estamparam capas de jornais e revistas de grande circulação no país, sobretudo pelos desfechos da maior investigação de corrupção e lavagem de

•
•
•
•
•
•
•
•
•
•
•
•
•
•
•
•
dinheiro já ocorrida no Brasil, a Operação Lava Jato, em curso no Brasil desde março de 2014.

Um grande exemplo disto pode ser visto em **um dos maiores grupos industriais brasileiros, o Grupo Odebrecht**, que ainda encontra enormes dificuldades financeiras e luta para recuperar a sua credibilidade tanto no mercado interno quanto externo, após o envolvimento em diversos escândalos de

corrupção, notadamente pelo pagamento de propina à diversas autoridades públicas e pelo cometimento de inúmeras práticas ilícitas em licitações e contratos públicos, conforme reportagem veiculada pelo jornal Folha de São Paulo.¹

Odebrecht ainda pena um ano após 'delação do fim do mundo'

Grupo deu mais transparência à gestão, mas luta para recuperar credibilidade e pagar dívidas



Luciano Guidolin, presidente da Odebrecht S.A., que assumiu o cargo em maio de 2017 - Danilo Verpa/Folhapress

¹Matéria veiculada no site do jornal Folha de São Paulo, em 28 de março de 2018.

UTC se torna a sexta empresa envolvida na Lava Jato a pedir recuperação judicial

Valor dos débitos inclui os R\$ 574 milhões do acordo que a empresa fechou na semana passada; companhia envolvida já demitiu 4 mil funcionários depois de não conseguir renovar contratos com a Petrobrás



Aeroporto de Viracopos, em Campinas (SP): a UTC é sócia no terminal de Campinas e já tentou vender o ativo
Foto: Felipe Rau/Estadão

Outro exemplo de empresa com alto nível de endividamento e grave crise financeira após o envolvimento em **escândalos de corrupção** revelados através das investigações da Operação Lava Jato, pode ser visto na **UTC Participações**, um dos grupos de infraestrutura que já esteve na disputa de grandes projetos de concessão no País nos últimos tempos, conforme reportagem do **Jornal O Estado de São Paulo - Estadão**.²

O grupo, que ficou proibido de participar de licitações públicas

entrou com pedido de **recuperação judicial** em meados de 2017, comprometendo-se a pagar uma multa de R\$ 574.000.000,00 (quinhentos e setenta e quatro milhões de reais) através do acordo de leniência realizado com o governo federal, acumulando uma dívida estimada de expressivos R\$ 3.400.000.000,00 (três bilhões e quatrocentos milhões de reais), em julho de 2017.

²Matéria veiculada no site do jornal O Estado de São Paulo – Estadão, em 17 de julho de 2017.

Assim como o Grupo UTC, **grandes empreiteiras brasileiras** envolvidas em escândalos de corrupção também se viram obrigadas a vender ativos, demitir milhares de funcionários e pedir recuperação judicial para conseguirem se manter no mercado. É o caso das empreiteiras **OAS, Mendes Junior, Engevix e Galvão Engenharia**.



Já o **Grupo Schahin** - que completa a lista das seis empresas citadas na matéria acima - veiculada pelo jornal O Estado de São Paulo (Estado) - teve sua falência decretada no último dia 1º de março, pelo juiz da 2ª Vara de Falências e Recuperações Judiciais de São Paulo, após não cumprir as obrigações assumidas no plano de recuperação da companhia, homologado em março de 2016.

³Matéria veiculada no site do jornal Valor Econômico, em 03 de março de 2018

Portanto, é fácil concluir que

**não apenas a Administração Pública,
mas, inclusive, novos parceiros
comerciais preferem contratar
com empresas “limpas”,**

livres de envolvimento em práticas corruptivas, temendo que o nome e a imagem de suas empresas sejam vinculados ao da empresa corruptora.

Nessa linha, passaremos, agora, a ajudar a sua empresa a iniciar uma transformação cultural ética, através da adequação de seus processos às exigências da Lei Anticorrupção e, assim, proporcionar-lhe uma interação segura, transparente e bem posicionada reputacionalmente com o mercado.

COLOCANDO AS “MÃOS NA MASSA”

APRENDA A ADEQUAR SUA
EMPRESA ÀS EXIGÊNCIAS
DAS LEIS ANTICORRUPÇÃO
EM 5 PASSOS

As Leis e Decretos Anticorrupção que estão sendo promulgados pelos estados brasileiros estão concedendo um prazo bastante curto – 180 dias, em média – às empresas contratadas da Administração Pública (com ou sem dispensa de licitação) para comprovarem que possuem Programa de Compliance e, assim, estejam aptas a continuarem fornecendo bens e serviços.

No entanto, a realidade brasileira mostra que a maciça maioria dos empresários ainda desconhece o que seja Compliance

e não considera urgente adequar as suas empresas a esse modelo de gestão ética e livre de corrupção.

O cerco está fechando, e aqueles que decidirem iniciar a transformação cultural de seus negócios ao último minuto estarão correndo sérios riscos de perderem espaço no mercado. Empresas cujo objeto seja, exclusiva ou majoritariamente, a contratação pública serão sumariamente eliminadas das concorrências e, em questão de tempo, extintas do mercado.

