



do pequeno ao grande

Realização:



Observatório
SOCIAL DO BRASIL

CBMAE
CÂMARA BRASILEIRA DE MEDIAÇÃO
E ARBITRAGEM EMPRESARIAL

CACB
CONFEDERAÇÃO DAS ASSOCIAÇÕES
COMERCIAIS E EMPRESARIAIS DO BRASIL

Apoio:





Políticas e Procedimentos de Integridade

Fábio Risério

Realização:



Apoio:



Introdução

Realização:



Apoio:



Introdução

- Adoção de políticas e procedimentos de integridade nas empresas
 - Primeira impressão -> irá gerar burocracia ou engessar os negócios.
- Isto, de fato, ocorre quando: quando as diretrizes são criadas:
 - sem uma conexão com a empresa e os seus negócios,
 - sem um propósito claro e objetivo.
- Nesses casos [realmente] só irá gerar:
 - desconforto e
 - grande resistência pelos funcionários.

Realização:



Apoio:



Introdução

- Dois objetivos principais
 - Para elaboração de políticas e procedimentos dentro do programa de integridade.
- Formalizar:
 - qual a postura da empresa em relação aos diversos assuntos relacionados aos seus negócios;
- Mitigar:
 - os riscos mais significativos da empresa.

Realização:



Apoio:



Introdução

- **SIM:**
 - criar a segurança necessária para a condução mais adequada e correta nas tomadas de decisão dos negócios.
- **NÃO:**
 - criar entraves na gestão das empresas, iremos

Realização:



Apoio:



Antes de tudo

- Três questões para refletir -> antes de escrever diretrizes de integridade:
 - 1. Quando é adequado elaborar uma política ou procedimento de integridade?
 - 2. De quem é a responsabilidade de definir a política?
 - 3. Existe um padrão na elaboração de uma política?

Realização:



Apoio:



Antes de tudo

- 1. Quando é adequado elaborar uma política ou procedimento de integridade?
 - Concentrar-se na definição de políticas básicas:
 - contemplar seus aspectos mais importantes, quanto aos seus negócios e os riscos associados;
 - depois da implementação do programa de integridade, nos anos seguintes, seguir complementando os demais aspectos.

Realização:



Apoio:



Antes de tudo

- 2. De quem é a responsabilidade de definir a política?
 - É necessário classificar os temas, de acordo com as responsabilidades atribuídas e solicitar a redação da política pertinente.
 - Por exemplo a área financeira elabora os procedimentos das transações financeiras e o RH cuida da política de gestão de pessoas.

Realização:



Apoio:



Antes de tudo

- 3. Existe um padrão na elaboração de uma política?
 - Independente da forma de redação das políticas.
 - Estabelecer padrões [não só no formato, mas também no processo como um todo].
 - Procedimentos como: revisão, aprovação e publicação.

Realização:



Apoio:



Antes de tudo

- Após a elaboração revisar a política verificando:
 - a contribuição para a mitigação de riscos, e
 - o valor agregado à organização.

Realização:



Apoio:



Premissas fundamentais

Realização:



Apoio:



Premissas fundamentais

- A adoção de políticas tem por objetivo:
 - dar direção à empresa e não sufocar as pessoas.
 - Portanto:
 - a objetividade na descrição de cada política representa fator crítico de sucesso,
 - cada detalhes da operacionalização precisa de procedimentos.

Realização:



Apoio:



Premissas fundamentais

- A quantidade de políticas e procedimentos:
 - deverá limitar-se àquelas estritamente necessárias, e
 - evitando-se a criação de regras exagerada que contribuem para a resistência do programa de integridade.

Realização:



Apoio:



Da redação à publicação

Realização:



Apoio:



Da redação à publicação

- **Processo de a orientação:**
 - ocorre após a redação das políticas e procedimentos;
 - É necessário processo de orientação em relação aos diversos assuntos relacionados aos negócios e a mitigação dos riscos de maneira inteligente.

Realização:



Apoio:



Da redação à publicação

- Fases

- Verificação dos aspectos legais.
- Verificação da consistência.
- Assegurar o atendimento dos principais pilares do programa de integridade.

Realização:



Apoio:



Da redação à publicação

- **Verificação dos aspectos legais:**

- confrontar com a legislação aplicável e evitar conflitos com a cultura da empresa; e
- é aconselhável escolher um profissional competente, de acordo com o assunto proposto.
- Exemplos:
 - advogado para tratar de tributos, ou
 - especialista em SMS para tratar de segurança no trabalho.

Realização:



Apoio:



Da redação à publicação

- **Verificação da consistência:**
 - existência de tópicos, assuntos ou regras redundantes ou conflitantes com outras políticas da empresa.
 - Recomendável: concentrar essa análise em uma única pessoa.

Realização:



Apoio:



Da redação à publicação

- Fator fundamental:
 - assegurar o atendimento dos principais pilares do programa de integridade.

Realização:



Apoio:



Como saber se a empresa está ou não
em condições de publicar
uma política de integridade?

O sucesso se dará na prática

Realização:



Apoio:



O sucesso se dará na prática

- Sugestão de parâmetros:

- A empresa irá cobrir de forma abrangente os riscos e definir bem como mitigá-los.
- Não haverá redundâncias ou conflito, nem internos nem externos com a legislação.
- Todos os envolvidos souberem da sua existência e estiverem conscientes da necessidade de cumpri-la.
- Todos os envolvidos tiverem plenas condições de segui-la.
- Haverá verificação periódica do seu cumprimento.

Realização:



Apoio:

O sucesso se dará na prática

- **Importante:**

- para que as políticas e procedimentos tenham sentido e cumpram o seu papel:
- Necessidade de atenção especial para:
 - a comunicação,
 - ao treinamento e
 - a sensibilização das pessoas.

Realização:



Apoio:



Um exemplo para facilitar

Realização:



Apoio:



Um exemplo para facilitar

- A adoção de uma Política sobre Conflito de Interesses tem o objetivo:
 - explicitar a necessidade do funcionário comunicar ao superior,
 - casos de potencial conflito de interesse, e
 - de acordo com critérios estabelecidos.

Realização:



Apoio:



Um exemplo para facilitar

- As condições apropriadas são:
 - criar e disponibilizar formulário para o funcionário poder preencher;
 - estabelecer um fluxo eletrônico para facilitar a comunicação;
 - definir instruções e realização de treinamento aos funcionários que receberão os formulários, com a declaração de conflito de outras pessoas;
 - criar um canal 0800 ou endereço especial de e-mail para recebimento de consultas ou alegações; e
 - estabelecer critérios para registros e arquivos da documentação.

Realização:



Apoio:

Um exemplo para facilitar

Concluindo:

a empresa possibilitará aos seus funcionários entenderem e atenderem a
Política sobre Conflito de Interesses.

Realização:



Apoio:



Atividade

Realização:



Apoio:



Atividades

- 1. Quais são os principais motivos para se ter políticas e procedimentos de integridade?
 - Para burocratizar a gestão dos negócios da empresa.
 - Para ser fonte de referência para os funcionários e mitigar os riscos da empresa. X
 - Para apresentar aos parceiros e clientes da empresa.
 - Para apresentar aos órgãos reguladores.

Realização:



Apoio:



Atividade

- 2. Qual alternativa abaixo NÃO possui um aspecto relevante no momento de adotar uma política e procedimento de integridade?
 - Mitigação dos principais riscos da empresa.
 - Avaliação de redundância ou conflitos com outras práticas da empresa.
 - Orientação da conduta dos funcionários na gestão da empresa.
 - Adoção de uma política por decisão unilateral de um gestor.