Pensando nisso, na necessidade de educarmos os empresários acerca das boas práticas de gestão e engajá-los a esse grande movimento de transparência, limpeza e retidão que tem ganhado corpo no cenário político-econômico nacional, ensinaremos, a partir de agora, os 5 passos mais elementares que todo o negócio deve seguir para ser Compliance.

Vale lembrar que a intenção é aproximar o público empresário da prática e ajudar na disseminação de padrões éticos ao dia a

dia das empresas, e não apenas ensinar a confeccionar papéis a serem exibidos depois de vencida uma licitação ou firmada uma contratação direta. O Compliance terá que acontecer de verdade!

Justamente por isso, os 5 passos abaixo, uma vez colocados em prática, deverão ser monitorados e melhorados periodicamente, como forma de reforçarem-se as regras de comportamento e atingirem-se os objetivos esperados.

VAMOS A ELES?

- 1** REALIZAR UMA ANÁLISE DE RISCOS
- 2** ELABORAR O CÓDIGO DE CONDUTA E AS POLÍTICAS DE COMPLIANCE
- 3** PROMOVER TREINAMENTOS SOBRE O CÓDIGO DE CONDUTA E AS POLÍTICAS DE COMPLIANCE
- 4** ESTABELEECER CANAIS DE DENÚNCIA
- 5** INSTITUIR CONTROLES INTERNOS QUE EVITEM O COMETIMENTO DE IRREGULARIDADES



1 REALIZAR UMA ANÁLISE DE RISCO

O primeiro passo, sem dúvidas, consiste na realização de uma **Análise de Riscos** da empresa, para conhecer melhor o seu modelo de negócios e mapear os principais **riscos de corrupção** presentes no cotidiano de suas operações.

Deste modo, o levantamento de riscos deverá levar em conta as características de **mercado onde a empresa atua**, com a finalidade de avaliar o nível de regulação estatal, bem como a **cultura local e o histórico de atos de corrupção**.

Nesse aspecto, é importante esclarecer que a **corrupção não acontece apenas em licitações**, de modo que o Poder Público, antes de contratar a sua empresa, precisa se certificar de que ela possui um histórico “limpo” – ou seja, que ela comprove **não praticar corrupção nas mais diversas situações cotidianas que lhe exigem tratar com a Administração Pública Direta ou Indireta**, como, por exemplo:

No requerimento de alvarás de funcionamento, licenças, autorizações, permissões ou concessões;

Nos trâmites de importação de insumos (por exigir desembaraços aduaneiros e, por consequência, o trato entre despachantes e órgãos governamentais intervenientes);

Durante processos de fiscalização em geral;

No recolhimento de taxas e impostos, através da tentativa de influência em procedimentos de constituição de créditos fiscais (na origem ou em instância recursal – CARF);

Em investigações e autuações, tentando negociar o arquivamento antes da conclusão e respectiva punição;

Durante o trâmite de ações judiciais, através da manipulação de decisões perante Juízes, Desembargadores ou Ministros de Tribunais Superiores.

OS RISCOS DE SUA EMPRESA PRATICAR CORRUPÇÃO, E QUE PRECISARÃO SER ANALISADOS MINUCIOSAMENTE NESTA PRIMEIRA ETAPA DE IMPLEMENTAÇÃO DE COMPLIANCE, DEPENDERÃO:

A

Da natureza do negócio (se faz venda ao poder público ou não, por exemplo), bem como as características dos produtos e serviços que comercializa;

B

Da estrutura organizacional da companhia, notadamente quanto a hierarquia interna e a quantidade de departamentos, setores e diretorias existentes;

C

Do nível de interação com o poder público, levando-se em conta, principalmente, os processos para obtenção de alvarás, licenças e permissões necessárias ao desenvolvimento de suas atividades;

D

Do valor e o quantitativo de contratos celebrados com a administração pública, seja através de licitações públicas seja por meio de contratações diretas;

E

Do modelo de relacionamento com os parceiros de negócios

F

Da frequência e modo com o qual utiliza terceiros intermediários, que representem o interesse da empresa nas relações com o poder público;

G

De eventuais falhas identificadas em contratações com clientes, parceiros e fornecedores e na projeção da repercussão negativa que poderão trazer;

H

Das autuações e sanções por parte da administração pública (Qual a frequência? Qual o motivo? Há chances de desfecho positivo?);

I

Dos problemas tributários e trabalhistas, principalmente quando já estiverem sendo discutidos administrativa ou judicialmente;

J

Do quanto está enraizado na cultura da empresa a execução de fraudes e desvios (sejam eles contábeis ou financeiros);

K

Dos tipos de desvios de conduta identificados como costumeiros entre colaboradores, gestores, parceiros, terceiros e membros da Alta Direção, e se são recorrentes ou não;

L

Do quanto as fraudes e desvios elencados até aqui caracterizam atos lesivos contra a Administração Pública, conforme prevê a Lei Anticorrupção Empresarial Lei nº 12.846/2013.

Uma vez mapeados os riscos e discriminados conforme a gravidade e probabilidade, passa-se à fase de desenvolver as regras que deverão ser seguidas por todos os membros da corporação como forma de mitigá-los.

Neste momento, vale uma **observação**: **essa análise e mapeamento de riscos deverá ser realizado de forma periódica**, com vistas a identificar os possíveis riscos que possam surgir em decorrência de inovações ou alterações legislativas, ou mesmo por mudanças internas da própria

organização, como, por exemplo:

-
-
- **fusão ou incorporação com uma nova empresa;**
-
-
- **ingresso em um novo nicho de mercado, cujo objetivo envolva, em maior ou menor grau, o trato com o Poder Público;**
-
-
- **a terceirização, parcial ou total, de determinada área da empresa; recrutamento e seleção de novos colaboradores ou líderes; etc.**
-
-

Nesses casos, apuradas alterações nos tipos dos riscos e sua gradação, haverá a necessidade de se revisar as regras e os procedimentos instituídos pela empresa para gerenciá-los.

2

ELABORAR O CÓDIGO DE CONDUTA E AS POLÍTICAS DE COMPLIANCE

Finalizado o levantamento de riscos, é chegada a hora de você reunir os principais atores da empresa para **elaborar o Código de Conduta e as Políticas de Compliance da companhia**.

O **Código de Conduta** nada mais é do que o conjunto de regras criado com o objetivo de estabelecer e orientar os padrões de comportamento esperados de todos os

membros da Alta Direção, gestores e colaboradores (incluindo-se aqui, aqueles que, de algum modo, agem ou possam vir a agir em nome da empresa).

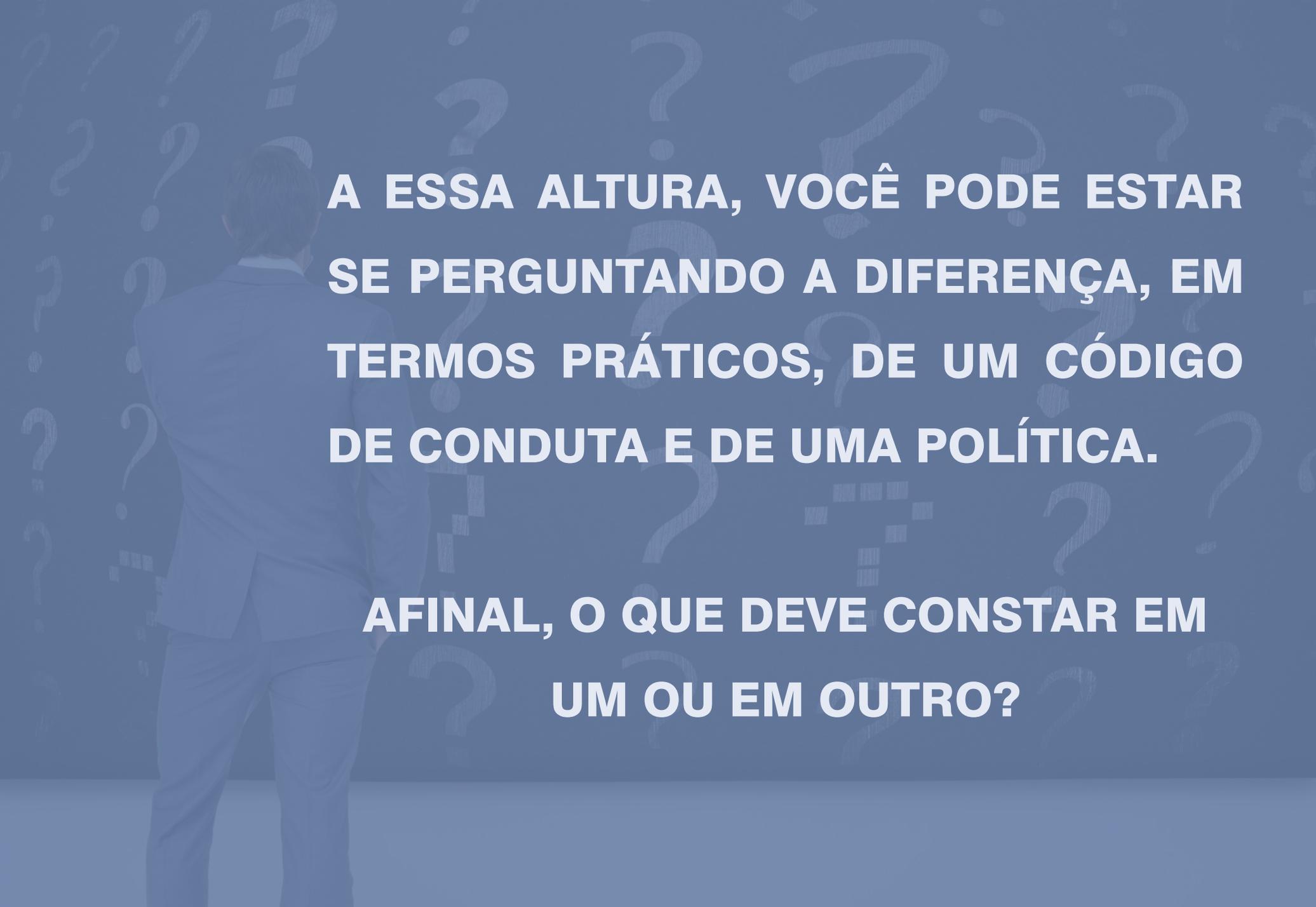
Nessa etapa, é preciso ter em mente todos os riscos apurados no passo anterior. Você deve, literalmente, lê-los e imaginar quais as condutas que espera de sua equipe para evitar que ocorram.

As condutas que você espera que sejam obedecidas é que vão compor as regras do seu Código. É por isso que um Código de Conduta escrito mediante “copia e cola” de um modelo extraído da internet ou inspirado na concorrência não funciona. Um Código, para fazer sentido a todas as partes interessadas no negócio, deve refletir os riscos específicos por você mapeados, além de evidenciar a missão, visão e valores da empresa, OK?

-
-
-
-
-
-
-
-
-
-
-
-
-
-
-

Além disso, o Código de Conduta deverá ser um **documento único** (aplicável a todos os colaboradores, sem distinção) e estar escrito em **linguagem simples**, facilitando assim a **compreensão** de seu conteúdo por todos os seus destinatários.

O Código de Conduta deverá, ainda, prever as **medidas disciplinares** que serão aplicadas aos colaboradores quando houver a violação das regras da organização, e estabelecer o setor que ficará responsável pela investigação dos fatos e a aplicação das penalidades estipuladas.

A person in a suit is shown from the back, standing in a blue-tinted environment filled with numerous question marks of varying sizes. The person's hands are behind their back, and they appear to be in a state of deep thought or confusion. The background is a solid blue color with the question marks scattered throughout, creating a sense of uncertainty and inquiry.

**A ESSA ALTURA, VOCÊ PODE ESTAR
SE PERGUNTANDO A DIFERENÇA, EM
TERMOS PRÁTICOS, DE UM CÓDIGO
DE CONDUTA E DE UMA POLÍTICA.**

**AFINAL, O QUE DEVE CONSTAR EM
UM OU EM OUTRO?**



Igualmente importantes, o Código de Conduta e as Políticas de Compliance deixam clara a vontade da empresa de atuar de forma proba, conduzindo seus negócios de maneira íntegra e ética.

Como exemplos de Políticas, podemos citar as seguintes:

POLÍTICA DE RELACIONAMENTO COM O PODER PÚBLICO;

POLÍTICA DE LICITAÇÃO E CONTRATOS COM A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA;

POLÍTICA DE OFERECIMENTO DE PRESENTES, BRINDES E HOSPITALIDADES A AGENTES PÚBLICOS;

POLÍTICA REFERENTE A FUSÃO, AQUISIÇÃO E REESTRUTURAÇÃO SOCIETÁRIA;

POLÍTICA REFERENTE A DOAÇÕES E PATROCÍNIOS;

POLÍTICA REFERENTE A CONTROLES E REGISTROS CONTÁBEIS;

POLÍTICA REFERENTE A CONTRATAÇÃO E MONITORAMENTO DE TERCEIROS;

POLÍTICA DE CONFLITO DE INTERESSES.

Como podemos ver, inúmeras são as Políticas utilizadas para regular os mais variados tipos de riscos existentes em âmbito corporativo.

Porém, como nosso objetivo aqui é auxiliar você a começar a adequar o relacionamento de sua empresa com a Administração Pública, concentraremos esforços em explicar de forma pormenorizada as três primeiras políticas listadas acima.

POLÍTICAS DE COMPLIANCE SOBRE RELACIONAMENTO COM O PODER PÚBLICO

É de suma importância o estabelecimento de normas que obriguem todos os colaboradores, gestores, executivos, terceiros e parceiros que atuem em nome da empresa, a pautarem suas condutas de forma ética e transparente, em toda e qualquer forma de contato com os agentes públicos.

Portanto, na elaboração das **Políticas de Relacionamento com o Poder Público**, há 5 dicas de ouro das quais sua empresa não poderá descuidar:



Proíba expressamente o pagamento ou oferecimento de propina, suborno ou qualquer outra “coisa de valor”, bem como qualquer outra forma de vantagem indevida à agente público ou a pessoa por ele relacionada visando a obtenção de qualquer tipo de vantagem ou benefício indevido.



Estabeleça que as reuniões* com agentes públicos, órgãos ou entidades da Administração Pública, direta ou indireta, para discussão de assuntos de interesse da empresa, somente poderão ocorrer se forem precedidas de solicitação formal anterior por escrito contendo, por exemplo:

- a) Sugestão de local, data e horário;
- b) O assunto que será discutido na reunião;
- c) A identificação dos membros que estarão presentes.

***Aqui, vale um adendo:** As reuniões deverão ser realizadas preferencialmente nos órgãos, repartições e prédios públicos, em dias úteis e em horário comercial.



Exija a documentação obrigatória de todas as tratativas junto à fiscais, auditores, autoridades judiciárias e demais agentes públicos, bem como à órgãos e entidades da administração pública.



Torne obrigatória a comunicação imediata ao departamento ou pessoa competente sempre que um membro da empresa estiver diante de solicitação de propina ou de qualquer outra vantagem indevida, para que sejam adotadas as medidas cabíveis.



Proíba a concessão de tratamento especial ou diferenciado a quem quer que seja, não importando o cargo ou a função do agente público, nem o contexto de sua solicitação.

POLÍTICAS DE COMPLIANCE PARA LICITAÇÕES E CONTRATOS COM A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

As Políticas de Licitação e Contratos com a Administração Pública têm como função estabelecer padrões de conduta íntegros e imparciais a serem seguidos por todos os colaboradores, gestores, executivos, terceiros e parceiros que, de alguma forma, participem dos procedimentos licitatórios e/ou das contratações diretas com a Administração Pública, sob pena de sua empresa responder por prática de corrupção, independentemente

de culpa. Para isto, listamos abaixo as 5 principais legislações que deverão servir de base para o estabelecimento das Políticas de Licitação e Contratos da sua empresa. São elas:

- a) “Lei Anticorrupção Empresarial” – [Lei Federal nº 12.846/2013](#);
- b) “Lei de Licitações e Contratos” – [Lei Federal nº 8.666/1993](#);
- c) “Lei de Responsabilidade das Empresas Estatais” – [Lei Federal nº 13.303/2016](#);
- d) “Lei do Pregão” – [Lei Federal nº 10.520/2002](#);
- e) Código Penal Brasileiro – [Decreto-Lei nº 2.848/1940](#).



Em observância às legislações acima mencionadas, a Política de Licitação e Contratos deverá vedar condutas que frustrem ou fraudem o caráter competitivo da licitação, sejam através de ajustes, combinações ou qualquer outro modo. Como exemplo, podemos citar a combinação de preços e condições de propostas com outros participantes do procedimento licitatório.

Do mesmo modo, a empresa deverá impedir a fraude e a manipulação do equilíbrio econômico-financeiro dos contratos, onde se alterem cláusulas e condições contratuais sem uma justificativa válida e previamente aceita pela Administração Pública.

POLÍTICAS DE COMPLIANCE SOBRE OFEREÇIMENTO DE PRESENTES, BRINDES E HOSPITALIDADES A AGENTES PÚBLICOS

Nunca é demais lembrar que a Corrupção significa promessa, oferecimento, pagamento ou autorização de pagamento, ou qualquer outra coisa de valor a funcionário, público ou não. Não se está tratando apenas de um pagamento em dinheiro, e esse detalhe é fundamental para que sua empresa passe a ter mais cuidado de agora em diante.

A mera oferta ou promessa de vantagem

- indevida, mesmo que ainda não cumprida, já caracterizam condutas que acarretam a responsabilização da empresa pela Lei Anticorrupção.

- Dentre os exemplos mais clássicos de condutas que, nas aparências, representam mera gratidão ou estratégia comercial, mas, frequentemente, escondem intenções corruptoras, merecem destaque:

-  Presentes e serviços;
-  Doações de caridade;
-  Contribuições para políticos;
-  Empréstimo ou aval;
-  Despesas de viagem e entretenimento.

Apesar de ser uma **prática comum no mercado**, o ato de oferecer um presente, um brinde ou um benefício de hospitalidade, **não deve ser realizado com o intuito de influenciar de forma indevida**

• os agentes públicos, sob pena de a empresa responder pela prática de suborno.

• Daí a importância de elaborar e tornar públicas Políticas que tenham por objetivo limitar o oferecimento de presentes, brindes e hospitalidades a agentes públicos por todos os colaboradores, gestores, executivos, terceiros e parceiros da empresa.

Além disso, os presentes, brindes e hospitalidades deverão possuir caráter simbólico ou serem de valor modesto e/ou razoável.

Neste sentido, algumas empresas estipulam os valores de acordo com o que dispõe o [Decreto nº 4.081/02](#), que instituiu o Código de Ética dos Agentes Públicos em exercício na Presidência e na Vice-Presidência da República, estabelecendo como teto o montante de R\$ 100,00 (cem reais).

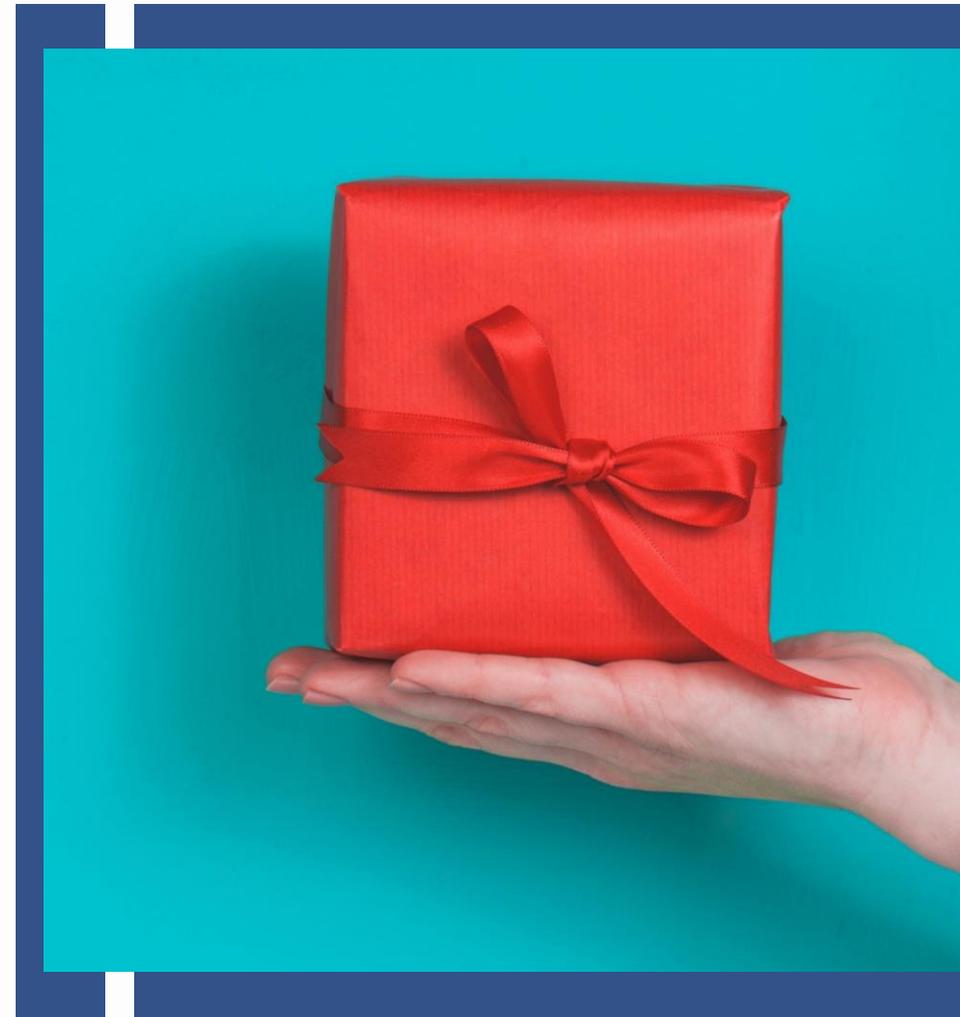


Entretanto, há certa discricionariedade quanto a este valor. Isto porque existem empresas que fixam valores maiores, como R\$ 200,00 (duzentos reais) ou 300,00 reais (trezentos reais) e outras que autorizam o oferecimento, desde que o valor não ultrapasse determinadas porcentagens do salário mínimo vigente, como 50% (cinquenta por cento) ou até 100% (cem por cento). Contudo, existem empresas que vedam a concessão, não importando o valor.

De todo modo, se a empresa entender pelo oferecimento de presentes, brindes e hospitalidades, deverá tomar o devido cuidado para que não sejam considerados propina, vindo a acarretar o pagamento de multas e outras tantas sanções previstas em lei.

Mais uma vez, com o objetivo de ajudar a sua empresa a começar a implementação de Compliance, apontamos abaixo

5 CLÁUSULAS ESSENCIAIS QUE DEVERÃO CONSTAR NA SUA POLÍTICA DE OFERECIMENTO DE PRESENTES, BRINDES E HOSPITALIDADES:





Os presentes, brindes e hospitalidades devem ser oferecidos de maneira aberta e transparente, em conformidade com as leis, normas e regulamentos vigentes, constando de forma clara e precisa nos livros e registros da empresa. Tudo deve estar documentado e amparado por recibos ou comprovantes equivalentes

Não poderão ser oferecidos a nenhum agente ou órgão público quando estiver pendente algum contrato ou decisão regulatória da empresa junto àquele órgão ou autoridade pública

Não poderão, também, ser oferecidos objetivando influenciar o destinatário para a obtenção ou a retenção de qualquer vantagem comercial imprópria para a empresa, para si ou para nenhuma outra pessoa física ou jurídica, nem como uma troca implícita ou explícita de favores ou benefícios ou outro propósito corrupto e ilegal

Não deverão ser oferecidos com uma frequência desarrazoada ou a um mesmo órgão ou agente público, evitando-se assim aparentar qualquer tipo de suspeição ou impropriedade

Nunca deverão ser oferecidos em dinheiro ou em equivalentes a dinheiro (como os certificados de presentes, por exemplo), assim como se forem proibidos por lei ou por quaisquer normas ou regulamentos aplicáveis às partes envolvidas

3

PROMOVER TREINAMENTOS SOBRE O CÓDIGO DE CONDUTA E AS POLÍTICAS DE COMPLIANCE

É de suma importância a realização de treinamentos sobre o Código de Conduta e as Políticas de Compliance elaboradas pela empresa. Isto porque, não basta a criação de regramentos exigindo padrões de comportamento íntegros e éticos, se os colaboradores, gestores, executivos, conselheiros, terceiros e parceiros não forem devidamente treinados quanto ao seu conteúdo.

O Código de Conduta, assim como as Políticas de Compliance estabelecidas pela empresa, deverão estar disponíveis a todos e serem amplamente disseminados.

Embora a divulgação no site e na rede interna da empresa mostrem-se como **boas formas de informação, é preciso obter ENGAJAMENTO, o qual acaba não acontecendo quando o contato com a equipe se faz apenas de modo impresso ou virtual.**

Assim, é imprescindível a **definição de métodos alternativos de divulgação**, como a **disponibilização de material impresso** em pontos estratégicos da empresa e a realização de **treinamentos presenciais**.

Em relação aos treinamentos propriamente ditos, a sua empresa deverá estabelecer um **plano de capacitação** abordando o conteúdo e os principais aspectos do Código de Conduta e das Políticas de Compliance a todos, independentemente do nível hierárquico e do modo de vinculação (contratação direta ou indireta, sob a forma de terceirização).

Caso a empresa participe de **licitações públicas**, é de suma importância a realização de **treinamentos específicos e periódicos** com a equipe responsável pelas contratações públicas, notadamente sobre as regras e legislações que envolvem a matéria.

Do mesmo modo, são necessários treinamentos constantes de todos os colaboradores ligados às **áreas de compras, vendas e finanças da empresa**.

Para cumprir adequadamente esse 3º passo da trilha que estamos desenhando, fique atento às dicas abaixo:

UTILIZE EXEMPLOS DE SITUAÇÕES QUE OCORRAM NO DIA A DIA DA EMPRESA, BEM COMO PERGUNTAS E RESPOSTAS, ESTUDOS DE CASOS E OUTROS MÉTODOS QUE FACILITEM A COMPREENSÃO E O ENTENDIMENTO DE TODOS

REALIZE TREINAMENTOS DE FORMA PERIÓDICA, POIS OS PROBLEMAS DA EMPRESA MUDAM, ASSIM COMO OS FUNCIONÁRIOS

MANTENHA TODOS OS REGISTROS DA REALIZAÇÃO DOS TREINAMENTOS, COMO LISTA DE PRESENÇAS, ASSINATURAS, ETC. ESTA DOCUMENTAÇÃO PODERÁ SER FUTURAMENTE UTILIZADA PARA EVIDENCIAR O EMPENHO DA EMPRESA EM FAZER O CERTO E AGIR COM INTEGRIDADE

DICAS

TREINAMENTOS SOBRE O CÓDIGO DE CONDUTA E AS POLÍTICAS DE COMPLIANCE



The background is a light blue gradient with several semi-transparent icons: a speech bubble, a headset, a laptop, a smartphone, a feature phone, and a hand pointing towards the right. A large circular graphic with the text 'CONTACT US' is also visible in the background.

Além disso, aconselhamos você a disponibilizar **canais de atendimento**, como **endereços de e-mail e números de telefone**, para que seja oportunizado aos colaboradores a realização de perguntas e questionamentos visando o esclarecimento de possíveis dúvidas relacionadas à matéria.

4

ESTABELEECER CANAIS DE DENÚNCIA

Os Canais de Denúncia mostram-se como outros importantes aliados da empresa, pois através deles será possível ter conhecimento das mais variadas irregularidades que possam estar ocorrendo sem que os principais interessados saibam. Quando você oportuniza uma denúncia, está facilitando a identificação de riscos e a tomada de decisões para controlá-los.

Assim, disponibilize aos colaboradores, gestores, executivos, conselheiros, terceiros e parceiros de negócios canais de denúncia para o encaminhamento de **suspeitas de atos de corrupção, fraudes, desvios de conduta e todos os demais possíveis ilícitos.**

Via de regra, o método mais utilizado para este fim é o “Disque-Denúncias”, onde são disponibilizados números de telefone dedicados ao encaminhamento de suspeitas de irregulares.

Outro método bastante empregado é o **meio virtual**, onde denúncias poderão ser encaminhadas à endereços de e-mail previamente divulgados.

- Empresas de menor porte ou com escassez de recursos poderão **disponibilizar outros métodos de recebimento de denúncias**, como a utilização de urnas espalhadas em pontos estratégicos da companhia, nas quais os denunciantes poderão depositar papéis, anônimos ou não, contendo as informações que considerarem relevantes ao conhecimento e punição por parte de gestores e membros da Alta Direção.



Para todos os casos – canais por telefone, e-mail ou outros métodos menos custosos ou sofisticados –, é fundamental ter em mente que a empresa deverá possuir **regras de confidencialidade, anonimato e proibição de retaliação**, garantindo não só a devida proteção ao denunciante de boa-fé, como, também, a confiança daqueles que tenham algo a denunciar.

5 INSTITUIR CONTROLES INTERNOS QUE EVITEM O COMETIMENTO DE IRREGULARIDADES

Um ambiente de controles internos bem construído, através de profissionais de confiança e ferramentas de tecnologia eficientes, pode atuar tanto na **prevenção** quanto na **mitigação de diversos riscos** a que as empresas estejam expostas.

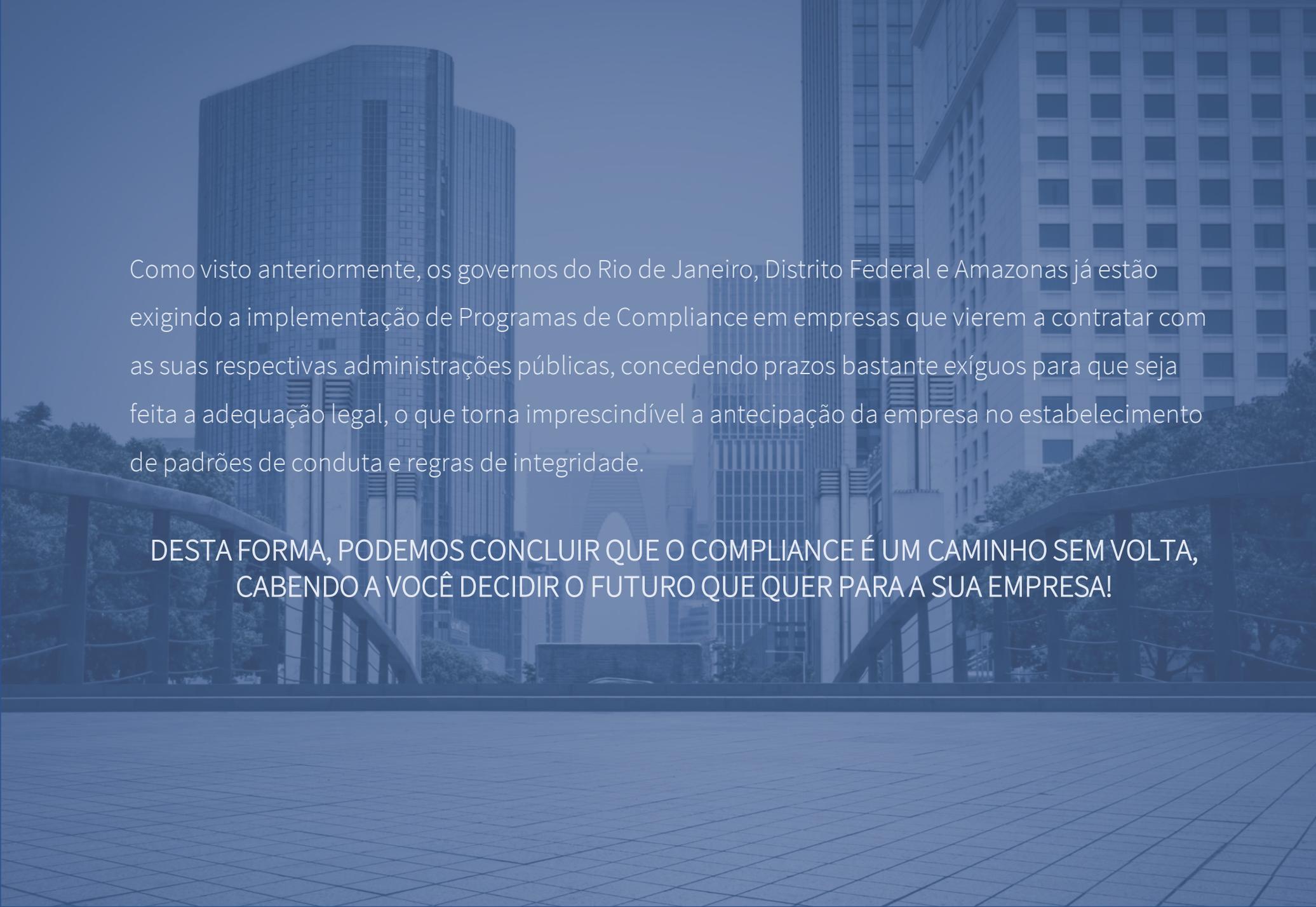
Como exemplo, podemos citar os **níveis de aprovação** em determinadas situações; **regras e rotinas de revisão e aprovação** de contratos, registros contábeis, despesas a serem realizadas; entre outros.

CONCLUSÃO

Concluindo...

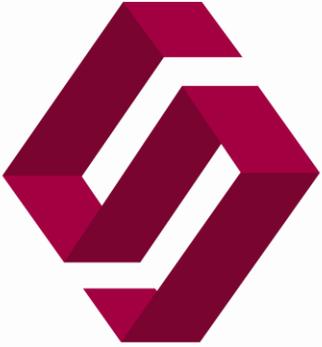
Por todo o exposto, observa-se que são inúmeros os benefícios decorrentes da implementação de mecanismos e procedimentos internos de integridade, representando estes fortes aliados das empresas, não só na mitigação dos riscos decorrentes da prática de atos de corrupção, mas também na busca por um desenvolvimento econômico sustentável e em estrita conformidade com o ordenamento jurídico aplicável à matéria.

Além disso, pela análise das legislações vigentes, bem como dos projetos de lei em tramitação, não restam dúvidas quanto a necessidade de regular cada vez mais o relacionamento das empresas com o Poder Público, notadamente aquelas que fazem venda ao governo.



Como visto anteriormente, os governos do Rio de Janeiro, Distrito Federal e Amazonas já estão exigindo a implementação de Programas de Compliance em empresas que vierem a contratar com as suas respectivas administrações públicas, concedendo prazos bastante exíguos para que seja feita a adequação legal, o que torna imprescindível a antecipação da empresa no estabelecimento de padrões de conduta e regras de integridade.

**DESTA FORMA, PODEMOS CONCLUIR QUE O COMPLIANCE É UM CAMINHO SEM VOLTA,
CABENDO A VOCÊ DECIDIR O FUTURO QUE QUER PARA A SUA EMPRESA!**



Studio
ESTRATÉGIA
Governança, Riscos e Compliance