Realização:



Apoio:



Atividade

- 3. Qual alternativa abaixo é a CORRETA?
 - É a quantidade de políticas e procedimentos que demonstram a integridade da empresa.
 - Políticas e procedimentos dificultam a prática de atos ilícitos na empresa por engessar os negócios.
 - Políticas e procedimentos dificultam a prática de atos ilícitos na empresa pela orientação nas tomadas de decisão.
 - Políticas e procedimentos não necessitam de comunicação e treinamento junto aos funcionários da empresa.

Realização:



Apoio:



Principais políticas adotadas e respectivos conteúdos

Realização:



Apoio:



Principais políticas adotadas e conteúdos

- Anticorrupção.
 - Aborda os principais aspectos da legislação anticorrupção.
 - Defini o que é corrupção, corrupção pública e privada, quem são agentes públicos.
 - Estabelecer normas para contratação de ex-agentes públicos.

Realização:



Apoio:



Principais políticas adotadas e conteúdos

- **Conflito de Interesses.**
 - Determina que o interesse da empresa está em primeiro lugar.
 - Esclarece os conflitos que podem ser “potenciais” ou “reais”.
 - Defini a comunicação do funcionário numa situação de conflito de interesses.
 - Proíbe relacionamentos em caso de superioridade hierárquica.

Realização:



Apoio:



Principais políticas adotadas e conteúdos

- Viagens, Presentes e Entretenimento.
 - Regula tudo aquilo que é permitido.
 - Definem os parâmetros de custo, frequência, relação com o negócio da empresa.
 - Definem os processos de aprovação para dúvidas e exceções.

Realização:



Apoio:



Principais políticas adotadas e conteúdos

- **Concorrência Leal.**
 - Proíbe a prática de cartel, favorecimentos e direcionamento de editais.

Realização:



Apoio:



Principais políticas adotadas e conteúdos

- Discriminação e Assédios.
 - Proíbe tais práticas dentro da empresa.
 - Estabelece sanções.
 - Assegura a denúncia, inclusive anônima.
 - Assegura a proteção contra retaliação.

Realização:



Apoio:



Principais políticas adotadas e conteúdos

© Fábio Risério • 2018

38

Políticas de Integridade	
Políticas	Principais conteúdos
Anticorrupção	Aborda os principais aspectos da legislação anticorrupção. Defini o que é corrupção, corrupção pública e privada, quem são agentes públicos. Estabelecer normas para contratação de ex-agentes públicos.
Conflito de Interesses	Determina que o interesse da empresa está em primeiro lugar. Esclarece os conflitos que podem ser “potenciais” ou “reais”. Defini a comunicação do funcionário numa situação de conflito de interesses. Proíbe relacionamentos em caso de prática de hierárquica.
Viagens, Presentes e Entretenimento	Regula tudo aquilo que é permitido. Definem os parâmetros de custo, frequência, relação com o negócio da empresa. Definem os processos de aprovação para dúvidas e exceções.
Concorrência Leal	Proíbe a prática de cartel, favorecimentos e direcionamento de editais.
Discriminação e Assédios	Proíbe tais práticas dentro da empresa. Estabelece sanções. Assegura a denúncia, inclusive anônima. Assegura a proteção contra retaliação.

Caso prático

Realização:

Apoio:



Caso prático

Realização:



Apoio:



Caso prático

- 1. Numa empresa ocorreu grave problema com o seu principal cliente numa prestação de serviço.
- 2. Depois de uma verificação foi identificado que a causa do problema foi gerada por um produto de má qualidade de um fornecedor.

Realização:



Apoio:



Caso prático

- 3. Ao questionar o funcionário que contratou o fornecedor quais os critérios usados na sua contratação ele afirmou que foi pela sua amizade que ele tem com o proprietário da empresa que prestou o serviço.
- 4. Ao tomar conhecimento desse fato a diretoria da empresa determinou que era preciso criar uma prática para evitar que fatos como esse voltem a acontecer.

Realização:



Apoio:



Caso prático

- 5. Nesse contexto você acredita que a adoção de uma política seria pertinente?
- 6. Qual a política mais adequada para evitar novos incidentes como esse retratado no caso acima?

Realização:



Apoio:

