

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA

FACULDADE DE GESTÃO E NEGÓCIOS

ELLEN FELICIANO BARBOSA

**O SELO PRÓ-ÉTICA: UMA PARCERIA ENTRE OS SETORES PÚBLICO E
PRIVADO EM PROL DA ÉTICA**

UBERLÂNDIA

2019

ELLEN FELICIANO BARBOSA

**O SELO PRÓ-ÉTICA: UMA PARCERIA ENTRE OS SETORES PÚBLICO E
PRIVADO EM PROL DA ÉTICA**

Monografia apresentada ao Curso de Graduação em Administração, da Faculdade de Gestão e Negócios da Universidade Federal de Uberlândia, como exigência parcial para a obtenção do título de Bacharel.

Orientadora Prof^a. Dr^a. Jacqueline Florindo Borges

UBERLÂNDIA
2019

**O SELO PRÓ-ÉTICA: UMA PARCERIA ENTRE OS SETORES PÚBLICO E
PRIVADO EM PROL DA ÉTICA**

Monografia aprovada para a obtenção do título de Bacharel no Curso de Graduação em Administração da Faculdade de Gestão e Negócios da Universidade Federal de Uberlândia (MG) pela banca examinadora formada por:

Uberlândia, 09 de julho de 2019

Prof^a. Dr^a. Jacqueline Florindo Borges, UFU/MG

Profa. Dra. Etienne Cardoso Abdala, UFU/MG

Prof. Dr. Eduardo Loebel, UFU/MG

DEDICATÓRIA

Dedico essa monografia a todos que resistem e persistem diariamente na luta pelo ensino de qualidade nas universidades públicas, pela pesquisa científica e a inclusão social. Balburdia quem faz é o governo, a universidade pública faz ciência!

RESUMO

Esta pesquisa analisa qual é a proposta de ética empresarial anticorrupção presente no Selo Pró-Ética a partir dos critérios de avaliação e reconhecimento das empresas com o Selo Pró-Ética em 2017. O Pró-Ética foi criado em 2010 pela a Controladoria-Geral da União (CGU) e o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social para promover a adoção de práticas de integridade e prevenção da corrupção no ambiente corporativo público e privado. O objetivo é analisar os critérios das práticas éticas propostas e incentivadas pelo Selo Pró-Ética 2017. Para a fundamentação teórica são utilizados estudos no campo da ética empresarial e da filosofia moral. Em relação aos procedimentos metodológicos, foi utilizada a abordagem qualitativa e o método do estudo de caso: Selo Pró-Ética 2017. A pesquisa documental e eletrônica foi adotada para a coleta de dados sobre a origem do Selo Pró-Ética, sua metodologia de avaliação, as empresas reconhecidas em 2017 e as práticas éticas empresariais. Em 2017, a edição do Pró-Ética recebeu 375 inscrições e após o processo de avaliação aprovou e reconheceu 23 empresas como Pró-Ética, estas empresas provaram possuir um posicionamento afirmativo pela prevenção e combate de práticas corruptas e ilegais. O estudo conclui que é necessário que as empresas invistam em práticas de integridade e de responsabilidade que proporcionam benefícios às organizações e à sociedade, que minimizam e, sobretudo, evitam danos à sociedade e ao meio-ambiente.

Palavras-chave: Pró-Ética. Integridade. Ética.

ABSTRACT

This research analyzes what is the proposal of anti-corruption business ethics present in the Pro-Ética Seal based on the evaluation and recognition criteria of companies with the Pro-Ética Seal in 2017. The Pro-Ética was created in 2010 by the Controladoria-Geral da União (CGU) and the Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social to promote the adoption of integrity practices and prevention of corruption in the public and private corporate environment. The objective is to analyze the criteria of ethical practices proposed and encouraged by the Pro-Ética Seal 2017. For the theoretical foundation studies are used in the field of business Ética and moral philosophy. Regarding the methodological procedures, the qualitative approach and the case study method were used: Selo Pró-Ética 2017. The documentary and electronic research was adopted to collect data about the origin of the Pro-Ética Seal, its evaluation methodology, companies recognized in 2017 and ethical business practices. In 2017, the Pro-Ética edition received 375 registrations and after the evaluation process approved and recognized 23 companies as Pro-Ética, these companies proved to have an affirmative position to prevent and combat corrupt and illegal practices. The study concludes that companies need to invest in integrity and accountability practices that provide benefits to organizations and society that minimize and, above all, avoid harm to society and the environment.

Keywords: Pró-Ética. Integrity. Ethic.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Estrutura da monografia.....	14
Figura 2 – Como o jovem avalia a ética no Brasil.....	26
Figura 3 – Selo Pró-Ética 2017.....	32
Figura 4 – Requisitos Básicos.....	38
Figura 5 – Questionário de Avaliação.....	39
Figura 6 - Conheça as empresas Pró-Ética 2017.....	40
Figura 7 – Representação por Porte e Setor.....	41

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Principais Fontes Online.....	34
Quadro 2 – Lista de Empresas com selo Pró-Ética 2017.....	42
Quadro 3 – Valores Empresa 3M do Brasil.....	43
Quadro 4 – Valores Empresa ABB Brasil.....	44
Quadro 5 – Valores Organização CCEE.....	45
Quadro 6 – Valores Empresa Duratex.....	46
Quadro 7 – Valores Empresa Elektro.....	47
Quadro 8 – Valores Empresa GranBio.....	48
Quadro 9 – Valores Empresa ICTS.....	48
Quadro 10 – Valores Siemens.....	49
Quadro 11 – Assuntos Abordados em um Código de Conduta.....	55
Quadro 12 - Parâmetros de integridade para pequenos negócios.....	57

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	11
1.1 Tema e Problema de Pesquisa.....	11
1.2 Objetivos Geral e Específicos.....	12
1.3 Justificativas para Realização da Pesquisa.....	13
1.4 Estrutura da Monografia.....	14
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	15
2.1 A Filosofia Moral	15
2.2 O Conceito de Sujeito Ético e o Ato Moral	18
2.3 A Ética Empresarial e as Práticas de Ética nas Organizações	22
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	31
3.1 Abordagem dos dados da pesquisa.....	31
3.2 Público e desenho da pesquisa.....	31
3.3 Técnicas de coleta de dados.....	32
3.4 Procedimentos para análise dos dados.....	34
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	36
4.1 Breve histórico do <i>Selo Pró-Ética</i>	36
4.2 Descrição dos componentes e metodologia do <i>Selo Pró-Ética</i>	37
4.3 Listagem das empresas que figuram no <i>Selo Pró-Ética</i> de 2017.....	41
4.4 Análise das práticas éticas empresariais presentes no <i>Selo Pró-Ética</i> de 2017.....	50
4.4.1 Comprometimento da alta direção e compromisso com a ética.....	51
4.4.2 Políticas e procedimentos.....	53
4.4.2.1 Padrões de Conduta.....	53
4.4.2.2 Políticas Anticorrupção.....	56
4.4.2.3 Avaliação de Terceiros.....	58
4.4.2.4 Controle Interno e Externo.....	58
4.4.3 Comunicação e Treinamento.....	60
4.4.3.1 Comunicação (informativo, cartazes, circulares).....	60
4.4.3.2. Treinamento.....	61
4.4.4. Canais de Denúncia e Remediação.....	62
4.4.5 Análise de Risco e Monitoramento.....	63
4.4.6 Transparência e Responsabilidade ao Financiamento Político e Social.....	64

4.4.6.1	Transparência.....	64
4.4.6.2	Responsabilidade no Financiamento Político e Social.....	64
4.4.6.3	Inclusão Social.....	65
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	67
5.1	Implicações dos Resultados da Pesquisa.....	67
5.2	Sugestões para Academia e para as Organizações.....	68
	REFERÊNCIAS.....	70
	ANEXO 1.....	76
	ANEXO 2.....	80

1. INTRODUÇÃO

Notícias de empresas públicas e privadas envolvidas em casos de corrupção, lavagem de dinheiro, fraudes fiscais, adulteração de produtos alimentícios, uso excessivo e até ilegal de fertilizantes e hormônios na agricultura e agropecuária, entre outros diversos casos, são frequentes na mídia. As empresas são movidas para gerar lucros e, por vezes, acabam deixando de lado questões éticas na busca para aumentar os ganhos e reduzir custos.

O selo Pró-Ética é uma iniciativa do Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União (CGU) que consiste em promover boas práticas de integridade, transparência, prevenção e combate à corrupção.

Esta pesquisa se insere no campo dos estudos da ética organizacional, conforme o tema, o problema de pesquisa e os objetivos apresentados a seguir.

1.1 Tema e Problema de Pesquisa

Não é raro de se deparar com notícias de corrupção no Brasil, tanto na esfera privada quanto pública do país, pois constantemente as mídias divulgam informações desse tipo. Casos conhecidos de corrupção de empresas públicas e privadas são exemplos negativos de como o conluio entre empresários e políticos são capazes de causar prejuízos à economia do país, com impactos sobre desenvolvimento sustentável e com o aumento da exclusão social (TRANSPARENCY INTERNATIONAL SECRETARIAT, 2017).

Nesse cenário em que as organizações passam a ser questionadas por condutas antiéticas, as organizações passam a desenvolver e implementar políticas, códigos de conduta, treinamentos em busca de credibilidade e legitimidade. Um dos caminhos para isso, é a busca de certificados para assegurar maior transparência e confiabilidade por parte de seus funcionários, clientes, fornecedores, comunidade, parceiros e acionistas, ou seja, os seus *stakeholders*. Além disso, empresas que possuem melhores práticas de integridade e transparência podem obter vantagens para o negócio, ao evitar o abuso de poder, corrupção, fraudes fiscais e contábeis.

Com o acompanhamento da mídia e dos *stakeholders*, em geral, qualquer prática antiética pode causar grandes perdas financeiras para a empresa envolvida. Portanto, é torna-se necessário identificar as empresas que desenvolvem e aplicam políticas, diretrizes e programas

de combate a fraudes e corrupção, a partir de ações éticas. Com a globalização econômica seguida da revolução digital como a Internet, as fontes de informações e opiniões passaram a ser disseminadas para a população, denunciando trapanças do mundo corporativo e exigindo transparência daqueles que lidam com clientes, consumidores e usuários, afirma Srour (2008).

A reputação de uma empresa, da marca e dos seus próprios funcionários e executivos pode ficar extremamente prejudicada quando se é noticiado algum caso de corrupção, improbidade administrativa e ou qualquer outro tipo de conduta fora dos padrões éticos e morais. Fica evidente que as organizações devem agir da forma mais correta possível e em nenhum momento devem subestimar seus clientes fazendo uso de atitudes antiéticas, que podem ter consequências imensuráveis para o negócio. Srour (2011, p. 32) reitera que “abusar da boa-fé dos clientes provoca reações como boicote ao empreendimento”.

O Pró-Ética foi criado em 2013, pela parceria entre a Controladoria Geral da União (CGU) com o Instituto Ethos, inspirados pela lei Anticorrupção 12.846/13 a respeito da responsabilidade civil e administrativa de organizações sediadas no Brasil envolvidas em atos fraudulentos contra a administração pública, seja ela nacional ou estrangeira. Diante da sequência de escândalos divulgados pelas mídias e do crescente número de apreensões realizadas pela Operação Lava Jato, iniciada em 2009, que identificou crimes como lavagem de dinheiro, pagamento de propinas, fraudes em licitações etc. O objetivo do Pró-Ética é incentivar as empresas dos setores público e privado a adotar medidas e integridade e ações para prevenção de fraudes e corrupção.

A presente pesquisa considera a questão da ética organizacional, a partir do reconhecimento Pró-Ética, mediante o seguinte problema de pesquisa: **qual é a proposta de ética empresarial anticorrupção presente no Selo Pró-Ética 2017?**

1.2 Objetivos Geral e Específicos

O objetivo geral desta pesquisa é analisar os critérios das práticas éticas incentivadas pelo Selo Pró-Ética criado pelo Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União (CGU) em parceria com o Instituto Ethos. Os objetivos específicos da pesquisa são:

- a) apresentar um breve histórico do selo Pró-Ética: data de criação, objetivos, instituições criadoras;
- b) analisar os componentes e a metodologia do selo Pró-Ética;
- c) identificar os valores das empresas que mais receberam o selo Pró-Ética;

- d) analisar os critérios das práticas éticas propostas e incentivadas pelo selo Pró-Ética.

1.3 Justificativas para Realização da Pesquisa

A sociedade atual está cada vez mais fazendo uso das ferramentas que possuem para exigir transparência e uma postura ética das empresas. E essas ferramentas são as mais diversas e podem ocorrer pessoalmente na empresa, boca a boca, através de centrais telefônicas responsáveis por concentrar reclamações da empresa em questão até o uso de mídias sociais e emissoras televisas e de rádio. Srour (2011, p. 33) afirma que “a vulnerabilidade das empresas cresceu exponencialmente em decorrência da exposição de tudo e de todos à mídia investigativa [...] a possibilidade de reclamar e pressionar, e fortaleceram sobremaneira o poder de retaliação dos clientes”.

Neste contexto, surge o interesse das grandes corporações em construir uma imagem de empresa ética, que possa contribuir com a obtenção de credibilidade, legitimidade e reputação que possam contribuir para o alcance de vantagem competitiva. Pineda e Marroquín (2008, p. 114) colocam que “existe uma expectativa cada vez maior a respeito de que as empresas precisam ser não apenas rentáveis e respeitar as leis, mas também devem ser boas cidadãs corporativas”.

Mais que um agir por princípios, a ética empresarial pode adquirir uma forma instrumental em que a busca por construir uma marca que demonstre uma imagem íntegra e comprometida com as questões éticas passa a ser o fim a ser alcançado. Portanto, não obstante zelar por sua reputação no mercado brasileiro, as empresas estão cada vez mais à procura de reconhecimento através de certificações, premiações e selos nacionais e internacionais que reforcem seu compromisso em agirem de acordo com as normas.

Esta pesquisa se justifica pela oportunidade de explanar sobre um tema relevante e atual que são políticas de integridade e anticorrupção praticadas pelas empresas dos setores público e privado. E também por possibilitar compreender as bases deste reconhecimento e das medidas de prevenção de corrupção do Pró-Ética.

1.4 Estrutura da Monografia

Essa monografia está estruturada em cinco seções, sendo a primeira delas essa “Introdução”, em que se apresenta o tema e problema de pesquisa, os objetivos gerais e específicos, a justificativas da pesquisa e a estrutura da monografia aqui apresentada.

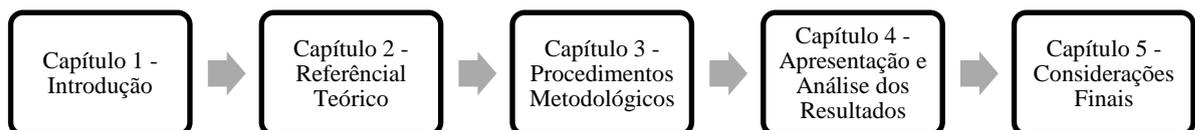
Após a introdução, na segunda seção, intitulada “Referencial Teórico” apresenta-se a abordagem teórica a respeito da “A Filosofia Moral e a Ética Empresarial”, “O Conceito de Sujeito Ético e o Ato Moral” e “A Ética Empresarial e as Práticas de Ética nas Organizações”.

Na terceira seção, “Procedimentos Metodológicos”, são apresentadas as técnicas e procedimentos que nortearam o desenvolvimento da monografia. É detalhada a abordagem dos dados da pesquisa, público e desenho da pesquisa, técnicas de coleta de dados e procedimentos para análise dos dados.

Na seção seguinte, “Apresentação e Análise dos Resultados” são apresentadas os resultados da pesquisa e uma discussão dos resultados encontrados.

Por fim, na quinta seção, traz-se as “Considerações Finais” da pesquisa, com suas implicações e sugestões para a academia e organizações.

Figura 1 – Estrutura da monografia



Fonte: Elaborado pela autora (2019)

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 A Filosofia Moral

No campo da filosofia moral, a perspectiva da ética das virtudes propõe que a ética deve ser praticada e reforçada até se tornar um hábito, pois decisões éticas são tomadas pelos indivíduos diariamente e essas decisões podem afetar direta ou indiretamente outros indivíduos. Torres (2014, p. 331) reitera que “a ética vai além da intencionalidade, da boa vontade dirigida ao outro”.

A ética não é algo imutável, ela se modifica com o tempo, Torres (2014, p. 309) reforça que “uma comunidade ética que possui certos valores que podem ser peculiares a ela”, e desse modo essa comunidade “diferenciar-se dos valores de outra comunidade ética ou dos valores que a mesma comunidade teve em épocas diferentes”. A ética não pode ser entendida como exata, ela se modifica e ramifica para as mais variadas áreas de estudo. Sangalli e Stefani (2012, p.65) descrevem que como prática da filosofia “a ética é uma ciência apenas esquemática, ou seja, não deve pretender alcançar a clareza e a exatidão como nas ciências matemáticas, por exemplo”.

Pode-se dizer que nenhum indivíduo que convive em sociedade, seja ela do tamanho que for, está resguardado de viver sob determinados valores e conceitos morais, “toda cultura e cada sociedade institui uma moral, isto é, valores concernentes ao bem e ao mal, ao permitido e ao proibido e à conduta correta e à incorreta, válido para todos os seus membros” (CHAUI, 2011, p.386). Chauí (2001, p. 386) descreve que “a filosofia moral ou ética nasce quando, além das questões sobre os costumes, também se busca compreender o caráter de cada pessoa, isto é, o senso moral e a consciência moral individuais”. A consciência moral “se reconhece como capaz de julgar o valor dos atos e das condutas e de agir com conformidade com os valores morais, sendo por isso responsável por suas ações e seus sentimentos e pelas consequências do que faz e sente” (CHAUI, 2011, p.383).

O filósofo Adolfo Vásquez (2010, p. 136) elucidada que quando se fala em valores há o polo positivo que envolve a bondade, a justiça, a beleza etc. e um respectivo polo negativo: maldade, injustiça, inutilidade etc. É comum referir-se ao valor atribuído a nossas ações com respeito à conduta humana e à conduta moral. Os objetos podem ter valor quando possuem propriedades objetivas, porém “o valor não é propriedade dos objetos em si, mas propriedade adquirida graças à sua relação com o homem social” (Vásquez, 2010, p. 141). De acordo com Vásquez (2010, p. 147) os valores são criações do homem para os homens conviverem em um

mundo social. Os valores têm tamanho significado humano que são atribuídos a eles uma responsabilidade moral, ou seja, é possível qualificar moralmente comportamentos atribuindo-os à valores.

No campo dos estudos da ética empresarial, Srour (2008, p. 14) analisa as origens da palavra ética e considera que essa está vinculada ao termo originalmente grego *ethos* “que vem a ser o caráter distintivo, os costumes, hábitos e valores de uma determinada coletividade ou pessoa”. Ética é uma palavra muito utilizada em todos os meios, tendo grande importância para o convívio social e possuindo diversos significados. Para Clavo (2008, p. 119) “uma definição rápida e simples de ética poderia ser enunciada assim: é a ciência que estuda a bondade ou maldade dos atos humanos”.

Em estudos que buscam inserir o conceito da ética no campo empresarial, Clavo (2008, p. 120) afirma que a ética “é um conjunto de normas, princípios e razões que um sujeito compreendeu e estabeleceu como diretriz de sua conduta”. Clavo (2008, p.132) apoia sua análise na definição de Aristóteles (384 a.C.-322 a.C.), filósofo grego, que compara o aprendizado da ética com o aprendizado de hábitos: “as virtudes éticas se aprendem da mesma maneira, como se aprendem as diferentes artes, que também são hábitos”.

A moral é “um conjunto de normas que são transmitidas de geração a geração, evoluem ao longo do tempo e possuem fortes diferenças em relação às normas de outra sociedade e de outra época histórica” (CLAVO, 2008, p. 120). “Os valores éticos se sustentam no campo da moral, na vida de alteridade e no encontro com os demais, consigo mesmo e com os que nos rodeiam” (CLAVO, 2008, p. 125). Portanto, para Clavo (2008, p.146) os valores “definem o caráter fundamental da organização e criam nela um sentido de identidade”.

A palavra ética tem sido utilizada com diversos sentidos, segundo Srour (2008, p.14), para se referir a costumes de um ponto de vista moral, preceitos morais equivalentes a normas e deveres pautados num código de conduta moral, além de um estudo sistemático dos fundamentos e pressupostos dos fatos morais. Esse autor propõe um significado de ética da seguinte forma:

Ética é uma disciplina teórica que compreende os fatos morais, que são fatos sociais que dizem respeito ao bem ou ao mal, juízos sobre condutas dos agentes, convenções históricas sobre o que é certo e errado, justo ou injusto, legítimo ou ilegítimo, virtude e vício, justificável ou injustificável (SROUR, 2008, p.7).

Em relação à diferença entre ética e moral, Srour (2003, p. 31) afirma que “enquanto a ética diz respeito à disciplina teórica, ao estudo sistemático, a moral corresponde às representações imaginárias que dizem aos agentes sociais o que se espera deles, quais

comportamentos são bem-vindos e quais não são”. Srour (2008, p.14) analisa que a “ética se caracteriza pela generalidade de seus conceitos e investiga fenômenos morais que são objetos singulares e reais; estuda, portanto, a moral praticada pelas coletividades, os modos de agir que afetam as pessoas para o bem ou para o mal”. Ao passo que “as normas que compõem os códigos morais [...] são pautas de ação que ensinam o “bem fazer” ou o “fazer virtuoso”, a melhor maneira de agir coletivamente; são marcos que qualificam o bem e o mal, o permitido e o proibido, o certo e o errado, a virtude e o vício” (SROUR, 2003, p. 31).

Enquanto “ciência da conduta humana perante o ser e seus semelhantes”, a ética deve ser aplicada no dia a dia, em todos as ações individuais para si e para o outro, conforme Sá (2009, p, 17). Sá (2009, p. 98) descreve que “a ética, como conduta, é transcendental, quase intuitiva, a partir das bases educacionais comuns, mas aperfeiçoa-se, quanto à complexidade dos deveres pelos Códigos, pelas leis, pelo consenso das comunidades, aceitos e criados especialmente para tal fim”.

Na filosofia, coexistem os mais diferentes conceitos “para o comportamento ético, uma das mais abrangentes e claras, relacionadas ao dever, deriva do filósofo alemão Immanuel Kant: “Não faça aquilo que você não gostaria que fizessem consigo” (INSTITUTO ETHOS, 2000, p. 13). Ainda que seja uma versão bastante simplificada do pensamento desse filósofo, tal assertiva é muito utilizada pelo senso comum.

Para Pineda e Marroquín (2008, p.7), a ética é “o estudo sistemático da natureza dos conceitos axiológicos, como bem, mal, correto, equivocado etc. e dos princípios gerais que justificam sua aplicação a alguma ação ou ato”. Enquanto a moral é vista como uma ciência “que trata do bem em geral e das ações humanas em função de bondade ou malícia” (PINEDA; MARROQUÍN, 2008, p.5). Fatores históricos condicionaram incertezas sobre o que seria eticamente aceitável ou não, e isso provoca embates contraditórios até os dias atuais na sociedade brasileira. Pineda e Marroquín (2008, p. 5) afirmam que a “ética é uma parte da filosofia que trata da moral e das obrigações do homem”.

Logo ao nascer, somos inseridos numa sociedade permeada pela ética, pelos valores e pelas morais, e estes possuem variações e modificações com relação ao tempo e ao local que estivermos inseridos. Bertero (2012, p. 35) analisa que “a moralidade está na sociedade em que nascemos e onde nos desenvolvemos”. E acrescenta que “os valores são parte integrante de nossa cultura, e, entre eles, estão os valores éticos (BERTERO, 2012, p. 35).

Quando Bertero (2012, p. 35) afirma que os valores éticos nos acompanham desde a nossa inserção na sociedade pode-se chegar a uma premissa ilusória de que a ética não precisa ser tema de estudo pois já é algo enraizado em nosso caráter. Porém a ética pode ser ensinada

em cursos de administração e conduzir a um comportamento ético todos aqueles que exercem profissões de gestão (BERTERO, 2012, p. 37). O autor conclui que é possível ensinar ética para melhoria na capacitação de profissionais, porém o comportamento ético não ocorrerá somente por essa via. O comportamento ético depende de fatores individuais como também de uma sociedade que possua instrumentos institucionais para ratificar o comportamento ético.

As organizações estão cada vez mais engajadas em desenvolver e aderir a políticas de responsabilidades éticas, morais e sociais pois entendem que cuidar somente das responsabilidades econômicas e legais não são suficientes para o sucesso (ASHLEY et al., 2005, p. 5). As responsabilidades éticas e morais se complementam, uma vez que a moral pode ser vista como um conjunto de valores morais coletivos e a ética é mais estruturada e relaciona-se a uma vertente teórica de ações estabelecidas (ASHLEY et al., 2005, p. 5).

Os valores morais de um grupo ou organização têm um papel fundamental, conforme Ashley et al. (2005, p. 6), pois eles “definem o que é ser ético para si e, a partir daí, elaboram-se rígidos códigos éticos que precisam ser seguidos sob pena de ferirem os valores morais preestabelecidos”. Para Ashley et al. (2005, p. 3) é fundamental que as empresas desenvolvam atividades socialmente responsáveis baseadas em princípios éticos, valores morais e uma abrangência no conceito de cultura. Visto que “a ética afeta desde os lucros e a credibilidade das organizações até a sobrevivência da economia global” (ASHLEY et al., 2005, p.6).

Toda ação ética e moral está sujeita à avaliação e julgamento do outro, diante disso “o julgamento moral refere-se à decisão sobre o que é certo – e não necessariamente fazer o que é certo. Mesmo quando as pessoas tomam a decisão certa, elas podem achar difícil seguir diante e fazer o que é certo em virtude das pressões oriundas do ambiente de trabalho” (TREVIÑO; BROWN, 2005, p.65). Conforme Treviño e Brown (2005, p.66) “indivíduos com princípios apresentam uma probabilidade maior de se comportar de forma consistente com seus julgamentos morais e de resistir a pressões para se comportar de forma não-ética”. As autoras também afirmam que “a noção de que ser ético é simples também ignora as pressões do contexto organizacional que influenciam na relação entre julgamento moral e ação” (TREVIÑO; BROWN 2005, p. 66).

2.2 O Conceito de Sujeito Ético e o Ato Moral

No campo da Filosofia moral, Chauí (2011) e Vásquez (2010) abordam dois conceitos: o sujeito ético e a estrutura do ato moral.

Para Chauí (2011, p. 384) o sujeito ético apresenta as seguintes características: (1) consciente, (2) dotado de vontade, (3) livre e (4) responsável que serão definidos a seguir:

1. Ser consciente de si e dos outros, e para isso deve ter consciência de si e dos outros que estão ao seu redor como sujeitos éticos iguais a ele;
2. Ser dotado de vontade, ser capaz de controlar seus desejos e impulsos para que estejam em conformidade com os valores e virtudes reconhecidas pela consciência moral;
3. Ser responsável pelas suas próprias ações, reconhecendo-as como suas, avaliar suas consequências e assumi-las para si;
4. Ser livre, sendo capaz de se oferecer como causa interna de seus sentimentos, atitudes e ações.

A compreensão do indivíduo sobre a dicotomia entre certo e errado é fundamental para boa prática da ética, “para que haja conduta ética é preciso que exista o agente consciente, isto é, aquele que conhece a diferença entre bem e mal, certo e errado, permitido e proibido, virtude e vício” (CHAUI, 2011, p. 383). O agir ético deve ocorrer naturalmente no sujeito, “a vida ética é o acordo e a harmonia entre a vontade subjetiva individual e a vontade objetiva cultural. Realiza-se plenamente quando interiorizamos nossa cultura, de tal maneira que praticamos espontânea e livremente seus costumes e valores, sem nele pensarmos” (CHAUI, 2011, p. 396).

Para Vásquez (2010, p. 75) a moral existe no plano normativo e factual. A moral é uma consciência individual que tem poder tanto de criar ou interiorizar as regras se apresentam ao seu redor como algo normativo. Um ato moral é sempre um ato passível de aprovação ou desaprovação, acordo com as normas, sanções quando as normas são desobedecidas. Em relação à estrutura do ato moral, conforme Vásquez (2010), este é composto por: (1) motivo/intenção, (2) fins, (3) meios, (4) resultados e (5) consequências.

1. Motivo é aquilo que impulsiona o sujeito a agir, pode ser podendo ter como causa as mais diversas finalidades e ser feita de forma consciente como por desejo de justiça ou inconsciente como por amor, paixões, egoísmo, raiva etc. O motivo consciente faz parte do ato moral.
2. Fim no ato moral é ter a consciência de se antecipar idealmente um resultado, decidir alcançá-lo e de forma voluntária e buscar seu fim.
3. Empregar meios adequados é o ato moral de realizar ações para alcançar o fim desejado. Os meios têm que estar adequados a moral, visto que não é justificável utilizar-se de um meio baixo, como por exemplo a corrupção para alcançar um objetivo alto como o de riqueza.

4. Resultado é a materialização do fim esperado.
5. Consequência no ato moral é como o resultado alcançado afeta aos demais.

Nos estudos da ética empresarial, Freitas, Whitaker e Sacchi (2006, p. 13) definem que o agir ético tem relação com “caráter, integridade, coerência, transparência e todos aqueles valores que compõem os seres humanos, livres e racionais, na sua trajetória de busca do bem e da verdade, na procura da felicidade”.

Há uma tendência natural de agir seguindo a uma conduta ética quando este modo de ser segue valores que fazem parte da formação do ser humano. Entretanto, caso o indivíduo não tenha tido em sua infância essa prerrogativa ética, ainda sim terá a capacidade de desenvolver-se como ética, e isso pode ocorrer em ambiente de trabalho que possua a cultura ética (FREITAS; WHITAKER; SACCHI, 2006, p. 14).

Isso significa que as altas heranças das empresas devem estar empenhadas em se atualizar para estabelecer um processo de comunicação em suas organizações, tendo em vista essa nova ordem instalada na sociedade atual, geradora de tantas inovações. Inovações não somente de ferramentas colocadas à disposição de todos (a informação, por exemplo, hoje não é privilégio de alguns, está disseminada por toda parte), mas também inovações provocadas na pessoa: em diretores, acionistas, empregados, concorrentes, fornecedores e clientes das empresas. Deve haver um esforço de aperfeiçoamento contínuo, estruturado pelas altas lideranças das empresas, direcionado a todos os seus stakeholders. Isso exige constante e permanente atenção com a conotação ética das atitudes das pessoas (FREITAS; WHITAKER; SACCHI, 2006, p. 16).

É insuficiente ser ético só para si próprio ou em benefício de alguém que tenha algum tipo de afeto e consideração “a atitude ética, o se colocar a serviço, sacrifica o eu, em vez de satisfaz-lo em favor do bem, da justiça e da responsabilidade pelo outro” (TORRES, 2014, p. 335). Para Torres (2014, p. 331) a “ética vai além da intencionalidade, da boa vontade dirigida ao outro”.

É um engano supor que o ser ético é ser livre de incertezas, “segundo a noção de que “*é fácil ser ético*” pressupõe que os indivíduos automaticamente sabem que estão em um dilema ético e que devem simplesmente escolher fazer a coisa certa” (TREVINO; BROWN, 2005, p.64). Treviño e Brown (2005, p. 65) acrescentam ainda que “a maioria das pessoas precisa ser conduzida em matéria de ética”.

Atitudes éticas precisam partir do próprio indivíduo, mas isso não implica que se pode dispensar o todo, as circunstâncias e as condições da ação também precisam ser consideradas: econômicas, políticas, sociais, tecnológicas. Para Chanlat (1992, p. 71) “as atitudes individuais

não são, jamais, dissociáveis das atitudes coletivas. Se quisermos, conseqüentemente, promover uma ética individual da reciprocidade, é preciso que os conjuntos sociais se vinculem, igualmente, aos indivíduos”.

É esperado da sociedade uma conduta ética de seus cidadãos, podendo partir de uma atitude benevolente ou mesmo do temor às represálias e punições que o regulamento prevê. A empresa antes de tudo, deve se tornar cidadã e possuir práticas que conduzam a ações que possibilitem a inserção dos indivíduos na sociedade (ENRIQUEZ, 1997, p. 10). Isso reforça o quanto as organizações se preocupam em melhorar sua imagem interna e externa, e assim consigam passar aos seus funcionários uma visão de que eles estão em uma posição de privilégio (ENRIQUEZ, 1997, p. 11).

O homem movido por uma ética de responsabilidade estimará que conseqüências são imputáveis a sua própria ação, à condição que ele as poderá prever" e, portanto, colocar-se-á na condição de antecipar os resultados prováveis. O homem "de responsabilidade" é, pois, fundamentalmente um "político" que sabe que o melhor é o inimigo do bem e ainda, aquele que considera o contexto ao tomar as decisões aceitáveis para a maioria (ENRIQUEZ, 1997, p. 15).

O agir ético é algo que aprendemos durante a nossa vida, é o respeito ao próximo, é distinguir entre bem e mal e escolher o caminho do bem, não é compatível com o agir ético a parcialidade. Quando há parcialidade referente a ética, principalmente no Brasil, ficamos diante de uma grande ocorrência de infrações cometidas, mas são vistos com leveza, como algo rotineiro e até apelidado de “jeitinho brasileiro”, algo que diante de outros países seriam vistos com maus olhos e até mesmo punidas com rigor. Bertero (2012, p. 36) acrescenta que “apesar da premissa de que somos naturalmente éticos por sermos humanos e de termos passado por um processo de socialização em que valores éticos foram internalizados, possuímos nossa condição de brasileiros, que nos leva a uma conclusão pelo menos desconfortável”.

Em uma análise da relação da ética com a cultura, o autor considera que é fácil encontrar exemplos no cotidiano dos brasileiros de ações que são eticamente questionáveis, a denominação “jeitinho brasileiro” tem reconhecimento internacional como um procedimento corrupto, porém entre os próprios brasileiros é visto como uma forma mais leve e informal de transposição de valores e morais, sem nem mesmo pesar na consciência (BERTERO, 2012, p. 37). São exemplos de situações comuns enfrentadas pelos brasileiros no seu dia a dia: furar fila, estacionar em área reservada para deficientes, empurrões dentro do transporte coletivo, falsificar carteirinha de estudante para comprar ingressos pela metade do preço, Bertero (2012, p. 36) estabelece com clareza que “não basta saber o que é ético, é necessário agir eticamente”.

O chamado “jeitinho” influencia tanto a ética pública quanto a ética privada. Em graus diferentes, tanto envolvendo a quebra de normas sociais quanto a violação da lei. Por ética pública, o autor refere-se ao comportamento dos agentes públicos e às relações entre os indivíduos e o Poder Público. Por ética privada, o autor refere-se às relações interpessoais e sociais entre as pessoas, a consideração maior ou menor que uma tem pela outra.

2.3 A Ética Empresarial e as Práticas de Ética nas Organizações

Ao longo do tempo, fatores históricos condicionaram o que seria eticamente aceitável ou não.

Sistema de colonização que predominou no país (sistema de exploração) e que resultou num vale tudo exploratório – uma devastadora espoliação de riquezas que mais lembra a rapina de mercenários. O patrimonialismo que confunde patrimônio público e patrimônio privado – um saque ao erário que até hoje faz estragos. Os controles ineptos e raras sanções contra as práticas ilícitas que institucionalizam a impunidade – uma fragilidade reconhecida por todos (SROUR, 2011, p.15).

O estudo e aplicação no meio corporativo começou a se propagar com maior relevância mundial a partir de 1970, partindo das reivindicações de se registrar os acordos feitos entre empregadores e empregados passando das palavras aos fatos (PINEDA; MARROQUÍN, 2008, p.1). De acordo com Arruda, Whitaker e Ramos (2009) o interesse pela ética dentro das organizações, surge a partir dos anos 1990, demonstrando um atraso histórico quando comparado aos demais países.

O ressurgimento da ética nos negócios em todo o continente, foi motivado não apenas pelas demandas da sociedade diante de diversos escândalos financeiros relacionados com empresas ibero-americanas, mas também por uma legislação mais exigente e por um novo perfil de empresário socialmente responsável” (PINEDA; MARROQUÍN, 2008, p. 297).

Para entender o campo de estudos da ética empresarial, bem como as práticas éticas nas organizações é necessário compreender e visualizar que qualquer empresa é sobretudo uma sociedade de pessoas, que não deve ser entendida apenas pela perspectiva de uma “sociedade organizada para a exploração da indústria ou do comércio, segundo o capital ou o trabalho nela investido por seus sócios” (FREITAS; WHITAKER; SACCHI, 2006, p. 23). A ética empresarial é a aplicação do conhecimento teórico da ética dentro das empresas e não deve ser confundida com padrões morais que conduzem as empresas, conhecidas como normas convencionadas (SROUR, 2011, p.21).

A ética nos negócios é composta por normas e princípios morais que conduzem o comportamento humano na sociedade. Pineda e Marroquín (2008, p. 8) descrevem que a diferença entre uma decisão comum e uma decisão ética está no papel principal que os valores e os julgamentos desempenham nas decisões éticas. As práticas de uma gestão ética dentro das empresas surgem para reforçar as atitudes e tomadas de decisão visto que “desvios de conduta sempre ocorreram nas economias mercantis, motivadas pela ganância ou por mil outras razões” (SROUR, 2008, p. 16).

Uma empresa ética deve construir um ambiente onde se encontra respeito, dignidade, integridade das pessoas que compõem o quadro de empregados e que também se apresente diante da sociedade com a qualidade de “honrada, verdadeira e honesta, idealmente na procura do bem social”, analisa Clavo (2008, p. 123). A empresa que pretende ser reconhecida como ética “deve divulgar declarações categóricas especificando as regras, deveres e obrigações esperadas e deve criar procedimentos de apuração para assegurar que todos os empregados estão respeitando e seguindo” (ARRUDA, NAVRAN, 2000, p. 28).

Para estabelecer sua estratégia, uma empresa deve definir sua missão, visão e valores. Para Arruda, Whitaker e Ramos (2009, p. 53) a missão é a razão da empresa de existir, e a visão refere-se a forma que a organização quer chegar nos próximos anos. Os valores organizacionais são os bens sociais intangíveis que se desenvolvem conforme as convicções dos dirigentes da empresa, permitem que seja alcançada a missão. Aguilar (1996) considera que:

A ética passa a ser uma forma de conduta esperada dentro das organizações pelos funcionários que nela trabalham e pela população. A empresa ética é aquela onde os empregados são motivados naturalmente a se comportarem de modo ético no trabalho. Numerosos problemas dessa natureza são evitados porque as pessoas tornam-se hábeis em levar em conta os interesses de todas as partes afetadas por cada decisão ou ação (AGUILAR, 1996, p. 28).

A tarefa primordial para uma empresa que se reconhece como ética é “ocupar-se das condições de possibilidade da credibilidade social da empresa e, portanto, da confiança nela depositada por parte de todos aqueles grupos que formam parte ou estão relacionados por sua atividade”, conforme García-Marza (2008, p. 27).

Ser uma empresa ética para Torres (2014, p. 447) abrange contribuir para o bem-estar social como um todo, é dedicar-se na produção de bens e serviços úteis para a comunidade, oferecendo qualidade e preços compatíveis com o mercado, conjuntamente a gerar receita para remunerar seus empregados, fornecedores e acionistas. Podemos dizer que “seu compromisso é com a eficiência e com a rentabilidade”. As decisões de uma empresa têm consequências que

podem afetar diretamente a vida das pessoas, seja ela empregado, consumidor ou acionista e indiretamente através da forma como afeta o ambiente ao seu redor: emissão de gases, desmatamento, descarte de lixo, poluição de água, etc.

A possibilidade da ética nos negócios parte da premissa de que as decisões empresariais afetam a vida das pessoas dentro e fora das empresas. O que produz, como produzir, o impacto ambiental e social da produção e, finalmente, o relacionamento comercial com os consumidores envolvem não apenas decisões financeiras, técnicas, mas também princípios éticos (TORRES, 2014, p. 465).

É de responsabilidade das empresas assumirem práticas éticas e colocarem em prática para com a sociedade em toda sua extensão desde consumidores a colaboradores internos e externos e com o meio ambiente (TORRES, 2014, p. 466). “O movimento favorável a adoção de práticas de desenvolvimento sustentável e de responsabilidade social tem sido reforçado por diversas iniciativas institucionais e empresariais” (TORRES, 2014, p. 467). Além disso, há também os consumidores cuja opinião, solicitação e reclamação servem cada vez mais como norte para as empresas.

Com o avanço da disseminação de informação através da internet e redes sociais se tornou acessível aos consumidores identificar e denunciar práticas empresariais desonestas, estejam elas presentes na apresentação dos produtos, nas técnicas de propaganda e venda dos produtos, na qualidade dos produtos ou serviços, no atendimento dos vendedores e pós venda, na assistência técnica fornecida ou a falta dela (TORRES, 2014, p. 446).

Qualquer empresa hoje, se encontra em um ambiente competitivo por mercado consumidor, isso torna indispensável resguardar sua imagem, reputação e marca; conforme analisa Srour (2003, p. 53): em um “Estado de Direito, a sociedade civil reúne condições para mobilizar-se e retaliar as empresas socialmente irresponsáveis ou inidôneas”. O autor cita diversos órgãos existentes no início dos anos 2000 que atuavam para a construção da ética na relação entre empresas e sociedade.

A sociedade civil tem responsabilidade de fazer “política pela ética” e viabilizar a adoção de posturas morais por parte das empresas por meio de uma intervenção na realidade social. Lançando mão de quais canais ou instrumentos? Recorrendo à mídia, à Justiça, ao boicote dos produtos vendidos, às agências de defesa dos consumidores ou da cidadania, como o Procon (Fundação de Proteção e Defesa do Consumidor), a Promotoria de Justiça e Proteção do Consumidor, o Ipem (Instituto de Pesos e Medidas), o Centro de Vigilância Sanitária, o Dima (Departamento de Inspeção de Alimentos), o Inmetro (Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial) e o Idec (Instituto Brasileiro de Defesa do Consumidor), uma organização não governamental (SROUR, 2003, p. 53).

No cenário econômico, cultural, político e tecnológico do final do século XX e início do século XXI, uma empresa não é julgada somente pelo seu resultado financeiro, mas também pelo seu relacionamento com *stakeholders*, seu impacto diante de seus empregados, fornecedores, clientes. E deve ainda, satisfazer a critérios econômicos e éticos, conforme Freitas, Whitaker e Sacchi (2006). “A empresa precisa ter desempenho econômico e resultados que garantam a sua sobrevivência, no entanto, em caso de conflito, os valores éticos não de prevalecer, uma vez que a perspectiva ética é mais importante, na ordem dos fins da vida, do que o resultado econômico” (FREITAS; WHITAKER; SACCHI, 2006, p. 18).

Para Srour (2003, p. 57), deter uma marca significa possuir ativos intangíveis, que demanda tempo e muito dinheiro investido para ser construído, diante disso as empresas entendem que é fatal para o negócio quando se deixa de ser transparente e perde a credibilidade. As grandes organizações assumem práticas e políticas sociais responsáveis devido a pressão imposta pela sociedade afim de preservar uma boa reputação, seria ingenuidade acreditar que o fazem por bom-mocismo, afirma Srour (2003, p. 349). Ele lembra o objetivo principal é assegurar a perpetuação da organização.

Quando são noticiados escândalos envolvendo empresas, além de possíveis impactos sobre a reputação e a confiança dos *stakeholders*, altos custos podem ser gerados: “multas pesadas, quebra de rotinas, baixo moral dos empregados, aumento da rotatividade, dificuldades para recrutar funcionários qualificados, fraudes internas e perda da confiança pública na reputação das empresas” (SROUR, 2003, p. 58). Para Srour (2008, p. 21), há diversas práticas consideradas no mínimo questionáveis que são realizadas por algumas empresas como: existência de caixa dois; maquiagem dos balanços financeiros; subornos; conluio em licitações; sonegação fiscal; espionagem, falsificação de produtos; pagamento de propinas; superfaturamento; danos ao meio ambiente; assédio moral e sexual, etc.

Em contraposição às atitudes corporativas éticas, há organizações que adotam práticas éticas parciais, fazendo uso da ética somente quando lhe convém, sem ponderar todos os envolvidos. Pineda e Marroquín (2008, p. 119) consideram que a “administração imoral transgride abertamente todos os princípios éticos”, reforçando os motivos egoístas dos dirigentes, somente interessados no seu próprio benefício ou no da organização. A moral da parcialidade sustenta o particularismo corporativo de caráter antiético, ferindo interesses gerais em prol dos interesses grupais; comumente, justificam-se atos como sonegação de impostos como forma de manter o emprego de seus funcionários, avalia Srour (2008, p. 108).

Outro fator de grande relevância em questões relacionadas à ética organizacional se refere aos modos como a empresa se relaciona como o meio ambiente em que está inserida:

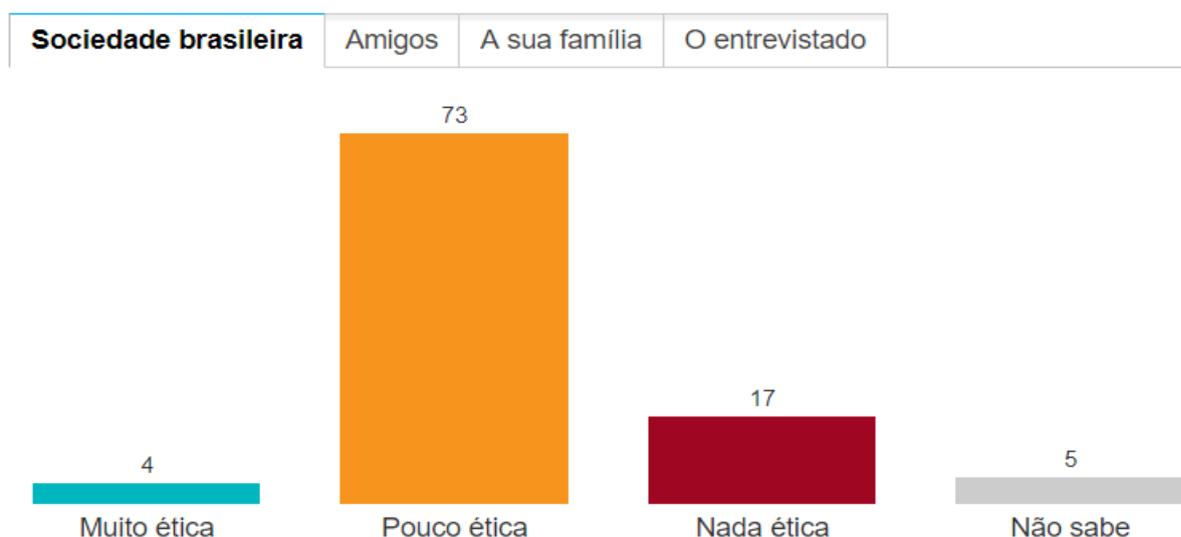
consumo excessivo e desperdício de bens naturais, plástico, produtos químicos, poluição hídrica, atmosférica, do solo, sonora etc. Tais práticas fornecem uma medida direta do comprometimento ético empresarial com a comunidade local e global (INSTITUTO ETHOS, 2000, p. 30). O Instituto Ethos (2000, p. 14) alerta para algumas práticas duvidosas que ocorrem e que possuem aval jurídico para proteger os consumidores.

Os problemas éticos de maior conhecimento público são aqueles referentes às relações com consumidores e sujeitos aos enquadramentos da lei de defesa do consumidor, incluindo-se práticas de marketing, propaganda e comunicação, qualidade do atendimento e reparações, no caso de danos por produtos e serviços, sendo esperado que se seja enfatizado o cumprimento das leis e, mais ainda, a importância da ética na interação com o consumidor.

Figura 2 – Como o jovem avalia a ética no Brasil

COMO O JOVEM AVALIA A ÉTICA NO BRASIL

Em %



56% concordam que "não importa o que eu faça, a sociedade sempre será antiética"

55% concordam que "é impossível ser ético o tempo todo"

36% concordam que "se eu quero ganhar dinheiro, nem sempre posso ser ético"

Fonte: NEVES, 2017

A importância de se estabelecer uma conduta ética também influencia diretamente na contratação de funcionários, ou seja, na intenção de uma pessoa querer trabalhar em uma organização reconhecida como ética (ASHLEY et al., 2005, p.9). O Instituto Brasileiro de Ética Concorrencial - ETCO realizou em 2017, uma pesquisa sobre a ética para jovens. A pesquisa foi realizada em parceria com o Datafolha e apurou 1.048 pessoas de 14 a 24 anos, em

130 municípios, em locais e proporções representando a totalidade dos brasileiros nessa faixa etária, entre os dias 7 e 13 de março de 2017. O nível de confiança é de 95% e a margem de erro, de 3 pontos percentuais para mais ou para menos (Figura 2). Ao serem perguntados sobre como avaliam a sociedade brasileira como ética, a grande maioria considerou como pouco ética, seguida por nada ética, e mais da metade dos entrevistados acreditam que independente de suas ações a sociedade continuará antiética.

Dentre as práticas éticas, está a criação e a aplicação de um Código de ética da empresa. É possível encontrar resultados positivos quanto ao uso dos códigos de ética nas empresas, dentre eles a redução substancial do clima de incerteza, o que contribui “para a consecução dos resultados em um clima construtivo” (ARRUDA, NAVRAN, 2000, p.28). Arruda e Navran (2000) abordam a importância de práticas éticas dos sistemas formais de gestão.

Quando os sistemas formais contêm um direcionamento ético claro, os funcionários têm uma compreensão correta das expectativas e exigências. Quando esses sistemas não são claros ou quando a mensagem ética varia entre os sistemas, os indivíduos buscam outro ponto de referência para uma orientação definitiva, uma dimensão tipicamente de liderança. Quando os sistemas não se referem à questão ética, a mensagem é que não existe um padrão ético. Isso deixa os funcionários totalmente dependentes de seus valores pessoais e do comportamento observável dos outros (ARRUDA; NAVRAN, 2000, p. 28).

Nos estudos de Pineda e Marroquín (2008, p. 297) eles identificaram que os países de origem portuguesa e espanhola, os ibero-americanos, são os que mais sofrem com a corrupção, que vão muito além daquelas praticadas pelas empresas e governos. Estes problemas perduram desde a sua colonização até os dias atuais como: ditaduras, consumo desproporcionado, materialismo, egoísmo das classes mais privilegiadas, pobreza, exploração desmedida de recursos naturais, associações sindicais corruptas, condutas não éticas no âmbito empresarial e governamental, dupla moral da igreja, da iniciativa privada e do governo.

Nas diversas empresas pesquisadas por Aguilar (1996, p. 27), os aspectos éticos encontrados seguiam os mais diversos enfoques, porém ele conseguiu elencar duas capacidades importantes “a primeira era evitar, em todos os casos possíveis, problemas éticos e, a segunda, enfrentar eficazmente os que porventura surgissem”. Para Clavo, (2008), a corrupção é o mais conhecido e extremo caso de atos contrários a ética nas empresas pública e privada. A corrupção transgride a malha social, pois faz com que a confiança dos cidadãos nas instituições pública e privada se perca, analisa Clavo (2008, p. 136). A corrupção gera consequências tão graves que afetam o nível ético da sociedade como um todo, conforme a corrupção se populariza ela vai se generalizando e criando princípios éticos cada vez mais rasos.

A corrupção é um ato ilegal que ocorre quando uma pessoa abusa do seu poder para obter algum benefício para si, para seus familiares e amigos. Requer a participação de dois atores: um que, por sua posição de poder, possa oferecer algo valioso e outro que esteja disposto a pagar suborno para obtê-lo” (CLAVO, 2008, p. 135).

É cada vez mais recorrente denúncias de empresas brasileiras em casos de corrupção ou desvios de conduta. Para Pineda e Marroquín (2008, p. 297) reiteram que “a corrupção nas organizações deve ser erradicada, já que é evidente o imperativo de ser competitivo dentro dos limites legais e morais”. Quando são divulgadas pela imprensa as práticas de alguma corporação envolvida em algum escândalo que fere os direitos dos seus clientes ou funcionários, “o custo da conduta antiética pode ir muito além das penalidades legais, notícias desfavoráveis na imprensa e prejuízo nas relações com clientes. Muitas vezes, a consequência mais grave é o dilaceramento do espírito organizacional” (AGUILAR, 1996, p. 15).

Para Chanlat (1992, p. 73), a preocupação com os empregados que integram as corporações deve marcar o comportamento das organizações, isso significa que deve haver um sistema de suporte capaz de auxiliar no direcionamento das ações internas das empresas. Treviño e Brown (2005, p. 78) reiteram que “os empregados devem reconhecer as questões éticas em seu trabalho, desenvolver ferramentas cognitivas para fazer as escolhas certas e então ser apoiados naquelas escolhas pelo ambiente organizacional”.

Em pesquisas realizadas, Treviño e Brown (2007, p. 66) identificaram que pessoas que possuem padrões e princípios, reconhecidas como altamente éticas, ao denunciar um colega de trabalho por ter cometido algum comportamento antiético são mal vistas pelos demais, são tidas como desagradáveis de se trabalhar. Reportar a conduta de um chefe por temer represálias pode ser um grande obstáculo e por isso as empresas devem oferecer canais e ferramentas de anonimato para denúncias.

É muito mais difícil “apenas dizer não” a um chefe que exige que se alcancem resultados a todo custo. Ou então passar por cima do chefe e ir até o conselho de administração levantando a suspeita de que a “administração dos lucros” de algum modo tem se baseado na “maquiagem da contabilidade” da empresa. Ou deixar de lado milhões de dólares nos negócios por causa de preocupações éticas sobre atravessar a linha ética” (TREVINO; BROWN, 2005, p.66).

É importante reparar e entender o contexto dos comportamentos antiéticos no mundo dos negócios, uma vez que elas são sustentadas pelo contexto que estão inseridas. Treviño e Brown (2005, p. 67) ressaltam que a negligência ao atenuar qualquer desvio ético corrobora para o que esse comportamento volte a ocorrer. Pesquisas mostram que “grande parte da

conduta antiética é resultado não apenas de maçãs podres, mas também de uma liderança e culturas negligentes, que enviam mensagens ambíguas sobre o que é importante e o que é esperado”, e, portanto, nenhum empregado deve ser isento do cumprimento das normas de ética estabelecidas (TREVINO; BROWN, 2005, p. 78). Em entrevistas realizadas pela Pesquisa Nacional de Ética nos Negócios foi descoberto que quase um terço de participantes da disseram que “seus companheiros fazem vistas grossas para práticas éticas questionáveis por meio da demonstração de respeito por aqueles que obtêm sucesso fazendo uso delas” (TREVINO; BROWN, 2005, p.66). Ademais, percebeu-se que “cerca de 40% dos participantes disseram que não denunciam a má-conduta que observaram por medo de retaliação por parte dos gestores. Quase um terço disse que não denunciaria um má-conduta porque teria medo de retaliação dos companheiros” (TREVINO; BROWN, 2005, p.66).

Quando uma empresa não demonstra possuir consideração institucional, ou seja, quando não valoriza sua reputação Chanlat (1992, p. 72) aponta algumas consequências negativas que ocorrem como giro de mão-de-obra, o absenteísmo, o desengajamento, as respostas mecânicas e desinteresse que geram prejuízos financeiros e social para a empresa. Chanlat (1992, p. 73) destaca algumas atitudes organizacionais que não demonstram responsabilidade com o meio ao qual estão inseridas, como especulação, evitar ou sonegar impostos, poluição, fabricação de produtos que podem causar perigo para a sociedade, entre outros. Em contrapartida, quando empresas definem ações para proteger o meio ambiente, investindo, desenvolvendo pesquisas, gerando empregos para a população (não só temporários, mas de longo prazo), fazem ações solidárias de apoio as comunidades ao redor, promovendo cultura e entretenimento, as empresas demonstram que procuram meios de retribuir para a sociedade lhe oferece.

Bertero (2012, p. 36) entende que a postura antiética presente nas empresas é decorrência de uma falha no sistema de ensino de formação de administradores e que precisa ser revista e corrigida através de matérias como ética e responsabilidade social. Bertero acredita que através do ensino eficiente da ética é que poderemos ter mudanças verdadeiras no comportamento dos gestores. A corrupção na sociedade contemporânea é vista como endêmica de acordo com Bertero (2012).

A cultura política, o clima de escândalos que se sucedem sem punições, a ineficácia do judiciário e uma atitude permissiva por parte da sociedade como um todo levam à triste constatação de que vivemos numa sociedade onde a corrupção é endêmica e o que aflora como corrupção de uma elite política, se aprofundado, revelará empresas, pessoas e ramificações por toda a sociedade” (BERTERO, 2012, p. 36).

Não existe corrupto sem corruptor e vice-versa, analisa Bertero (2012, p. 36), por consequência sempre que há algum caso relacionado a corrupção a empresa será participante direta deste processo. Ele acrescenta que “a corrupção não causa entre nós necessariamente indignação, e temos galerias de homens públicos que são comprovadamente criminosos e que acabam desfrutando até de imunidades legais por sua condição de parlamentares”.

Aguilar (1996, p. 85) afirma que “o grande desafio na administração de uma estrutura de políticas e práticas para motivar a conduta ética é assegurar sua força e vitalidade contínuas, ao mesmo tempo em que protege a firma contra consequências indesejáveis”. E não só proteger a empresa, mas também a integridade de seus funcionários de serem prejudicados por atitudes antiéticas praticadas por outrem. García-Marza (2008, p. 148) descreve que “a confiança em uma empresa, em suas relações contratuais ou em seus produtos, resguarda uma relação direta com as justificativas, ao se esperar um determinado comportamento ou certo resultado”.

A preocupação com o meio ambiente é uma consciência ecológica que deveria estar presente em todas as empresas que se identificam com uma conduta ética, conforme García-Marza (2008, p. 216), pois corresponder às expectativas ambientais é um aspecto fundamental para a legitimidade, dando credibilidade social às organizações. A ética ecológica, é a ética de respeito à natureza e ao próprio ser humano, é a ética que leva em consideração o espaço comum, aquele que não sofreu intervenção humana. É descrita por García-Marza (2008, p. 217) como uma análise sobre o tratamento para com a natureza. Ser ecologicamente correto é ser ético na medida em que se funda na conservação da vida, e de todas as espécies que com ela se relacionam num equilíbrio delicado.

A contribuição essencial de uma empresa ética “não se limita somente a determinar os limites morais das decisões e das ações”, mas implica também “a correção das más práticas empresariais” e “o aumento das boas práticas geradoras de confiança”, conforme García-Marza (2008, p. 63). É cada vez menos possível uma empresa se manter ativa e em crescimento sem equilibrar suas obrigações dentro da legislação e da conduta ética. ASHLEY et al. (2005, p. 6) completa afirmando que “as organizações terão de aprender a equacionar a necessidade de obter lucros, obedecer às leis, ter um comportamento ético e envolver-se em alguma forma de filantropia para com as comunidades em que se inserem”.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 Abordagem dos Dados da Pesquisa

Esta pesquisa utiliza uma abordagem qualitativa em que a coleta de dados se realiza “sem medição numérica para descobrir ou aprimorar perguntas de pesquisa no processo de interpretação” (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2013, p.33). Sampieri, Collado e Lucio (2013, p. 376) recomendam “selecionar o enfoque qualitativo quando o tema de estudo foi pouco explorado, ou que não tenha sido realizada pesquisa sobre ele em algum grupo social específico. Gerhardt e Silveira (2009, p.32) definem que a “pesquisa qualitativa se preocupa, portanto, com aspectos da realidade que não podem ser quantificados, centrando-se na compreensão e explicação da dinâmica das relações sociais”

Não há um número representativo de pesquisas envolvendo o Selo Pró-Ética nas pesquisas acadêmicas brasileiras, por isso essa monografia se dedicará a fazer um estudo de caso sobre os critérios de avaliações utilizados pela CGU para reconhecer as empresas como Pró-Ética. No decorrer da pesquisa para compor o referencial teórico, não foi encontrado nenhum estudo ou artigo sobre o Pró-Ética e sua relação com as empresas premiadas.

O estudo de caso é muito utilizado pelas ciências sociais, pois permite um estudo aprofundado de um ou poucos objetos permitindo chegar a um conhecimento mais profundo mediante um delineado já considerado, afirma Gil (2002). O estudo de caso possibilita explorar situações da vida real que ainda não possuem limites definidos, preserva a natureza do objeto de estudo que está sendo analisado, se preocupa em descrever o contexto da situação investigada e ainda permite formular hipóteses e desenvolver teorias (GIL, 2002, p. 54).

3.2 Público Pesquisado

Esta pesquisa analisa as empresas que receberam o Selo Pró-Ética em 2017, último ano de divulgação deste reconhecimento. O público pesquisado é composto pelas 23 empresas que se inscreveram para receber o Selo Pró-Ética 2017, passaram por todas as etapas avaliativas e foram aprovadas, sendo assim reconhecidas como empresas que possuem práticas de integridade, transparência e anticorrupção. A apresentação e análise das empresas será abordada na seção 4.3. Em seguida são analisados os valores das empresas que receberam até 3 vezes o selo Pró-Ética.

Além dessas 23 empresas poderem utilizar o Selo Pró-Ética 2017 (Figura 3), elas contam como benefícios (CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO, 2019a):

- 1) reconhecimento público de que estão comprometidas com a prevenção e o combate a atos de fraude e corrupção;
- 2) publicidade positiva;
- 3) avaliação do Programa de Integridade por equipe especializada.

Figura 3 – Selo Pró-Ética 2017



Fonte: CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO (2019e)

3.3 Técnicas de coleta de dados

Nesta pesquisa, utiliza-se a técnica de pesquisa documental e de pesquisa em Internet para coletar dados sobre o selo Pró-Ética e as empresas reconhecidas por esta premiação em 2017.

A principal vantagem da “pesquisa documental é não exigir contato com os sujeitos da pesquisa. É sabido que em muitos casos o contato com os sujeitos é difícil ou até mesmo impossível” (GIL, 2002, p. 45). Muitas empresas não concedem entrevistas sobre seus negócios ou se o fazem impõem muitas limitações para responder aos questionários formulados, seja para evitar que os concorrentes tenham conhecimento dos seus negócios ou mesmo para se protegerem.

Gerhardt e Silveira (2009, p. 69) apontam que a “pesquisa documental tem sido largamente utilizada nas ciências sociais, na investigação histórica, a fim de descrever/comparar fatos sociais, estabelecendo suas características ou tendências”. Segundo Gerhardt e Silveira (2009, p. 35 apud Fonseca, 2002, p. 32):

A pesquisa documental recorre a fontes mais diversificadas e dispersas, sem tratamento analítico, tais como: tabelas estatísticas, jornais, revistas, relatórios, documentos oficiais, cartas, filmes, fotografias, pinturas, tapeçarias, relatórios de empresas, vídeos de programas de televisão etc.

A gama de informação que pode ser obtida através da pesquisa documental é muito extensa, portanto, deve haver cuidado para selecionar os mais apropriados para a fundamentação do trabalho que será realizada. “Na pesquisa documental as fontes são muito mais diversificadas e dispersas” (GIL, 2002, p. 45). A pesquisa documental beneficia-se de materiais que ainda não passaram por um tratamento analítico e oferecem oportunidades de serem reelaborados. Isso implica na possibilidade de se obter informações que podem passar por alterações depois um determinado período, como se houvesse um prazo de expiração para a validade da informação publicada (GIL, 2002).

A pesquisa documental é composta por fontes diversas, podem ser “materiais audiovisuais grupais: imagens, grafites, fitas e áudio e vídeo, páginas web etc. produzidas por um grupo com objetivos oficiais, profissionais ou outras razões” (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2013, p.441).

Nesta pesquisa, foi utilizada a pesquisa documental e eletrônica na coleta de dados sobre o reconhecimento Pró-Ética e também para a coleta de dados sobre o perfil das empresas reconhecidas pelo Pró-Ética 2017, quais as condutas praticadas, sua visão e valor.

Pesquisa eletrônica – É constituída por informações extraídas de endereços eletrônicos, disponibilizados em *home page* e site, a partir de livros, folhetos, manuais, guias, artigos de revistas, artigos de jornais, etc. Apesar de sua importante contribuição para a investigação científica, nem toda informação disponibilizada em meios eletrônicos deve ser considerada como sendo de caráter científico. Há de se observar a procedência do site ou da *home page*. (GERHARDT; SILVEIRA, 2009, p. 69).

A internet pode dificultar a coleta e análise de dados por ser um campo vasto em heterogeneidade, dinamismo e grande escala. É essencial “considerar uma gama de aspectos que vão desde as estratégias de utilização dos ambientes digitais até os aspectos de cunho ético em relação a publicização e identificação de informações obtidas” (FRAGOSO; RECUERO; AMARAL, 2001, p. 51-55).

Para a realização dessa monografia foram selecionados como fonte eletrônica de pesquisa publicações dos sites oficiais responsáveis pelo Comitê-Gestor da Pró-Ética como a Controladoria-Geral da União (CGU) e o Instituto Ethos. As principais páginas online utilizadas estão apresentadas no Quadro 1.

Quadro 1 – Principais Fontes Online

Controladoria Geral da União – Empresa Pró-Ética: http://www.cgu.gov.br/assuntos/etica-e-integridade/empresa-pro-etica
Controladoria Geral da União – Relatório de Avaliação 2017: http://www.cgu.gov.br/assuntos/etica-e-integridade/empresa-pro-etica/relatorios-de-avaliacao/2017
Controladoria Geral da União – Estatísticas: http://www.cgu.gov.br/assuntos/etica-e-integridade/empresa-pro-etica/pro-etica-em-numeros
Controladoria Geral da União – Ética e Integridade: http://www.cgu.gov.br/Publicacoes/etica-e-integridade
Instituto Ethos: https://www.ethos.org.br/categoria/publicacoes/

Fonte: Elaborado pela autora (2019)

3.4 Procedimentos para Análise dos Dados

Os Portais eletrônicos da Controladoria-Geral da União (CGU) oferecem informações referentes ao Selo Pró-Ética, de forma gratuita a todo público. A pesquisa eletrônica, através dos portais da CGU, apresentadas no Quadro 1, viabilizou a análise completa de todas as etapas para a obtenção do Selo Pró-Ética 2017, desde o regulamento para participação, os requisitos para inscrição e os critérios de avaliação das empresas individualmente afim de identificar as boas práticas de integridade, transparência e anticorrupção desenvolvidas pelas empresas reconhecidas como Pró-Ética em 2017.

Dentre as 23 organizações reconhecidas em 2017, 8 se sobressaem por serem as organizações com as maiores quantidades de aprovações e reconhecimento como Pró-Ética e

serão analisadas neste estudo de caso, são elas: (1) 3M do Brasil, (2) ABB do Brasil, (3) Câmara de Comercialização de Energia Elétrica – CCEE, (4) Duratex, (5) Elektro, (6) Granbio, (7) ICTS – Global Serviços de Consultoria em Gestão de Riscos e (8) Siemens.

Outra fonte utilizada com destaque, nessa monografia, foi o portal de publicações do Instituto Ethos que contém artigos e guias temáticos a respeito das diretrizes de integridade, prevenção e combate de corrupção, necessárias às empresas que buscam aplicar estas políticas e conseqüentemente obter o Selo Pró-Ética. Os guias temáticos nortearam a elaboração do estudo de caso presente monografia a partir do Capítulo 4.

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 Breve Histórico do Selo Pró-Ética

O Pró-Ética é um reconhecimento na área de *compliance* organizada em conjunto pelo Ministério da Transparência, Fiscalização e Controladoria-Geral da União (CGU) em parceria com o Instituto Ethos. Seu principal objetivo é a promoção de um ambiente corporativo mais íntegro, ético e transparente.

As empresas se candidatam de forma voluntária e mostram-se comprometidas em implementar medidas voltadas para a prevenção, detecção e remediação de atos de corrupção e fraude, ou seja, “são empresas comprometidas com a prevenção e o combate a atos de fraude e corrupção, o que é publicidade positiva” (JARDIM, 2006). Torquato Jardim (2006), Ministro da Transparência, Fiscalização e Controladoria-Geral da União declara que:

O Empresa Pró-Ética é, portanto, um mecanismo de reconstrução da ética. Não é uma certificação formal, mas é um indutor de mudança de comportamento. As empresas aprovadas revelam um compromisso decisivo, publicamente declarado. Serão mais observadas pelos seus pares e pela própria sociedade.

A iniciativa da Pró-Ética consiste em promover o desenvolvimento e adoção voluntária de medidas de integridade pelas empresas, “por meio do reconhecimento público daquelas que, independentemente do porte e do ramo de atuação, mostram-se comprometidas em implementar medidas voltadas para a prevenção, detecção e remediação de atos de corrupção e fraude” (CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO, 2019c).

O recebimento do selo Pró-Ética confere a empresa que o recebe reconhecimento do público sobre seu comprometimento com a prevenção e o combate à corrupção e gera publicidade positiva nacional e internacionalmente incluindo a ONU (Organização das Nações Unidas), a OEA (Organização dos Estados Americanos) e a OECD (Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico) (ROSÁRIO, 2017).

Um dos principais objetivos da Pró-Ética é conscientizar as empresas sobre sua relevância no combate a corrupção, pois quando o fazem estão contribuindo pela prevenção de práticas ilícitas, reduzem o risco de fraude e corrupção nas relações entre os setores público e privado.

4.2 Descrição Dos Componentes e Metodologia do Selo Pró-Ética

Para obter o Selo Pró-Ética é necessário se inscrever no processo de avaliação dentro do prazo estabelecido pela CGU. Anualmente são abertas as inscrições gratuitamente e devem ser realizadas de forma online através do site <<https://formularios-apps.cgu.gov.br/index.php/597645?lang=pt-BR>>.

A empresa deverá preencher inicialmente um formulário de solicitação de acesso, aguardar o retorno através de um código de acesso para que consiga completar o preenchimento de informações referentes a etapa de Análise de Perfil e o Questionário de Avaliação. Após o preenchimento das etapas acima e envio da documentação solicitada é feita uma análise pela Secretária-Executiva e pelo Comitê-Gestor, papel desempenhado pela Controladoria Geral da União (CGU) e são emitidos relatórios com os resultados e a pontuação obtida em cada área respondida do questionário (CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO, 2019b).

A avaliação é composta por 4 etapas: Análise de Admissibilidade, Análise de Perfil (Anexo 1), Questionário de Avaliação (Anexo 2) e Pontuação. Durante a etapa de inscrição 375 empresas solicitaram o acesso e 198 finalizaram o preenchimento do questionário dentro do prazo determinado e foram direcionados a responder a primeira etapa que é a análise de admissibilidade (CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO, 2019b).

A análise de admissibilidade avalia se foram cumpridos os requisitos de admissibilidade previsto no regulamento, representado na Figura 4. Durante a etapa de admissibilidade, 171 empresas foram aprovadas para a etapa de análise de perfil, representando um aumento de 131% comparado o ano de 2016. Dentre as empresas aprovadas 25 eram de pequeno porte, 56 de médio porte e 90 de grande porte (CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO, 2019d).

O estado de São Paulo teve o maior número de empresas avaliadas, somando 81 empresas, seguido pelo Rio de Janeiro com 19 empresas e Minas Gerais com 16 empresas, enquanto os demais estados apresentaram menor volume de empresas avaliadas (CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO, 2019d).

Figura 4 – Requisitos Básicos

REQUISITOS BÁSICOS
HABILITAÇÃO DA EMPRESA

EMPRESA PRÓ ÉTICA
2018-2019

RESPONDER TODO
O QUESTIONÁRIO DE ADEÇÃO

ENVIAR NO PRAZO

COMPROVAR INFORMAÇÕES
APRESENTANDO DOCUMENTOS

CERTIDÃO DE REGULARIDADE FISCAL
(RECEITA FEDERAL E PGFN)

CERTIDÃO DE REGULARIDADE DO FGTS - CRF

CERTIDÃO DE INEXISTÊNCIA DE DÉBITOS
PERANTE A **JUSTIÇA DO TRABALHO**

empresa limpa

PARTICIPAR DO PACTO EMPRESARIAL
PELA INTEGRIDADE E CONTRA A
CORRUPÇÃO DO INSTITUTO ETHOS

CÓDIGO DE ÉTICA
OU DOCUMENTO
EQUIVALENTE

NÃO CONSTAR
NOS CADASTROS CEIS,
CNEP OU CEPIM

NÃO ESTAR PARTICIPANDO DE NEGOCIAÇÃO PARA CELEBRAÇÃO
DE ACORDO DE LENIÊNCIA OU RESPONDENDO A PROCESSO ADMINISTRATIVO DE
RESPONSABILIZAÇÃO DE QUE TRATAM A LEI ANTICORRUPÇÃO (12.846/2013)

Fonte: CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO (2019b).

Na etapa seguinte, é realizada a análise de perfil (anexo 1) que é composta por 20 perguntas mescladas entre perguntas discursivas e objetivas sobre área de atuação, estrutura, relação com a Administração Pública, dentre outras, que permitem a bancada examinadora avaliar o grau de exposição a riscos de fraude e corrupção e a necessidade de medidas de integridade. Não há necessidade de enviar documentação comprobatória, porém se for identificado respostas improcedentes a empresa é excluída do processo de avaliação (CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO, 2019b).

Por fim, é analisado o questionário de avaliação (anexo 2), que é composto por perguntas divididas em seis áreas: a) Comprometimento da Alta Direção e Compromisso com a Ética; b) Políticas e Procedimentos; c) Comunicação e Treinamento; d) Canais de Denúncia e Remediação; e) Análise de Risco e Monitoramento e f) Transparência e Responsabilidade Social, que serão explicadas e aprofundadas no capítulo 4.4. Em cada pergunta desta etapa a

empresa deverá anexar um ou mais documentos que comprovem suas respostas e podem acrescentar comentários e explicações para corroborar com as informações apresentadas (CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO, 2019b). Durante a análise das etapas anteriores a bancada avaliadora distribui pontos de acordo com suas respostas e cumprimento dos requisitos necessários.

A pontuação máxima do questionário de avaliação é de 100 pontos, conforme representada na figura 5. As áreas devem obter o mínimo de 40% da pontuação em cada área do questionário e alcançar pontuação igual ou superior a 70 pontos para estar habilitada a compor a lista Pró-Ética (CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO, 2019b).

Figura 5 – Questionário de Avaliação



Fonte: CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO (2019b).

A avaliação realizada pela Secretaria-Executiva é levada ao Comitê-Gestor, que toma a decisão final sobre a pontuação da empresa e sua consequente entrada ou não na lista. A divulgação das empresas aprovadas ocorre na Conferência Lei Empresa Limpa. Quando aprovada a empresa deverá preencher um termo de compromisso com a ética e integridade e

passa a ser uma Empresa Pró-Ética. Após o processo de avaliação, 23 empresas foram aprovadas e reconhecidas como Empresa Pró-Ética 2017, apresentadas na Figura 6.

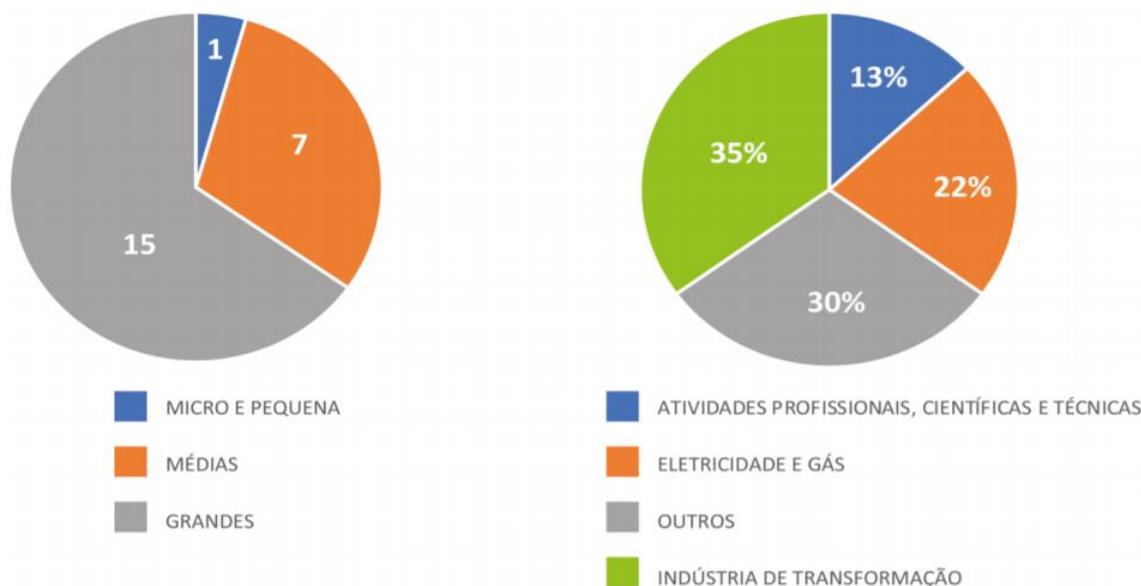
Figura 6 - Conheça as empresas Pró-Ética 2017



Fonte: CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO (2019c).

Dentre as 23 empresas reconhecidas em 2017, 15 são de grande porte, seguidas por 7 de médio porte e 1 empresa de micro e pequeno porte. Em relação aos setores de atuação das empresas 35% atuam na indústria de transformação, 22% no setor de eletricidade e gás, 13% em atividades profissionais, científicas e técnicas e 30% estão distribuídos em outros setores, apresentados na figura 7 CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO (2019d).

Figura 7 – Representação por Porte e Setor



Fonte: CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO (2019d).

4.3 Listagem das Empresas que Figuram no Selo Pró-Ética de 2017

Desde os anos 2000 o Brasil tem assumido diversos compromissos internacionais de adoção de práticas para conscientizar os setores público e privado sobre a importância da prevenção e detecção de atos de fraude e corrupção e os incentiva a adotar medidas para essa finalidade (CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO, 2019a).

O Pró-Ética emerge no cenário nacional para reconhecer boas práticas de promoção da integridade e prevenção da corrupção. Não é uma certificação, não gera nenhum benefício ou privilégios as empresas em suas relações com o setor público e não se propõe a listar as empresas “mais éticas do país”.

As empresas listadas no Quadro 2 que configuram como empresas Pró-Ética 2017 são reconhecidas pelo seu comprometimento com a adoção de medidas de integridade relacionadas a prevenção e remediação de fraudes e corrupção. E para isso anualmente há uma reestruturação do Pró-Ética com objetivo de adequá-lo as mudanças legislativas e melhorar sua metodologia de avaliação, consequentemente atraindo o interesse de mais participantes.

Quadro 2 – Lista de Empresas com selo Pró-Ética 2017

Nome da Empresa	Setor	Nº de Selos Pró Ética
3M do Brasil	Diversos	4
ABB Brasil	Tecnologia de energia e automação	3
Alubar	Elétrico	1
Câmara de Comercialização de Energia Elétrica – CCEE	Elétrico	3
Chiesi Farmacêutica Ltda	Biofarmacêutico	2
CPFL Energia	Elétrico	1
Duratex	Construção	4
Elektro	Elétrico	3
Enel Brasil	Energia	2
EY	Tecnologia da Informação	2
Grupo Fleury	Saúde	1
GranBio	Biotecnologia	4
GranEnergia	Serviços de óleo, gás e logística	1
ICTS – Global Serviços de Consultoria em Gestão de Riscos	Consultoria, auditoria e gestão de riscos	3
Itaú Unibanco	Banco	2
Natura Cosméticos	Cosméticos	2
Neoenergia	Energia	2
Nova/sb	Publicidade	2
Radix Engenharia e Desenvolvimento de Software	Diversos	2
Siemens Ltda	Eletrônicos	3
Souza Cruz	Bebidas e Fumo	1
Tecnew Informática	Tecnologia da Informação	1
Unimed Belo Horizonte	Saúde	1

Fonte: Elaborado pela autora (2019)

As empresas 3M do Brasil, Duratex e GranBio são as únicas empresas presentes no Quadro 2 com reconhecimento do Pró-Ética desde a sua primeira edição em 2014, ou seja, foram aprovadas 4 vezes.

A 3M do Brasil Ltda é uma empresa de grande porte subsidiária da global 3M Company, ela produz diversos produtos para diferentes mercados como itens de consumo doméstico, segurança, limpeza, setor elétrico, etc. A 3M do Brasil foi reconhecida pela quarta vez consecutiva com o selo Pró-Ética (CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO, 2018a).

A 3M do Brasil contém seis valores que fundamentam suas práticas de compromisso com a ética, apresentados no Quadro 3. Para 3M honestidade e integridade não são negociáveis

em nenhuma situação que condiz com as práticas do compromisso com a ética que será abordada no capítulo 4.4.1, eles devem sempre buscar atender seus clientes valendo-se de tecnologias inovadoras e superioridade na qualidade, valor e respeito e preocupação com o meio ambiente a nível global.

Quadro 3 – Valores Empresa 3M do Brasil

Agir com honestidade e integridade inflexíveis em tudo o que fazemos.
Satisfazer nossos clientes com tecnologias inovadoras e qualidade superior, valor e serviço.
Oferecer retorno atraente aos investidores por meio de crescimento sustentável e global.
Respeitar o ambiente físico e social no mundo todo.
Desenvolver e reconhecer a diversidade de talentos, iniciativas e a liderança de nossos funcionários.
Conquistar a admiração de todos os envolvidos com a 3M no mundo todo

Fonte: (3M DO BRASIL, 2019)

A 3M apresentou que a alta direção se compromete com o programa de integridade, porém não foi capaz de comprovar que há autonomia na atuação da área responsável por este programa. A empresa possui um código de conduta traduzido em 22 idiomas, de fácil acesso a todos os funcionários, instituindo seus valores e abordando os temas representados no Quadro 3, como condutas inadequadas, conflito de interesse, recebimento de presentes e favorecimentos. Em 2016 realizou uma campanha de comunicação através de pôsteres e aviso nas TVs da divulgando seus canais de denúncia oficiais por telefone e via internet chamados respectivamente de “Fale” e “3M-Ética”, porém é necessário ter conhecimento do idioma inglês pois as instruções iniciais via telefone e internet estão em inglês (CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO, 2018a).

A empresa realiza periodicamente análises para verificar seu grau de exposição à fraude e à corrupção e comprovou fazer uso de três formas para realizar essa análise:

- 1) pesquisa de Compliance realizada por e-mail – para mensurar a cultura de *compliance* e obter informações para melhoria;
- 2) avaliação Local – para atender países que não passaram por avaliações aprofundadas;
- 3) devida Diligencia Pós Aquisições – para realizar avaliação de *compliance* de empresas adquiridas pela 3M.

A 3M do Brasil adota medidas de transparência divulgando informações sobre seus dirigentes e informações financeiras de sua matriz e suas subsidiárias em seu Relatório de Sustentabilidade em seu site na internet mas apresenta falhas em sua política de doações

filantrópicas e patrocínios ao não explicitar sua política de não realizar doações filantrópicas ou patrocínios (CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO, 2018a).

A ABB do Brasil é uma multinacional presente em mais de cem países que atua no mercado de tecnologias de energia e automação. Em 2017 recebeu pela terceira vez o selo Pró-Ética (CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO, 2018b).

Quadro 4 – Valores Empresa ABB Brasil

Segurança e integridade
Foco no cliente e na qualidade
Inovação e rapidez
Propriedade e desempenho
Colaboração e confiança

Fonte: ABB (2019)

A ABB segue os mesmos valores em nível global, apresentado no Quadro 4, sendo o primeiro deles “segurança e integridade” que significa todos devem fazer sempre o que é certo e assumir responsabilidade por todos. Há também como valor colocar o cliente como central e entregar qualidade em todos os seus serviços prestados (ABB, 2019). A ABB demonstrou possuir comprometimento da alta direção com o programa de integridade possuindo um Comitê Local de Integridade que atua bimestralmente que é responsável por definir ações disciplinares, medidas investigativas e recomendar adoção de medidas preventivas. Porém, assim como a 3M do Brasil, não foi capaz de comprovar que há autonomia na atuação da área responsável por este programa (CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO, 2018b).

A ABB possui um código de conduta em português e com linguagem acessível a todos os níveis da organização, inclusive o público externo, contemplando os seguintes temas:

- 1) Declaração de valores e princípios relacionados com a Ética e a Integridade;
- 2) Definição das condutas permitidas e proibidas;
- 3) Proibição de práticas de fraude e corrupção, inclusive transnacional;
- 4) Previsão de medidas disciplinares para o descumprimento de normas Éticas, inclusive do Código de Ética/Conduta.

A ABB do Brasil realiza treinamento sobre integridade presencialmente e através de *e-learning*s para todos os funcionários, sendo obrigatório o treinamento presencial antissuborno e Integridade a todos os prestadores de serviços chegando a proibir o recebimento de comissões aquele que não renovar seu treinamento. Possui telefone e e-mail como canal de denúncia e comprovou aplicar medidas disciplinares aqueles que cometerem irregularidades verificadas.

Implementou o *Integrity Program Implementation* para avaliar internamente os riscos de fraude e corrupção, reforçando seu comprometimento com a transparência e seu código de conduta (CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO, 2018b).

A Câmara de Comercialização de Energia Elétrica (CCEE) é uma associação privada sem fins lucrativos mantida por agentes do mercado de energia elétrica com a finalidade de viabilizar a comercialização de energia elétrica junto ao Sistema Interligado Nacional. Foi reconhecido pelo Pró-Ética pela terceira vez (CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO, 2018c).

Em seus valores estão presentes a ética e a transparência, apresentados no Quadro 5, que são principais pregados pelo Pró-Ética no compromisso com a ética (CCEE, 2018). A CCEE comprovou ter sua alta direção comprometida com o programa de integridade e ter uma área/pessoa responsável pelo programa com autonomia e recursos para sua atuação. Há um Manual de Conduta, porém sua última atualização ocorreu em 2014, há uma política que limita o recebimento de brindes a um valor de R\$ 100,00 e brindes acima desse valor devem ser entregues à área de *compliance* (CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO, 2018c).

Quadro 5 – Valores Organização CCEE

Ética
Excelência
Inovação
Segurança
Transparência
Valorização do ser humano

Fonte: CCEE (2018)

A CCEE divulga seu programa de integridade através de vídeos, banners, cartazes e artigos em sua intranet e através do seu canal de ouvidoria disponibiliza diversos meios de denúncia e esclarecimentos como website, e-mail e telefone. A área de *compliance* monitora periodicamente análises preventivas para redução de riscos de fraude e corrupção, porém não possuem indicadores de desempenho que demonstrem os resultados obtidos com sua atuação (CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO, 2018c).

A Duratex S/A atua no setor de construção fabricando diversos materiais como pisos de madeira, louças e metais sanitários, chuveiros e torneiras elétricos e no setor de silvicultura. É uma multinacional atuando nos Estados Unidos e Bélgica. Recebeu seu quarto selo Pró-Ética em 2017 (CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO, 2018d). Comprovou o comprometimento da alta direção com o programa de integridade, mas apresentou deficiências relacionadas a

divulgação deste compromisso com a ética ao público interno e externo. Possui Código de Ética e Conduta em linguagem acessível, contendo seus valores, princípios e condutas permitidas e proibidas (CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO, 2018d). Dentre seus valores estão integridade, comprometimento e responsabilidade social e ambiental, apresentados no Quadro 6.

Quadro 6 – Valores Empresa Duratex

Integridade
Valorização Humana
Participação
Comprometimento
Responsabilidade Social e Ambiental

Fonte: Duratex (2019)

Para realização do seu controle interno há um sistema informatizado (SAP) para controle dos registros contábeis e demonstrações financeiras. A Duratex realizou um curso presencial, para seus supervisores, coordenadores e gerentes que posteriormente atuaram como multiplicadores, chamado “Integridade e Combate à Corrupção” que contém um material impresso de 55 páginas que aborda situações de corrupção e ética. Seu canal de recebimento de denúncias é a Ouvidoria que pode ser acessada através de telefone, e-mail, formulário eletrônico em seu site, correios e atendimento presencial com hora marcada. O monitoramento de riscos ocorre semestralmente através de auditoria interna e a área jurídica e *compliance* monitora atividades de parceria e patrocínios com o setor público, por meio de incentivos fiscais (Lei Rouanet, Lei do Audiovisual) (CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO, 2018d).

A Elektro Redes S.A., pertence ao grupo espanhol Iberdrola S.A., atua no setor de distribuição e comercialização de energia elétrica. Foi aprovada nas três últimas edições do Pró-Ética (CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO, 2018e). O Conselho Administrativo da empresa é assessorado pelo Comitê de Auditoria e Cumprimento Normativo reforçando o comprometimento da alta direção com o programa de integridade. Possui Código de Ética, Padrão de Conduta e Política Antifraude, estes códigos expressam os princípios da ética empresarial e o compromisso com os valores da empresa, e estão disponíveis em sua integridade na página empresa na internet e intranet para todos os empregados. Seus valores, apresentados no Quadro 7, consistem em equidade que diz respeito ao julgamento com senso de justiça e imparcialidade, novamente integridade e transparência aparecem como valores norteadores de uma empresa reconhecida como Pró-Ética (CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO, 2018e).

Quadro 7 – Valores Empresa Elektro

Equidade
Cidadania
Integridade
Transparência
Excelência

Fonte: Elektro (2019)

A Diretoria de *Compliance* é responsável por elaborar treinamentos para os funcionários sobre o Código de Ética e para o Conselho de Administração sobre anticorrupção e liderança. Todo mês é realizado um evento chamado BPIS – *Believe, Practice, Improve and Share* com temas relacionados a ética e ao programa de integridade para o público interno e externo. Ao receber o selo Pró-Ética em 2016 foi sugerido a Elektro a facilitar o acesso aos canais de ética na página da internet da empresa e assim foi feita, criando assim mais um canal de denúncia/ética além do telefone 0800 e e-mail disponibilizado. Dentre as medidas de transparência e responsabilidade social foi avaliado positivamente que através do Relatório de Sustentabilidade de 2016 da Elektro foi divulgado demonstrações financeiras, o montante total repassado por meio da Lei Rouanet, Lei de Incentivo aos Esportes e Fundos Municipais de Direitos da Criança e do Adolescente (FMDCA) e a quantidade de público atingido pelas ações (CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO, 2018e).

A GranBio Investimentos S.A. é uma empresa brasileira de capital fechado fundada em 2011, seu principal negócio é transformar biomassa em produtos renováveis, como biocombustíveis e bioquímicos. Participa do Pró-Ética desde a primeira edição e sendo aprovada por quatro vezes (CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO, 2018f).

O envolvimento da alta direção no compromisso com o programa de integridade é verificado através de ações internas como a aprovação do Código de Ética e Conduta e da Política Anticorrupção e das reuniões trimestrais do Comitê de Ética e Conduta. Seus valores são concisos, conforme apresentados no Quadro 8. Os valores simplicidade e disciplina podem ser identificados através de suas ações de treinamento presencial ligados a ética e integridade que ocorrem para todos os níveis e visam abordar temas como anticorrupção e o código de ética e conduta. A GranBio está em constante busca por inovação para oferecer o que há melhor e mais moderno em produtos renováveis (CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO, 2018f).

Quadro 8 – Valores Empresa GranBio

Simplicidade
Disciplina
Empreendedorismo
Inovação
Autorrealização

Fonte: GranBio (2019)

A análise de risco e monitoramento é realizada através do mapeamento de riscos feita por uma empresa de consultoria externa especializada em gestão de riscos, baseado na metodologia do COSO I e II e na ISSO 31.000. Como resultado do mapeamento foi criado e divulgado o “Procedimento de Contratação de Fornecedores” e “Procedimento de Due Diligence de Intermediários”. Como medidas de transparência através do site da empresa são divulgados a estrutura societária, demonstrações financeiras, principais acionistas e demais informações relevantes (CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO, 2018e).

A ICTS Global Serviços de Consultoria e Gestão de Riscos Ltda é uma empresa nacional fundada em 1995 que atua com consultoria, auditoria e serviços em gestão de riscos. Foi aprovada como Pró-Ética por três vezes (CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO, 2018f).

A empresa possui 8 sócios diretores que comprovam seu comprometimento com o programa de integridade, sendo uma sócia-diretora a Compliance Officer atuante no Programa de Ética e Compliance da ICTS. Um ponto a ser aprimorado sugerido pelo Pró-Ética é de que alguns membros da equipe deste programa tenham dedicação exclusiva à essas atividades pois essa falta de exclusividade pode impactar de forma negativa as atividades relacionadas ao programa. Seus valores, representados no Quadro 9, corroboram com as diretrizes do Pró-Ética como o seu compromisso com a ética, integridade e transparência que são valores essenciais para o combate de corrupção, assim como o relacionamento íntegro em todas as esferas que retoma o compromisso com a gestão ética e de *compliance* (CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO, 2018f).

Quadro 9 – Valores Empresa ICTS

Compromisso com a ética, integridade e transparência
Relacionamento íntegro em todas as esferas
Respeito sem qualquer tipo de discriminação
Respeitar o ambiente físico e social no mundo todo.

Fonte: ICTS (2019)

Além do Código de Ética a ICTS possui um Regulamento de Contratação de Fornecedores, Procedimento de *Due Diligence* e Regulamento de Contratação e Gestão de Contractors, estes documentos antecedem a etapa de contratação de fornecedores e visam checar a existência de algum tipo de envolvimento com corrupção e qualquer outro tipo de conduta ilegal ou antiética de terceiros (CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO, 2018g).

A ICTS apresenta algumas falhas relacionadas a medidas de transparência, em sua página da internet há informações sobre suas atividades e a história da empresa, mas não há a divulgação de demonstrativos financeiros. Foi recomendado pelo Pró-Ética publicar neste mesmo site os contratos feitos com o setor público, aperfeiçoar a divulgação dos proprietários e acionistas e acrescentar na estrutura organizacional da organização onde está inserido o Programa de Ética e *Compliance* (CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO, 2018g).

A Siemens LTDA atua nos ramos de eletrificação, automação e digitalização, fabricação de equipamentos de energia elétrica a diversos outros serviços relacionados. Integra a lista de empresas Pró-Ética pela terceira vez. A alta direção tem participação ativa no programa de integridade que é comprovada através de uma circular chamada Siemens 226 que descrever em detalhes os papéis exercidos e os processos realizados como a Avaliação de Risco e *Compliance* (CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO, 2018h).

O primeiro valor da Siemens, apresentado no Quadro 10, é sobre combinar alta performance com os mais elevados padrões éticos, seu segundo valor também inclui a ética e dessa vez aliando responsabilidade e comprometimento para que suas ações sejam orientadas sob a conduta ética. Desde modo reforça seu comprometimento com a ética, com o programa de integridade e suas políticas de *compliance* e combate a corrupção (CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO, 2018h).

Quadro 10 – Valores Siemens

A mais alta performance combinada com os mais elevados padrões éticos.
Responsável – Comprometida com ações éticas e responsáveis
Excelente – Atingindo a alta performance e resultados excelentes
Inovadora – Sendo inovadora para criar valor sustentável

Fonte: Siemens

O responsável pela área de integridade na Siemens ocupa o cargo de *Compliance Officer* e em 2017 contava com 7 embaixadores, chamados de *Compliance Embassador*, responsáveis por disseminar o tema para as demais unidades de negócio. Mensalmente são feitas reuniões com a diretoria para apresentação dos pontos mais importantes e trimestralmente ocorre o

Compliance Review Board para apresentar os status do programa aos CEO, CFO e Conselho Geral da empresa. Participaram de ações do Pacto Global da ONU no Brasil, financiou à iniciativa Jogos Limpos junto ao Instituto Ethos e atuou na ação “De empresas para empresas” (DEPE) em que treinava pequenas e médias empresas brasileira nos temas de integridade (CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO, 2018h).

Possui Código de Ética e Padrões de Conduta, disponibilizado publicamente em seu site traduzido em vários idiomas e distribuído a todos os empregados que ingressam a empresa, independente de nível hierárquico. Há também um Código de Conduta para Fornecedores e Parceiros de Negócios indicando objetivamente seu compromisso com as leis e proibição de atos de corrupção (CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO, 2018h).

A Siemens adota planos de treinamento relacionado aos temas de ética, integridade, privacidade de dados pessoais, lavagem de dinheiro, lei anticorrupção etc. presenciais e online, aplicando provas de verificação de fixação do conteúdo após o treinamento. A empresa apresenta canais de denúncia chamado *Tell Us* disponibilizado em vários idiomas e que pode ser acessado pela internet e telefone. Esse canal presta-se também para esclarecimentos de dúvidas relacionadas ao *compliance* (CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO, 2018h).

Em seu site divulga elementos de *compliance* como valores, estrutura organizacional, relatórios anuais com os demonstrativos financeiros, avaliação de auditoria externa como medidas de transparência adotadas. Em suas normas está estabelecida a proibição de doações a pessoas físicas, políticos e entidades religiosas, os patrocínios são permitidos, porém passam por aprovação com alçadas, após verificação de risco de integridade na doação (CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO, 2018h).

4.4 Análise das Práticas Éticas Presentes no Selo Pró-Ética de 2017

São imensuráveis as práticas éticas que são realizadas diariamente dentro das organizações públicas e privadas. Como o objetivo desta monografia é analisar as empresas que foram reconhecidas como Empresa Pró-Ética, decidiu-se por abordar as seis áreas contempladas no questionário de avaliação do Pró-Ética edição 2017-2018, afim de alcançar maior objetividade no direcionamento da pesquisa: (1) comprometimento da alta direção e compromisso com a ética; (2) políticas e procedimentos; (3) comunicação e treinamento; (4) canais de denúncia e remediação; (5) análise de risco e monitoramento; (6) transparência e responsabilidade no financiamento político e social.

4.4.1 Comprometimento da alta direção e compromisso com a ética

O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE, descreve o Programa de Integridade como um “conjunto de medidas adotado pelas empresas com a intenção de evitar a ocorrência de irregularidades” (SEBRAE, 2016, p. 10).

Nos dias atuais está cada vez mais comum a procura e adoção de medidas de integridades pelas empresas, independentemente do tamanho ou ramo. Há muitas razões para essa busca em empresas de todo o mundo, mas o SEBRAE (2016, p. 12) atribui o aumento dessa demanda a criação de leis que responsabilizam empresas que cometem crimes contra o setor público, por exemplo: oferecer pagamento de propina, fraudar processos de licitação, apresentar documentação falsa aos órgãos fiscais.

Quando uma empresa adota medidas de integridade, ela passa a ter maior visibilidade em comparação as demais. Grandes empresas multinacionais optam por contratar empresas que possuam programas de integridades pois entendem que quando não o fazem correm risco de serem responsabilizados por atos irregulares (SEBRAE, 2016, p. 12).

Para alguns setores, a adoção de medidas de integridade já é um fator relevante de distinção entre empresas. A Câmara de Comércio Exterior (Camex), por exemplo, condiciona o apoio oficial às empresas exportadoras à assinatura de uma declaração em que assumem, entre outras exigências, cumprir “as normas e regulamentações anticorrupção”, dentre elas estão a implementação de programa de integridade (SEBRAE, 2016, p. 13).

Programas de Integridade tem tamanha importância que o Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), desde 2014, adotou medidas com o objetivo de intensificar o combate à corrupção de funcionários públicos estrangeiros e passou a exigir de exportadores a assinatura da Declaração de Compromisso do Exportador, em atendimento à Resolução CAMEX nº 81/2014, e incluir nos contratos de financiamentos do BNDES cláusulas específicas anticorrupção. Ou seja, passou a condicionar a concessão de crédito as empresas exportadoras à adoção de medidas de integridade (SEBRAE, 2016, p. 13).

A Controladoria-Geral da União (CGU) é o órgão de controle interno do Governo Federal responsável por realizar atividades relacionadas à defesa do patrimônio público e ao incremento da transparência da gestão, por meio de ações de auditoria pública, correção, prevenção e combate à corrupção e ouvidoria (CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO, 2019f).

A criação de um Programa de Integridade, surge da necessidade de se estar em *compliance*, ou seja, estar em conformidade com as leis e regulamentos internos e externos. Isso significa atender aos normativos dos órgãos reguladores, de acordo com as atividades desenvolvidas pela sua empresa, bem como dos regulamentos internos, principalmente aqueles inerentes ao seu controle interno (LIRA, 2019). O objetivo deste programa é específico “para prevenção, detecção e remediação dos atos lesivos previstos na lei 12.846/2013, que tem como foco, além da ocorrência de suborno, também fraudes nos processos de licitações e execução de contratos com o setor público” (CGU, 2015, p. 6).

O comprometimento da alta direção da empresa com a integridade nas relações público-privadas e, conseqüentemente, com o Programa de Integridade é a base para a criação de uma cultura organizacional em que funcionários e terceiros efetivamente prezem por uma conduta ética. Possui pouco ou nenhum valor prático um Programa que não seja respaldado pela alta direção. A falta de compromisso da alta direção resulta no descompromisso dos demais funcionários, fazendo o Programa de Integridade existir apenas “no papel” (CGU, 2015, p. 8).

A aplicação de um Programa de Integridade só terá efetividade quando os membros da alta direção passam a segui-lo se tornando bons exemplos de conduta dentro da organização. A CGU (2015, p. 8) afirma que além da atuação da alta direção de uma conduta incontestável deve-se difundir a grande importância dos valores e das políticas que constituem o Programa de Integridade.

Segundo a CGU (2015, p. 8) a diretoria tem a responsabilidade de divulgar através de manifestações, declarações escritas, vídeos, cartazes, palestras, e-mails o seu compromisso com a ética e integridade dentro da empresa, para que todos que compõem o quadro de empregados tenham conhecimento de sua seriedade e obrigatoriedade.

Além dos indivíduos que participam do dia a dia da organização, é pertinente também, que os aqueles que fornecem serviço terceirizado, fornecedores, clientes, a sociedade em geral tenha conhecimento deste compromisso com o Programa de Integridade praticados pela organização, reforça a CGU (2015, p. 8).

O Programa de Integridade só será efetivo quando o mais alto nível da hierarquia de uma organização for ordenado pelo compromisso permanente de uma cultura baseada na ética e na integridade (CGU, 2015, p. 8). Para que o Programa de Integridade exista, é necessário designar uma equipe responsável que disponha de recursos financeiros, materiais, humanos além de autonomia para fiscalizar, revisar os regulamentos, disciplinar e promover ações de divulgar a cultura da organização (CGU, 2015, p. 9).

O Programa de Integridade deve ser entendido como uma estrutura orgânica, que somente funcionará caso exista harmonia e conexão entre seus pilares. O

monitoramento contínuo, por exemplo, pode indicar a necessidade de revisão de algumas regras e instrumentos; o mesmo ocorrendo no caso de mudança no cenário de riscos da empresa. O comprometimento da alta administração e a autonomia da instância responsável pelo Programa, por outro lado, são fatores determinantes para a implementação das regras e instrumentos estabelecidos, em especial daqueles relacionados à aplicação de penalidades e remediação de irregularidades. (CGU, 2015, p. 25).

4.4.2 Políticas e Procedimentos

4.4.2.1 Padrões de Conduta

As empresas querem, cada vez mais, reforçar que possuem uma postura ética e como forma de padronizar esse comportamento entre seus funcionários criam códigos de conduta ética próprios.

Uma estratégia comumente utilizada pelas grandes empresas é através do uso de códigos de ética. O código tem a finalidade de “melhorar a atuação ética das pessoas na organização, gerando mais legitimidade social e uma cultura corporativa coerente” (PINEDA; MARROQUÍN, 2008, p. 1).

Cherman e Tomei (2005 apud Weaver, 1993) definem o código de ética “como documento formal distinto, que especifica obrigações éticas conscientes para a conduta organizacional, só existindo se for formulado com o propósito único de ser guiado por padrões morais para condutas éticas”. Para criar um código de ética é necessário que o comprometimento e envolvimento de todos os indivíduos da organização, é necessário ter definido quais os princípios e valores que norteiam a empresa e partir daí criar etapas de “sensibilização, conscientização, motivação, capacitação” e por fim implantar o código para toda empresa (ARRUDA; WHITAKER; RAMOS, 2009, p. 53).

Arruda, Whitaker e Ramos (2009, p. 54) elencam quais são os principais tópicos abordados na maioria dos códigos: “conflitos de interesse, conduta ilegal, segurança dos ativos da empresa, honestidade nas comunicações dos negócios da empresa, denúncias, suborno, entretenimento e viagem, assédio profissional, assédio sexual, uso de drogas e álcool”.

Alguns pontos devem ser considerados ao se implantar um código de ética na organização. O código de ética deve ser imperativo e afirmativo, exemplificando e ressaltando os comportamentos aceitos pela empresa para com os empregados, ao invés de focar nas atitudes e comportamentos censurados (ASHLEY et al., 2005, p. 23).

Na evolução para a ética de integridade, Paine (1994) define o código de ética como:

Qualquer documento da organização que instile valores de integridade ética para guiar e forjar o comportamento e a tomada de decisão ética por parte dos funcionários, não importando sua forma, desde de que seu foco esteja em valores ou aspirações: código de conduta, declaração de visão, propósitos, crenças, princípios ou valores. (CHERMAN; TOMEI, 2005, p 101).

O Código de Ética é uma ferramenta que deve ser utilizada por todos os empregados de uma organização pois servem como norte sobre como agir em momentos de tomada de decisões difíceis e/ou relevantes, reduzindo os riscos de interpretações subjetivas quanto aos aspectos morais e éticos (INSTITUTO ETHOS, 2000, p. 11).

Tão importante quando implantar um código de ética na organização é fazê-lo ser seguido e para isso torna-se fundamental que a empresa aloque funcionários para manter o seguimento e vigências das normas estabelecidas.

Arruda e Navran (2000, p. 28) reforçam que é necessário indicar representantes dentre os funcionários para assegurar o cumprimento de valores éticos em conformidade o padrão estabelecido pelo código da empresa. Cherman e Tomei (2005, p. 117) reconhecem que a construção e condução do código de ética dentro da empresa é um processo contínuo, que, portanto, pode e deve ser revisto e atualizado. E completam que o código por si só não tem a capacidade de impor os comportamentos baseados nos valores desejados pela empresa e por isso a importância de ter uma equipe técnica para endossar o cumprimento das normas.

Empresas que não possuem códigos de ética ou que não o divulgam amplamente, tem maiores chances de lidar com problemas na gestão de funcionários neste tema. Pineda e Marroquín (2008, p. 8) identificaram que os funcionários de empresas que não possuem padrões éticos bem definidos, constantemente padecem de tensões no ambiente de trabalho como: frustração, ansiedade, estresse, problemas de pressão, baixo desempenho, insatisfação, sentimento de fracasso. Em consequência aumentam o número de demissões e geram alta rotatividade de pessoal, gerando custos para as empresas.

O Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), é uma organização sem fins lucrativos e a principal referência do Brasil para o desenvolvimento das melhores práticas de Governança Corporativa. Para o IBCG (2009, p. 66) além da obrigatoriedade do respeito a legislação brasileira, toda empresa, de qualquer porte, deve ter um Código de Conduta que envolva seus administradores e funcionários.

Diferente de Arruda, Whitaker e Ramos, para o IBCG (2009, p. 66) a idealização e produção do Código de Conduta deve ser elaborado somente pela “Diretoria de acordo com os princípios e políticas definidos pelo Conselho de Administração e por estes aprovados”. E

reitera que além da documentação de valores e morais, o código deve conter responsabilidades sociais e ambientais.

O IBCG (2009) mostra a grande abrangência que o código de conduta deve conter para que sua aplicação alcance eficácia.

O código deve refletir adequadamente a cultura da empresa e enunciar, com total clareza, os princípios em que está fundamentado. Deve ainda apresentar caminhos para denúncias ou resolução de dilemas de ordem ética (canal de denúncias, ombudsman). O Código de Conduta deve abranger o relacionamento entre conselheiros, diretores, sócios, funcionários, fornecedores e demais partes interessadas (stakeholders). Conselheiros e executivos não devem exercer sua autoridade em benefício próprio ou de terceiros (IBCG, 2009, p. 66).

Os assuntos que devem ser abordados em um código de conduta de acordo com o IBCG (2009) estão apresentados no quadro 11.

Quadro 11 – Assuntos Abordados em um Código de Conduta

Cumprimento das leis e pagamento de tributos
Operações com partes relacionadas
Uso de ativos da organização
Conflito de interesses
Informações privilegiadas
Política de negociação das ações da empresa
Processos judiciais e arbitragem
Whistle-blower (delator da má conduta)
Prevenção e tratamento de fraudes
Pagamentos ou recebimentos questionáveis
Recebimento de presentes e favorecimentos
Doações
Atividades políticas
Direito à privacidade
Nepotismo
Meio ambiente
Discriminação no ambiente de trabalho
Assédio moral ou sexual
Segurança no trabalho
Exploração do trabalho adulto ou infantil
Relações com a comunidade
Uso de álcool e drogas

Fonte: IBCG (2009, p. 66)

A introdução de políticas através de códigos de ética e/ou de conduta aliada a segurança da informação são pontos importantes que favorecem a reputação da empresa, ampliando a geração de novos negócios. Freitas, Whitaker e Sacchi (2006, p. 67) exaltam que “empresa ética atrai organizações éticas”, é um ganha a ganha para a empresa e principalmente para a sociedade.

4.4.2.2 Política anticorrupção

Uma empresa que adota um programa de integridade, opta por trabalhar na prevenção da ocorrência de infrações dentro das organizações. A possibilidade de acontecer algum delito ainda existe, porém ele é reduzido visto que já se conhece as consequências do seu descumprimento, e para a empresa é também uma forma de abrandar medidas punitivas caso venha a ser acusada de alguma infração (SEBRAE, 2016, p. 18).

Atuar dentro da legalidade é um princípio fundamental de toda empresa íntegra, o CGU (2009, p. 11) elenca algumas atividades que considera imprescindíveis como: conduzir as ações da empresa em conformidade com valores, princípios éticos, honestidade e impedir a ocorrência de comportamentos com desvios de caráter, corruptos, desonestos, ilegais.

Para desenvolver sua atividade, toda empresa é obrigada a estabelecer relacionamentos, não apenas de compra e venda, como também com fornecedores, concorrentes, bancos, organizações públicas, sindicatos e a condução desta relação quando acontece de forma íntegra visa beneficiar a todos os envolvidos (CGU, 2009, p. 11).

Agir com integridade é prezar pelo respeito às pessoas e às leis, cumprir com os compromissos e contratos assinados, não agir com dissimulação, nem cometer infrações, etc. Ou seja, “ter integridade é criar um ambiente em que o comportamento correto é incentivado e o comportamento inadequado punido” (CGU, 2009, p. 11).

O Instituto Ethos (2017, p. 17) define como práticas anticorrupção as ações que se destinam a “identificar, coibir e punir as práticas de corrupção”. A criação de leis e políticas anticorrupção no Brasil são resultado da descoberta de diversos crimes cometidos principalmente pelas organizações públicas e privadas do país, as quais Barroso (2017) sintetiza:

No que diz respeito à ética pública, a verdade é que criamos um país devastado pela corrupção. Não foram falhas pontuais, individuais, pequenos deslizamentos ou acidentes. Foi um modelo institucionalizado, que envolve servidores públicos, empresas privadas, partidos políticos e parlamentares. Eram organizações criminosas, que captavam recursos ilícitos, pagavam propinas e distribuíam

dinheiro público para campanhas eleitorais ou para o bolso. Isto é, para fraudar o processo democrático ou para fins de enriquecimento ilegítimo. É impossível não sentir vergonha pelo que aconteceu no Brasil (BARROSO, 2017, p. 8).

Diante do crescente número de casos de corrupção foi decretada a lei nº 12.846/2013, em 1º de agosto de 2013, conhecida como Lei Anticorrupção ou Lei da Empresa Limpa. O objetivo foi instaurar no Brasil “a responsabilização objetiva administrativa e civil das pessoas jurídicas pela prática de atos lesivos que sejam cometidos em seu interesse ou benefício, contra a administração pública, nacional ou estrangeira” (CGU, 2015, p. 5).

A lei entrou em vigor somente no ano seguinte, em 29 de janeiro de 2014. Sendo considerado um grande avanço para o Brasil ter esse tipo de lei que desde o momento de sua aprovação contribuiu para incentivar as empresas a desenvolver e aderir políticas de integridade (SEBRAE, 2016, p. 17).

Em 18 de março de 2015, foi instaurado o decreto nº 8.420, que regulamentou a Lei Anticorrupção, em diversos aspectos da lei, que são elencadas em 5 principais critérios: “o cálculo da multa, parâmetros para avaliação de programas de *compliance*, regras para a celebração dos acordos de leniência e disposições sobre os cadastros nacionais de empresas punidas” (CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO, 2015b).

Baseado neste mesmo decreto, há também parâmetros de integridade considerados na avaliação das micro e pequenas empresas apresentados no Quadro 12.

Quadro 12 - Parâmetros de integridade para pequenos negócios

Parâmetros de integridade para pequenos negócios (Decreto nº 8.420/15)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Comprometimento da direção da empresa 2. Adoção e implementação de padrões de conduta, código de ética, políticas e procedimentos; 3. Treinamentos e divulgação do programa de integridade; 4. Registros contábeis confiáveis; 5. Controles internos que assegurem a elaboração e confiabilidade de relatórios e demonstrações financeiras; 6. Procedimentos para prevenção de fraudes e irregularidades em licitações, na execução de contratos administrativos ou em qualquer interação com o setor público; 7. Medidas disciplinares; 8. Procedimentos que assegurem a pronta interrupção de irregularidades e correção de danos; 9. Transparência na doação a candidatos e partidos políticos.

Fonte: SEBRAE (2017, p. 33)

O CGU (2015, p. 5) complementa que a aprovação da lei anticorrupção atraiu o interesse da indústria para atuar no combate à corrupção e tem aberto espaço para o debate em todos os

setores empresariais, motivado sobretudo devido a possibilidade de ser punido caso descumpra o regulamento.

Tão importante quanto conhecer as leis e práticas de integridade, é conhecer internamente quais setores estão mais “susceptíveis a práticas de corrupção e propina e capacitar regularmente seus empregados sobre possíveis dilemas éticos”. Práticas como realizar auditoria interna durante o ano, criar canais que possibilitem denúncias anônimas e uma equipe de ouvidoria ou ombudsman para investigar tais queixas e aplicar as sanções devidas (INSTITUTO ETHOS, 2017, p. 24).

4.4.2.3 Avaliação de Terceiros

Toda empresa coexiste através da contratação de fornecedores, que são aqueles que irão fornecer produtos ou bens de consumo com regularidade para manutenção da sua própria organização.

O CGU (2015, p. 18) aconselha sobre a importância de buscar informações sobre a empresa que irá realizar o serviço de fornecedor antes de contratá-lo. Procedimentos como verificação de antecedentes criminais em caso de contratação de pessoa física, averiguar se a empresa esteve envolvida em processos criminais ou administrativos que tenha causado prejuízo a alguém.

Para o Instituto Ethos (2017, p. 30) ter uma gestão dos fornecedores dentro da organização permite que seja feito o mapeamento de todos os seus fornecedores, permitindo selecionar aquele que tiver as melhores atribuições para a necessidade da empresa, pode ser desde a qualidade do produto ou serviço, preço, marca, reputação, certificações até mesmo em questões legais como o cumprimento de legislação específica e ambiental.

No momento em que a organização se preocupa em verificar se seu fornecedor atende os critérios exigidos pelas normas ambientalistas, ela passa a agir com responsabilidade social beneficiando a si e todo o seu redor e ainda contribui para melhorar sua reputação (INSTITUTO ETHOS, 2017, p. 30).

4.4.2.4 Controles Interno e Externo

Quando uma empresa se compromete com a integridade, ela está afirmando seu comprometimento com o agir correto. Uma das formas de comprovar que a empresa está

cumprindo com as normas e sendo correta é quando seus registros contábeis refletem de forma completa e irrefutável suas transações (CGU, 2009, p. 45).

Independente do porte da empresa, todas são responsáveis por realizar o registro contábil de todas as suas operações de entrada e saída de recursos. O CGU (2009, p. 45) exemplifica algumas das operações que devem ser registradas contabilmente: vendas, compras, imóveis, mobilizados, investimentos, prejuízos, lucros, etc. Ou seja, qualquer movimentação que está relacionada ao patrimônio da empresa.

Empresas maiores costumam ter sua própria área dedicada a contabilidade, mas cada vez mais tem sido comum a contratação de empresas para realizar a contabilidade externamente, efetuando os lançamentos e registrando as operações contábeis (CGU, 2009, p. 45).

Ter um processo rigoroso dirigindo os registros contábeis se torna essencial para que se obtenha a identificação de improbidades. Através de análises criteriosas é possível identificar irregularidades disfarçadas de “pagamentos legítimos como comissões, consultorias, gastos com viagens, bolsas de estudo, entretenimento, etc.” (CGU, 2015, p.17).

Com os registros contábeis em dia é possível monitorar as entradas e saídas da empresa, através dessas informações fica mais fácil identificar atividade ilícitas. Mudanças nos padrões de receita e despesas podem indicar movimentações irregulares, como por exemplo contratação de serviços ou produtos com muito valores acima de mercado (CGU, 2015, p. 17).

Para evitar qualquer tipo de irregularidade, o CGU (2015, p. 17) coloca que quanto mais informações forem documentadas através dos registros contábeis e administrativos, maior é o seu comprometimento com a integridade da empresa.

Para fins da Lei nº 12.846/2013, o que se espera nos casos de registros que envolvam situações de risco à integridade é a empresa impor regras de controle que garantam que os registros contábeis sejam mais detalhados, ou seja, analíticos e com histórico elaborado. Podem trazer, por exemplo, justificativas relacionadas à necessidade de contratação de serviços, informações sobre o preço contratado e preço de mercado, justificativa por eventual pagamento de valores acima do valor de mercado, informações sobre a entrega do produto ou serviço e comentários sobre a qualidade do serviço prestado em comparação ao valor pago (CGU, 2015, p.17).

Um dos princípios de Responsabilidade Social de Empresas é a prestação de contas, conhecida como *accountability*, que é quando a empresa assume o compromisso de prestar contas sobre toda sua atuação, de forma ética e transparente a todos que estão envolvidos pelo seu negócio, desde seus funcionários até o Estado. O Instituto Ethos (2017, p. 17) explica que a abrangência do *accountability* envolve assumir a responsabilidade pelos danos e impactos

negativos que suas atividades podem gerar para o meio ambiente, no social e no econômico, e criar ações para remediar e prevenir caso ocorra algum incidente.

Um recurso comumente utilizado como controle externo para identificar e combater atividades antiéticas e ilícitas é a contratação de auditorias, cujo trabalho é realizar um exame cuidadoso e sistemático das atividades que uma empresa desenvolve, com a finalidade de identificar se estão alinhadas com o que foi estabelecido previamente.

Para Aguilar (1996, p. 70) a auditoria externa sofre uma desvantagem, pois ela só identifica as ações irregulares um certo tempo depois de já terem acontecido, não conseguindo interromper qualquer infração no momento de sua execução.

É comum que atividades de alto risco, principalmente as que envolvem a liberação de valores para pagamentos, compras, contratos que necessitem de aprovação de acordo com o nível hierárquico estabelecido pela empresa (CGU, 2015, p. 15).

O CGU (2015, p. 15) recomenda que as atividades que envolvam alto risco tenham um nível hierárquico para sua aprovação, dessa forma é possível reduzir o risco de fraudes, falsificação, desvios e qualquer ato ilícito.

Não é aconselhável que um único funcionário valide de forma autônoma documentos que serão apresentados para participação da empresa em licitações, em virtude do risco de falsificação ou eventuais fraudes ao processo. Também não é aconselhável que atuais ou ex-agentes públicos e pessoas a eles relacionadas sejam contratados sem que cuidados adicionais que enfatizem o caráter técnico da escolha sejam adotados (CGU, 2015, p.15).

Apesar da importância de ter níveis de hierarquia para aprovação, o CGU (2015, p. 15) recomenda ponderação para que não se transforme processos simples em burocráticos dispensáveis e nem segmentar em excesso “de modo que a responsabilidade fique pulverizada e não seja possível apontar responsáveis por eventuais irregularidades”.

4.4.3 Comunicação e Treinamento

4.4.3.1 Comunicação (informativo, cartazes, circulares)

A introdução da conduta ética dentro da organização deve partir de uma postura exemplar da alta administração e ser seguida por os todos demais que o integram. A estrutura de políticas e procedimentos promovidos pela conduta ética estabelecida na empresa deve ser coesa e abranger a todos, sem distinção de cargo (AGUILAR, 1996, p. 54).

Os princípios e diretrizes do código devem ser difundidos entre todos os conselheiros, diretores, funcionários (sejam eles próprios, terceiros, estagiários ou temporários, independentemente do seu cargo ou posição), clientes, fornecedores, parceiros e acionistas.

Para Aguilar (1996, p. 113), um programa ético, bem desenvolvido e instaurado somente alcançará sucesso quando este for reconhecido e respeitado pelos indivíduos que valorizem preceitos éticos básicos dentro da organização.

Torna-se indispensável a designação de um colaborador para atender aos demais servidores para que eles saibam a quem recorrer em situações que reconhecerem ser contrárias as condutas estabelecidas. É importante que os funcionários tenham conhecimento de que podem buscar informação quanto as suas preocupações quando se depararem com alguma situação suspeita e que há um setor ou pessoa designado para isso dentro da organização (ARRUDA, NAVRAN, 2000, p.32).

A divulgação dos códigos de conduta e ética podem ser divulgados pelas organizações através de cartazes, e-mails corporativos, vídeos, circulares e até mesmo por rede social.

4.4.3.2 Treinamento

Através do histórico familiar, religioso, educacional e social de criação de cada indivíduo se formam um conjunto de princípios e valores individuais, que podem coincidir ou conflitar com os valores da organização (ARRUDA; WHITAKER; RAMOS, 2009, p. 53).

Para evitar conflitos de interesse e desentendimentos “é fundamental a existência de padrões e políticas uniformes para que os empregados possam saber, em qualquer circunstância, qual a conduta adequada e apropriada” (ARRUDA; WHITAKER; RAMOS, 2009, p. 53).

Os treinamentos contribuem diretamente para a formação de uma cultura ética empresarial, por essa razão o CGU (2009, p.42) recomenda sua promoção através da participação de todos os funcionários e divulgação para maior alcance de pessoas.

Há muitas opções de programas que as empresas podem adotar para desenvolver e capacitar seus funcionários de acordo com suas normas, como: programas de treinamento, integração, plano de capacitação, material didático, vídeo aulas, treinamentos práticos com simulações das rotinas de trabalho (FREITAS; WHITAKER; SACCHI, 2006, p. 66).

Independente da nomenclatura que a empresa escolha utilizar, seu objetivo tem a mesma finalidade que é a treinar pessoas sobre a política da organização, seus aspectos práticos e prepará-los para desempenhar melhor seu trabalho respeitando os valores da empresa (CGU, 2015, p. 20).

Quando uma empresa oferece treinamentos para seus funcionários, o CGU (2015, p. 21) recomenda documentar através de registros os treinamentos realizados, com a assinatura dos participantes, tema abordado e data para que, se necessário, poder comprovar seus esforços com os programas de integridade.

Treinamentos sobre os valores da empresa, normas de ética e conduta, orientações gerais do Programa de Integridade são fundamentais, pois somente através dele é que os empregados terão conhecimento sobre como aplicar as regras e sua efetividade será alcançada (CGU, 2015, p.20).

Treinamentos que envolvam situações práticas, vivenciadas no dia a dia da organização, estudos de caso e direcionamento sobre como agir e resolver algum impasse tem se mostrado muito mais eficazes, segundo o CGU (2015, p. 21).

O comprometimento com treinamentos periódicos reforça a manutenção da cultura ética dentro das organizações, pois mantem os funcionários atualizados e assegura que os novos funcionários terão treinamento para se adequarem a organização (CGU, 2015, p. 21).

4.4.4 Canais de Denúncia e Remediação

As empresas devem fornecer diferentes canais para que possam receber denúncias, como telefone, internet, urnas, caixas de sugestões ou reclamações e opções de denúncia alternativas ao online para funcionários de empresas que não tenham acessos a computadores além de possuir também canais que sejam acessível ao público (CGU, 2015, p. 21).

É importante que empresas que possuem canais de denúncias contem com pelo menos dois funcionários para que a apuração das informações seja tratada da forma mais transparente e imparcial possível (CGU, 2009, p. 59).

A efetividade dos canais de denúncia só acontecerá quando a empresa garante ao denunciante de boa-fé seu anonimato e o protege de qualquer tipo de represália (CGU, 2015, p.21). Quando não há essa proteção ao denunciante, a empresa poderá encontrar dificuldades em identificar irregularidades dentro da empresa.

Ao receber uma denúncia a empresa deverá iniciar os procedimentos pré-estabelecidos para apurar as informações recebidas e investigar as infrações apontadas. O CGU (2009, p. 56) enfatiza sobre a criação de procedimentos que interceptem as irregularidades identificadas de forma imediata, visando amenizar e corrigir os danos gerados para a empresa.

Procedimentos disciplinares são necessários para punir aqueles que praticarem irregularidades, elas podem variar de advertências verbais ou escritas, suspensão e demissão

por justa causa e são fundamentais para manter a ordem dentro da organização (CGU, 2009, p. 52).

Essas normas disciplinares devem prever qual é a área ou pessoa responsável por decidir pela aplicação de sanções e descrever procedimentos formais a serem seguidos (CGU, 2015, p. 22), dessa forma se inibe o risco de ocorrer algum tipo de irregularidade ou prática inadequada com as normas da empresa.

Assim como as normas da empresa tem que estar disponível a todos os funcionários, as medidas disciplinares e punições também tem que ser divulgadas para que tenham conhecimento do que poderá ocorrer caso pratiquem algum tipo de irregularidade dentro da empresa. A CGU (2009, p. 54) enfatiza que todas as pessoas estão sujeitas as regras e penalidades, independente do cargo que ocupa.

Cabe a empresa aderir a procedimentos preventivos após identificar algum tipo de infração para evitar que isso ocorra novamente, portanto é importante aprender com seus erros, ajustar seus normas quando necessário buscando melhorias contínuas para a empresa (CGU, 2009, p. 56).

4.4.5 Análise de Risco e Monitoramento

Quanto maior o tamanho da organização, maiores os riscos que ela corre principalmente quando se trata de fraudes e casos de corrupção. Para evitar a ocorrência destes atos as empresas devem desenvolver regras, políticas e procedimentos de prevenção, identificação e remediação (CGU, 2015, p. 10).

A gestão de riscos, segundo a CGU (2015, p. 11) atua através de três principais ações: identificação de riscos, criação de políticas para mitigar riscos e análise periódica de riscos e atualização de políticas.

A identificação de risco engloba o estudo das características do mercado a qual a empresa está inserida, como a cultura local, os regulamentos do país, histórico de corrupção da região. É um mapeamento de tudo que possa facilitar ou camuflar práticas indevidas contra a empresa (CGU, 2015, p. 10-11).

Após a identificação e as informações encontradas inicia-se a etapa de criação de regras, políticas e procedimentos para obter controle sobre os riscos possíveis e diminuir as causas dessa incidência (CGU, 2015, p. 10).

A terceira etapa consiste na análise periódica dos riscos e atualização das políticas assim como o quadro econômico está em constante mudança, o cenário de risco também passa por

modificações necessitando de modificações e reformulações nas políticas implantadas pela empresa para melhor se ajustarem de acordo com a necessidade atual (CGU, 2015, p. 11)

Contratos administrativos, participação em licitações, pleitear licenças, autorizações ou permissões são situações que apresentam alto risco de fraudes e corrupção, de acordo com a CGU (2015, p. 11-12). Esse alto risco existe porque para conseguir o que desejam funcionários podem se sentir impelidos a oferecer e/ou aceitar solicitações que tragam vantagens indevidas a agentes públicos.

Recomenda-se muita cautela com a oferta e o pagamento de hospitalidades, brindes e presentes a agentes públicos estrangeiros, pois podem ser entendidos, a depender da situação, como uma vantagem indevida, não somente pela Lei nº 12.846/2013, mas também por outras legislações como, por exemplo, o FCPA4 (Foreign Corrupt Practices Act) e o UK Bribery Act5 (CGU, 2015, p.13).

4.4.6 Transparência e Responsabilidade no Financiamento Político e Social

4.4.6.1 Transparência

Na área da responsabilidade social, são adotadas normas e certificações que visam atender a uma demanda crescente das empresas por transparência e prestação de contas, fundamentais para qualquer processo de gestão socialmente responsável. Existem normas e índices nacionais e internacionais com a finalidade de incentivar as empresas a elevarem seus padrões nas mais diversas áreas de atuação.

4.4.6.2 Responsabilidade no Financiamento Político e Social

Responsabilidade social é praticada quando as empresas decidem, voluntariamente, contribuir para com a sociedade através de ações e doações que acabam gerando benefícios mútuos entre a empresa e a comunidade. A responsabilidade social implica a noção de que uma empresa não tem apenas o objetivo de fazer lucro e além de trazer benefício financeiro às pessoas que trabalham na empresa, também deve contribuir socialmente para o meio que está inserido.

Enriquez (1997, p. 10) descreve alguns exemplos de ações a qual a responsabilidade social pode atuar: elaboração de produtos e serviços voltados a proteção do meio ambiente;

ações educativas para crianças, jovens, adultos e imigrantes, doações a escolas e universidades; ações em comunidades carentes; grupos esportivos.

A emergência de uma exigência ética na organização faz precisamente com que as responsabilidades política, cívica, ecológica e psíquica sejam cada vez mais asseguradas, não porque o dinamismo da organização exige, mas porque é impossível, a quem quer que seja, ignorá-las, sob o risco de ver triunfar unicamente o cinismo perverso (ENRIQUEZ, 1997, p. 15).

As empresas podem optar por patrocinar e realizar doações diretamente a instituições existentes, a CGU (2015, p. 13) recomenda que a escolha da instituição seja feita com cautela e faça o acompanhamento os resultados do uso das doações, pois há instituições que servem como camuflagem para pagamento de vantagens indevidas.

O Instituto Ethos (2017, p. 17) reforça que a empresa ao optar por destinar seus recursos a instituições tenha um processo de seleção criterioso e faça regularmente o acompanhamento dos projetos e ações culturais que está patrocinando.

É necessário que a empresa tenha conhecimento do histórico daqueles que serão beneficiados através dos seus financiamentos, patrocínios ou doações, para evitar que sejam vítimas de fraudes e tenham sua marca envolvidas em escândalos de corrupção (CGU, 2015, p. 19). Há situações em que doações e patrocínios podem apresentar alto risco para a empresa, nestes casos é importante que a empresa adote cláusulas contratuais em que a instituição, atleta ou político beneficiado pelas doações se comprometa com a correta aplicação do recurso recebido e que contenha a aplicação de sanções caso não seja cumprido o que foi acordado (CGU, 2015, p.19).

Mesmo que decida por não realizar qualquer tipo de doação filantrópica, patrocínio ou financiamento de partidos políticos, é importante que a empresa divulgue claramente essa decisão para todos os seus empregados, terceiros e sociedade em geral, mediante a inclusão de vedação expressa em seu código de ética ou em outro documento mais apropriado para isso. De qualquer forma, é essencial estabelecer e divulgar a postura a ser adotada em situações concretas (CGU, 2015, p. 19).

4.4.6.3 Inclusão Social

As corporações são grandes responsáveis pela empregabilidade da população mundial. Geram empregos, pagam salários, tendo impacto direto no desenvolvimento humano. A falta de emprego gera grande problemas sociais. “Como empregadores, as organizações contribuem para um dos mais amplamente aceitos objetivos da sociedade, a saber, a melhoria do padrão de

vida por meio de um emprego pleno e seguro e do trabalho digno” (INSTITUTO ETHOS, 2018, p. 32).

É de fundamental importância que as empresas agreguem ao seu quadro de funcionários pessoas com as mais diversas características e que abram as portas àqueles que possuem algum tipo de deficiência física.

No Brasil, através da Lei nº 8.213/9, conhecida como Lei de Cotas consta a obrigatoriedade de empresas que tenham a partir de cem funcionários de empregar pessoas com deficiência ou reabilitadas na seguinte proporção: até 200 empregados (2%), de 201 a 500 empregados (3%), de 501 a 1000 empregados (4%), de 1001 em diante (5%) (INSTITUTO ETHOS, 2018, p. 11)

A contratação de pessoas com deficiência deve ser vista como uma ação que contribui para o sucesso da empresa, através da inclusão social os funcionários terão a oportunidade de conhecer e vivenciar experiências através de pessoas que superaram suas deficiências e estão inseridas no mercado de trabalho e não estarão somente cumprimento com uma obrigação legal (INSTITUTO ETHOS, 2018, p. 19).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

5.1 Implicações dos Resultados da Pesquisa

As empresas reconhecidas pelo Pró-Ética incluem em seus valores a ética e a integridade como norte para suas operações. Uma organização ética torna o ambiente de trabalho saudável, maximiza o comprometimento de seus empregados além de conseguir atrair bons profissionais e reter àqueles que já fazem parte da equipe pois se identificam com seu perfil ético. Com princípios e práticas éticas é possível desenvolver relacionamentos de confiança com funcionários, fornecedores e clientes, atrair acionistas, facilitar financiamentos e contribuir para legitimar a organização perante ao Estado e a sociedade.

Concomitante a ética como valor, está presente uma visão instrumental que leva as empresas não apenas a praticarem a ética, mas também a se mostrarem éticas por meio da imagem corporativa. Isso conduz as empresas à busca por um selo ou um reconhecimento que as faça serem vistas como empresas éticas, sendo as certificações e os selos apenas um desses caminhos.

A proposta de ética empresarial presente no Selo Pró-Ética é: não basta ser ética (**sujeito ético**), a organização também precisa parecer ética, dar visibilidade às suas práticas, mediante um selo de confirmação. Em relação à análise do Selo Pró-Ética e o ato moral esta pesquisa mostrou: (a) motivos: ser uma organização ética atrai bons profissionais, viabiliza negociação e investimentos, gera aprovação de clientes e a melhoria da imagem da organização perante investidores e a sociedade; (b) meios – Práticas adotadas: desenvolvimento de relacionamentos de confiança com funcionários, fornecedores e clientes e outros stakeholders; práticas de combate à corrupção e demonstração de integridade da organização; (c) fins: reputação, imagem, legitimação (aceitação) na indústria mercado; (d) resultados: validação de suas práticas em prol da ética; e, (e) consequências: selo ou reconhecimento por valores ética, integridade e transparência.

O Pró-Ética é uma parceria da Controladoria-Geral da União (CGU) e o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social que se propõe a reconhecer publicamente empresas que promovem ações de prevenção e combate a corrupção, medidas de integridade, ética e transparência. Ao abordar temas como “Comprometimento da Alta Direção e Compromisso com a Ética”, “Canais de Denúncia e Remediação”, “Políticas e Procedimentos”, “Comunicação e Treinamento”, “Análise de Risco e Monitoramento” e “Transparência e Responsabilidade Social” o Pró-Ética 2017 analisa criteriosamente se o que foi apresentado

pelas empresas são ações efetivas e que contribuem para melhorar a integridade no ambiente organizacional.

O Selo Pró-Ética é um reconhecimento que tem atraído, a cada ano, um número maior de empresas com gestores preocupados com questões de ética, integridade e combate à corrupção. Uma empresa está endossando seu comprometimento com boas práticas de gestão, independente do motivo que atrai a organização para obter o selo Pró-Ética, seja para reforçar uma boa reputação e atrair mídia favorável ou pelo medo de perder acionistas e clientes, quando não o têm, quando as empresas aplicam práticas que complementam as leis sancionadas através de códigos de conduta, políticas internas de *compliance*, integridade, transparência, anticorrupção, inclusão social etc.

É importante a divulgação de leis e políticas criadas pelo Estado para proteger os cidadãos de serem vítimas de situações de constrangimento, desconforto e sofrimento de qualquer tipo que cause danos à sua integridade e à reputação das grandes corporações. O Selo Pró-Ética é um portal, além de outros, de divulgação de empresas que aplicam práticas de melhorias e combate a corrupção e que a cada edição se atualiza para estar cada vez mais relevante no cenário atual do país e atrair mais empresas.

É necessário ressaltar que a análise mostrou que o Selo Pró-Ética enfatiza as práticas anticorrupção. Isso implica que empresas que obtiveram este selo podem ter infringido ou vir a infringir outros valores morais e, mesmo, aspectos relacionados aos direitos humanos. Isso mostra o quanto os cidadãos devem estar atentos à diferentes informações sobre as companhias e suas ações éticas. Também mostra a importância de se consolidar, dentro das companhias, um sistema de acompanhamento mais amplo das práticas organizacionais.

5.2 Sugestões para a Academia (universidade) e para as Organizações

Para que as práticas organizacionais sejam éticas, faz-se necessário o ensino e a pesquisa da ética e responsabilidade empresariais. Que essas façam parte de componentes curriculares de ensino em universidades e da formação de gestores, para que estes alunos desenvolvam consciência crítica da importância das boas práticas e as apliquem onde quer que estejam e, principalmente, no local de trabalho. Somente com o conhecimento da ética e sua aplicação, que poderemos melhorar as relações do empregador com os seus empregados, com outras empresas e com todos os demais *stakeholders*.

A implantação e utilização de políticas de conduta, boas práticas que visam a transparência, integridade, anticorrupção, inclusão social etc. por empresas também precisam

ser atualizadas constantemente para estarem sempre de acordo com as leis e com os valores sociais, e assim poderem apresentar um ambiente de trabalho salubre, agradável e de respeito para seus funcionários, fornecedores e clientes.

REFERÊNCIAS

3M DO BRASIL. **Relatório Anual de Sustentabilidade 2011**. [S. l.], 1 jun. 2019. Disponível em: <http://extapps.mz-ir.com/rao/3M/2011/interna.asp?i=0&pag=02&secao=1>. Acesso em: 1 jun. 2019.

ABB. **Living our values to deliver on our Next Level strategy**. [S. l.], 1 jun. 2019. Disponível em: <https://annualreport2016.e.abb.com/strategy/living-our-values.html>. Acesso em: 1 jun. 2019.

ASHLEY, Patrícia Almeida et al. **Ética e a Responsabilidade Social nos Negócios**. 2ª ed. São Paulo: Saraiva, 2005. 327 p.

AGUILAR, Francis Joseph. **A ética nas empresas: maximizando resultados através de uma conduta ética nos negócios**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 1996. 193 p.

ARRUDA, Maria Cecília Coutinho de; WHITAKER, Maria do Carmo; RAMOS, José Maria Rodriguez. **Fundamentos de Ética Empresarial e Econômica**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2009. 240 p.

BARROSO, Luís Roberto. **Ética e Jeitinho Brasileiro: por que a gente é assim?**, 2017. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/dl/palestra-barroso-jeitinho-brasileiro.pdf> Acesso em 16 jan 2019.

BERTERO, Carlos Osmar. É possível ensinar ética? **GV Executivo**, vol. 11, n. 1, jan/jun. 2012. <https://rae.fgv.br/gv-executivo/vol11-num1-2012/possivel-ensinar-etica>. Acesso em 09/01/2019.

CCEE. **CCEE revisa missão, visão e valores**. [S. l.], 21 fev. 2018. Disponível em: https://www.ccee.org.br/portal/faces/pages_publico/noticias-opinioao/noticias/noticialetitura?contentid=CCEE_616832&_afLoop=538168366554718&_adf.ctrl-state=ge3h3jk68_1#!%40%40%3Fcontentid%3DCCEE_616832%26_afLoop%3D538168366554718%26_adf.ctrl-state%3Dge3h3jk68_5. Acesso em: 2 jun. 2019.

CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO. **Avaliação**. [S. l.], 5 mar. 2019b. Disponível em: <http://www.cgu.gov.br/assuntos/etica-e-integridade/empresa-pro-etica/avaliacao>. Acesso em: 5 mar. 2019.

CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO. **Documentos**. [S. l.], 5 mar. 2019e. Disponível em: <http://www.cgu.gov.br/assuntos/etica-e-integridade/empresa-pro-etica/documentos>. Acesso em: 5 mar. 2019.

CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO. **Empresa Pró-Ética**. [S. l.], 10 mar. 2019c. Disponível em: <https://www.cgu.gov.br/assuntos/etica-e-integridade/empresa-pro-etica>. Acesso em: 10 mar. 2019.

CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO. **Estatísticas**. [S. l.], 15 mar. 2019d. Disponível em: <https://www.cgu.gov.br/assuntos/etica-e-integridade/empresa-pro-etica/pro-etica-em-numeros>. Acesso em: 15 mar. 2019.

CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO. **Institucional**. [S. l.], 20 jan. 2019f. Disponível em: <http://www.cgu.gov.br/sobre/institucional>. Acesso em: 20 jan. 2019.

CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO. **Integridade Para Pequenos Negócios**: Construa o país que desejamos a partir da sua empresa. Brasília, 2017. Disponível em: <http://www.cgu.gov.br/Publicacoes/etica-e-integridade/arquivos/integridade-para-pequenos-negocios.pdf> Acesso em 11 jan. 2019.

CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO. **Lei Anticorrupção: entenda os cinco pontos do decreto**. [S. l.], 8 abr. 2015b. Disponível em: <http://www.cgu.gov.br/noticias/2015/04/lei-anticorrupcao-entenda-os-cinco-pontos-do-decreto>. Acesso em: 8 fev. 2019.

CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO. **Perguntas e Respostas**. [S. l.], 4 mar. 2019a. Disponível em: <http://www.cgu.gov.br/assuntos/etica-e-integridade/empresa-pro-etica/saiba-mais#aprovado>. Acesso em: 4 mar. 2019.

CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO. **PROETICA_2017_Relatório_3M**. [S. l.], 5 ago. 2018a. Disponível em: http://www.cgu.gov.br/assuntos/etica-e-integridade/empresa-pro-etica/relatorios-de-avaliacao/2017/proetica_2017_relatorio_3m.pdf/view. Acesso em: 1 jun. 2019.

CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO. **PROETICA_2017_Relatório_ABB**. [S. l.], 5 jul. 2018b. Disponível em: http://www.cgu.gov.br/assuntos/etica-e-integridade/empresa-pro-etica/relatorios-de-avaliacao/2017/proetica_2017_relatorio_abb.pdf/view. Acesso em: 1 jun. 2019.

CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO. **PROETICA_2017_Relatório_CCEE**. [S. l.], 5 jul. 2018c. Disponível em: http://www.cgu.gov.br/assuntos/etica-e-integridade/empresa-pro-etica/relatorios-de-avaliacao/2017/proetica_2017_relatorio_ccee.pdf/view. Acesso em: 2 jun. 2019.

CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO. **PROETICA_2017_Relatório_DURATEX**. [S. l.], 5 jul. 2018d. Disponível em: http://www.cgu.gov.br/assuntos/etica-e-integridade/empresa-pro-etica/relatorios-de-avaliacao/2017/proetica_2017_relatorio_duratex.pdf/view. Acesso em: 2 jun. 2019.

CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO. **PROETICA_2017_Relatório_ELEKTRO**. [S. l.], 5 jul. 2018e. Disponível em: http://www.cgu.gov.br/assuntos/etica-e-integridade/empresa-pro-etica/relatorios-de-avaliacao/2017/proetica_2017_relatorio_elektro.pdf/view. Acesso em: 2 jun. 2019.

CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO. **PROETICA_2017_Relatório_GRANBIO**. [S. l.], 5 jul. 2018f. Disponível em: http://www.cgu.gov.br/assuntos/etica-e-integridade/empresa-pro-etica/relatorios-de-avaliacao/2017/proetica_2017_relatorio_granbio.pdf/view. Acesso em: 2 jun. 2019.

pro-etica/relatorios-de-avaliacao/2017/proetica_2017_relatorio_granbio.pdf/view. Acesso em: 2 jun. 2019.

CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO. **PROETICA_2017_Relatório ICTS**. [S. l.], 5 jul. 2018g. Disponível em: http://www.cgu.gov.br/assuntos/etica-e-integridade/empresa-pro-etica/relatorios-de-avaliacao/2017/proetica_2017_relatorio_icts.pdf/view. Acesso em: 2 jun. 2019.

CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO. **PROETICA_2017_Relatório SIEMENS LTDA**. [S. l.], 5 jul. 2018h. Disponível em: http://www.cgu.gov.br/assuntos/etica-e-integridade/empresa-pro-etica/relatorios-de-avaliacao/2017/proetica_2017_relatorio_siemens-ltda.pdf/view. Acesso em: 8 jun. 2019.

CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO. **Programa de integridade: diretrizes para empresas privadas**. Brasília: 2015. Disponível em: <http://www.cgu.gov.br/Publicacoes/etica-e-integridade/arquivos/programa-de-integridade-diretrizes-para-empresas-privadas.pdf> Acesso em 09 jan. 2019.

CHANLAT, Jean-François. A caminho de uma nova ética das relações nas organizações. **Rev. adm. empres.** [online]. 1992, vol.32, n.3, pp.68-73. ISSN 0034-7590. <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-75901992000300008>.

CHAUÍ, Marilena. **Convite à Filosofia**. 14ª ed. São Paulo: Ática, 2011. 508 p.

CHERMAN, Andréa; TOMEI, Patrícia Amélia. Códigos de Ética Corporativa e a Tomada de Decisão Ética: Instrumentos de Gestão e Orientação de Valores Organizacionais? **RAC**, v. 9, n. 3, Jul./Set. 2005: 99-120.

CLAVO, Luis Carreto. **Aristóteles para executivos: como a filosofia ajuda na gestão empresarial**. São Paulo: Globo, 2008. 254 p.

DURATEX. **Principais Destaques Relatório Anual 2016**. [S. l.], 2 jun. 2019. Disponível em: <https://www.duratex.com.br/Relatorio-Anual-2016/>?. Acesso em: 2 jun. 2019.

ELEKTRO. **Missão, Visão e Valores**. [S. l.], 2 jun. 2019. Disponível em: <https://www.elektro.com.br/sustentabilidade/missao-visao-e-valores>. Acesso em: 2 jun. 2019.

ENRIQUEZ, Eugène. Os desafios éticos nas organizações modernas. **Rev. adm. empres.** [online]. 1997, vol.37, n.2, pp.6-17. ISSN 0034-7590. <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-75901997000200002>.

FRAGOSO, Suely; RECUERO, Raquel; AMARAL, Adriana. **Métodos de Pesquisa para Internet**. Porto Alegre: Sulina, 2011. 239 p.

FREITAS, Lourdes Maria Silva; WHITAKER, Maria do Carmo; SACCHI, Mario Gaspar. **Ética e Internet: Uma contribuição para as empresas**. São Paulo: DVS. 2006. 96 p.

GARCÍA-MARZÁ, Domingo. **Ética Empresarial: Do dialogo à confiança na empresa.** Pelotas: EDUCAT, 2008. 296 p.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo (organizadoras). **Métodos de Pesquisa.** 1ª Ed. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009. 114 p.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2002. 175 p.

GRANBIO. **Valores.** [S. l.], 2 jun. 2019. Disponível em: <http://www.granbio.com.br/conteudos/valores/>. Acesso em: 2 jun. 2019.

IBGC - Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. Código das melhores práticas de governança corporativa. 4.ed. **Instituto Brasileiro de Governança Corporativa.** São Paulo: IBGC, 2009. 73 p.

ICTS. **CÓDIGO DE CONDUTA ÉTICA 2018.** [S. l.], 2 jun. 2019. Disponível em: <https://icts.com.br/pdfviewer/web/viewer.html?file=ICTS-Codigo-Etica.pdf?v=1>. Acesso em: 2 jun. 2019.

INSTITUTO ETHOS. **Formulação e implantação de Código de Ética em Empresas: reflexões e sugestões.** Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, São Paulo, 2000. 34p. Disponível em: <https://www3.ethos.org.br/wp-content/uploads/2013/05/Elaboracao-Codigo-de-Etica-Ethos-Claudio-Abramo.pdf> Acesso em 18 de junho de 2018.

INSTITUTO ETHOS. Indicadores Ethos para Negócios Sustentáveis e Responsáveis. **Instituto Ethos.** São Paulo, 2017, 49 p.

INSTITUTO ETHOS. Indicadores Ethos para Negócios Sustentáveis e Responsáveis: Indicadores Ethos-REIS para Inclusão da Pessoa com Deficiência. **Instituto Ethos.** São Paulo, 2018, 48 p.

JARDIM, Torquato. **Vamos falar sobre ética.** Disponível em: <http://estudio.folha.uol.com.br/pro-etica/2016/12/1837976-vamos-falar-sobre-etica.shtml> Acesso em: 20 de junho de 2018.

LIRA, Michael Pereira de. **O que é compliance e como o profissional da área deve atuar?.** [S. l.], 20 jun. 2019. Disponível em: <https://michaellira.jusbrasil.com.br/artigos/112396364/o-que-e-compliance-e-como-o-profissional-da-area-deve-atuar>. Acesso em: 20 jun. 2019

NEVES, Fernanda Pereira. **Jovem avalia sociedade como pouco ética e julga não poder mudar cenário.** São Paulo, 24 jun. 2017. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/cotidiano/2017/06/1895695-jovem-avalia-sociedade-como-pouco-etica-e-julga-nao-poder-mudar-cenario.shtml>. Acesso em: 4 jun. 2019.

PINEDA, Eduardo Soto; MARROQUÍN, José Antonio Cárdenas. **Ética nas empresas.** São Paulo: Mc Graw-Hill, 2008. 364 p.

ROSÁRIO, Wagner de Campos. **O PRÓ-ÉTICA É UM PROJETO IMPORTANTE**. Brasília, 6 dez. 2017. Disponível em: <https://www.cgu.gov.br/noticias/2017/12/cgu-divulga-lista-de-empresas-aprovadas-no-pro-etica-2017/apresentacao-ministro.pdf>. Acesso em: 10 mar. 2019.

SÁ, Antonio Lopes. **Ética Profissional**. 8ª ed. São Paulo: Atlas, 2009. 295 p.

SAMPIERI, Roberto Hernández; COLLADO, Carlos Fernández; LUCIO, María del Pilar Baptista. **Metodologia da pesquisa**. 5ª ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2013. p. 624.

SANCHES VASQUEZ, Adolfo. **Ética**. 31ª ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2010. 304 p.

SANGALLI, Idalgo José.; STEFANI, Jaqueline. Noções introdutórias sobre a ética das virtudes aristotélica. **Revista Conjectura**, v. 17, n. 3, p. 49-68, set./dez. 2012.

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Integridade Para Pequenos Negócios: Construa o país que desejamos a partir da sua empresa**. Brasília, 2017. Disponível em: <http://www.cgu.gov.br/Publicacoes/etica-e-integridade/arquivos/integridade-para-pequenos-negocios.pdf> Acesso em 11 jan. 2019.

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Proteja a sua empresa contra a corrupção: Porque e como estruturar um programa de integridade**. Brasília, 2016. Disponível em: <http://www.cgu.gov.br/Publicacoes/etica-e-integridade/arquivos/ProtejaasuaEmpresacontraaCorrupao.pdf> Acesso em 09 jan 2019.

SROUR, Robert Henry. **Casos de Ética Empresarial: Chaves para entender e decidir**. Rio de Janeiro: Elsevier. 2011. 173p.

SROUR, Robert Henry. **Ética empresarial: a gestão da reputação**. 2ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003. 411 p.

SROUR, Robert Henry. **Ética empresarial: o ciclo virtuoso dos negócios**. 3ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008. 276 p.

TORRES, João Carlos Brum. **Manual de ética: Questões de ética teórica e aplicada: contribuições para o estudo da ética filosófica e análise de problemas morais**. Petrópolis: Vozes, EDUCS, BNDS, 2014. 753 p.

TRANSPARENCY INTERNATIONAL SECRETARIAT. **ÍNDICE DE PERCEPÇÃO DA CORRUPÇÃO 2016: CÍRCULO VICIOSO DE CORRUPÇÃO E DESIGUALDADE DEVE SER ROMPIDO**. [S. l.], 25 jan. 2017. Disponível em: https://www.transparency.org/news/pressrelease/indice_de_percepcao_da_corrupcao_2016_circulo_vicioso_de_corrupcao. Acesso em: 1 jun. 2019.

TREVIÑO, Linda K.; BROWN, Michael E. Gestão Ética. **Revista GV-Executivo**, vol. 4, n. 1, p. 62-69, fev/abr. 2005.

ANEXO 1

ANÁLISE DE PERFIL DA EMPRESA

- 1) Quais são os setores do mercado em que atua? Especificar os principais setores de atuação da empresa.
- 2) Atua em mais de uma Unidade da Federação? Em caso afirmativo, citar.
- 3) Atua no exterior? Se sim, informar se está submetida a leis anticorrupção nos países em que atua, por exemplo: FCPA e UK Bribery Act.
- 4) A empresa integra algum grupo econômico? Caso afirmativo, informar se é controladora/controlada, coligada, subsidiária, etc., indicando as principais empresas que integram esse grupo. Informar, ainda, se o programa de integridade ora submetido é aplicado a todas as empresas do grupo.
- 5) Como é a sua estrutura? Explicar quantos e quais níveis hierárquicos existem.
 - 5.1) Anexar o organograma com os principais setores da empresa.
- 6) Quantos funcionários a empresa possui? Favor discriminar o número de funcionários para cada tipo de vínculo, entre contratados CLT, contratados CLT temporários, terceirizados e outros.
- 7) Qual o perfil de seus funcionários? Indicar, aproximadamente, a proporção de funcionários administrativos, de produção e gerenciais. Especificar, ainda, se possui funcionários sem acesso à internet no local de trabalho.
- 8) Dentre as faixas abaixo, indicar a que mais se aproxima do faturamento obtido no último ano.
 - a) Até R\$ 360 mil
 - b) Maior que R\$ 360 mil e menor que R\$ 3,6 milhões
 - c) Maior que R\$ 3,6 milhões e menor ou igual a R\$ 16 milhões
 - d) Maior que R\$ 16 milhões e menor ou igual a R\$ 90 milhões
 - e) Maior que R\$ 90 milhões e menor ou igual a R\$ 300 milhões
 - f) Maior que R\$ 300 milhões e menor ou igual a R\$ 1 bilhão
 - g) Maior que R\$ 1 bilhão
- 9) Submete-se à regulação de agência/órgão governamental?
 - a) Sim
 - b) Não
 - 9.1) Caso a resposta à pergunta anterior seja afirmativa, informar quais são as agências/órgãos

reguladores a que a empresa está submetida.

- 10)** Em relação à obtenção de licenças, autorizações e permissões governamentais, como poderia ser classificada a situação da empresa:
- a)** Não necessita de licenças, autorizações ou permissões no exercício de suas atividades (exceto licenças básicas para funcionamento da empresa, como alvará de funcionamento e de vistoria do corpo de bombeiros).
 - b)** Necessita eventualmente de licenças, autorizações ou permissões no exercício de suas atividades. Quais?
 - c)** Necessita com frequência de licenças, autorizações ou permissões no exercício de suas atividades. Quais?
- 11)** Em relação à participação em licitações públicas, como poderia ser classificada a situação da empresa:
- a)** Nunca participou de licitações.
 - b)** Nunca participou, mas pretende fazê-lo.
 - c)** Participou de licitações no passado, mas não participa atualmente.
 - d)** Participa eventualmente de licitações.
 - e)** Participa com frequência de licitações.
 - f)** Participa de licitações, inclusive como contratante (caso de empresa estatal).
 - g)** Participa de licitações somente como contratante (caso de empresa estatal).
- 12)** Em relação à celebração de contratos/convênios com a Administração Pública, como poderia ser classificada a situação da empresa:
- a)** Nunca celebrou contratos/convênios com a Administração Pública.
 - b)** Celebrou contratos/convênios no passado, mas não possui nenhum atualmente.
 - c)** Eventualmente celebra contratos/convênios com a Administração Pública.
 - d)** Celebra com frequência contratos/convênios com a Administração Pública.
 - e)** Celebra contratos/convênios como contratante e contratado (caso de empresa estatal).
 - f)** Celebra contratos/convênios somente como contratante (caso de empresa estatal).
- 13)** Dentre as faixas abaixo, indicar a que mais se aproxima do percentual médio do faturamento proveniente de contratos/convênios celebrados com a Administração Pública nos últimos três anos.
- a)** 0%
 - b)** 1% a 10%
 - c)** 11% a 30%

d) 31% a 60%

e) Mais de 60%

14) A empresa utiliza ou já utilizou intermediários no contato com a Administração Pública?

a) Sim

b) Não

14.1) Caso a resposta à pergunta anterior seja afirmativa, informar se os intermediários são (ou foram) utilizados quando de sua participação em licitações públicas. Explique como ocorre.

15) A empresa subcontrata ou já subcontratou funções relacionadas à execução de contratos administrativos?

a) Sim

b) Não

15.1) Caso a resposta à pergunta anterior seja afirmativa, explique como ocorre essa subcontratação e com qual frequência.

16) A empresa efetua ou efetuou doações para candidatos e partidos políticos **nos últimos 10 (dez) anos?**

a) Sim

b) Não

17) A empresa utiliza ou utilizou leis de incentivo fiscal para realização de patrocínios esportivos e culturais nos últimos 10 (dez anos)?

a) Sim

b) Não

18) A empresa efetua ou efetuou doações filantrópicas nos últimos 10 (dez anos), incluindo as doações ao Fundo Nacional dos Idosos e aos fundos dos Direitos da Criança e do Adolescente passíveis de dedução do imposto de renda?

a) Sim

b) Não

19) A empresa está sendo investigada, é parte em processo de responsabilização, está negociando a celebração de acordo de leniência, ou já foi condenada, nos últimos três anos, pela prática de atos de corrupção e/ou fraudes em licitação?

a) Sim

b) Não

19.1) Caso a resposta à pergunta anterior seja afirmativa, discorra, detalhadamente, sobre as medidas tomadas pela empresa quando da ciência da prática do ato lesivo.

20) A empresa participou de edições anteriores do Pró-Ética?

a) Sim

b) Não

20.1) Selecione as edições do Pró-Ética em que a empresa foi avaliada e recebeu o relatório de avaliação:

a) Pró-Ética 2017

b) Pró-Ética 2016

c) Pró-Ética 2015

d) Edições anteriores a 2015

e) A empresa se inscreveu, mas não foi avaliada em nenhuma edição.

ANEXO 2

QUESTIONÁRIO DE AVALIAÇÃO

I. Comprometimento da Alta Direção e Compromisso com a Ética

1. De que maneira a alta direção demonstra seu comprometimento com a ética e a integridade (incluindo a prevenção e o combate à corrupção e à fraude em licitações e contratos), envolvendo-se nas ações relacionadas a esse tema?
2. De que maneira a alta direção supervisiona a implementação e manutenção do programa de integridade (aplicação das normas, realização das atividades de treinamento, comunicação, verificação de terceiros, investigações de denúncias, etc)?
3. A empresa possui uma área/ pessoa específica responsável pela implementação e manutenção do programa de integridade? Como se organiza esta área e de que tipo de estrutura dispõe (recursos humanos, espaço, materiais, etc)? Caso haja mais de uma estrutura responsável por atividades ligadas ao programa (como uma área gerencial e um comitê) favor explicar separadamente.
4. Qual valor aproximado foi alocado pela empresa para a implementação e manutenção do programa de integridade nos últimos três anos?
5. Quais medidas são adotadas para garantir que a área/ pessoa responsável pela implementação e manutenção do programa de integridade tenha a independência necessária ao exercício de suas atribuições? A quem esta área/pessoa se reporta?
6. A empresa participa de ações coletivas voltadas à prevenção e ao combate à corrupção por meio de associações com outras empresas e entidades? Quais?

II. Políticas e Procedimentos

II.1 Padrões de Conduta

1. A empresa possui um documento que estabeleça as diretrizes para seus funcionários e dirigentes (geralmente conhecido como Código de Ética ou Código de Conduta)? Em caso afirmativo, explique os principais conteúdos abordados.
2. Os seguintes temas estão contemplados nesse documento? Em caso afirmativo, explique e indique o(s) dispositivo(s).
 - a. Declaração de valores e princípios relacionados com a ética e a integridade.
 - b. Definição das condutas permitidas e proibidas.

- c. Proibição de práticas de fraude e corrupção, inclusive transnacional, quando aplicável.
 - d. Previsão de medidas disciplinares para o descumprimento de normas éticas, inclusive do Código de Ética/Conduta.
3. Este documento, ou documento equivalente, possui também diretrizes aplicáveis a fornecedores, prestadores de serviços, agentes intermediários, dentre outros? Em caso afirmativo, explique e indique o(s) dispositivo(s).

II.2 Política Anticorrupção

4. A empresa possui políticas específicas para prevenção e combate à corrupção (política anticorrupção)? Em caso afirmativo, explique os principais conteúdos abordados.
5. Esta política (ou outras normas que tratem de prevenção e combate à corrupção e às fraudes) aborda os seguintes temas relativos ao relacionamento com o setor público? Em caso afirmativo, indique o dispositivo.
- a. Regras e orientações voltadas a questões regulatórias, obtenção de licenças, autorizações ou permissões;
 - b. Procedimento de realização de reuniões com servidores ou empregados públicos. Especificar se a empresa possui controle da agenda de reuniões com agentes públicos;
 - c. Proibição clara e irrestrita de atos de corrupção;
 - d. Proibição clara e irrestrita de atos de corrupção transnacional;
 - e. Regras e orientações sobre a atuação de diretores, funcionários e colaboradores que tenham parentesco com agentes públicos com poder decisório no âmbito de negócios e operações com órgãos e entidades do governo;
 - f. Regras e orientações sobre a contratação permanente e para prestação de serviços de atuais e ex servidores ou empregados públicos;
 - g. Regras e orientações sobre o oferecimento de presentes, brindes, refeições, entretenimento, viagem, hospedagem e quaisquer outros benefícios ou vantagens, econômicas ou não, a servidores ou empregados públicos. Especificar, ainda, se a empresa possui um controle dos presentes, brindes e hospitalidade oferecidos.
6. Que tipos de regras e orientações voltadas à participação em procedimentos licitatórios e acompanhamento de contratos administrativos a empresa possui? Estas regras incluem medidas de controle voltadas para prevenir fraudes e ilícitos? Explique também a forma de aplicação e de controle da conformidade com estas medidas.

II.3 Avaliação de Terceiros

7. Existem regras sobre a realização de verificações previamente à contratação de fornecedores e prestadores de serviços, objetivando identificar histórico de

envolvimento com corrupção ou outros tipos de condutas ilegais ou antiéticas? Explique o conteúdo e a forma de aplicação.

8. Existem regras sobre a realização de verificações previamente à contratação de agentes intermediários objetivando identificar histórico de envolvimento com corrupção ou outros tipos de condutas ilegais ou antiéticas? Explique o conteúdo e a forma de aplicação.
9. Houve casos recentes de possíveis fornecedores, prestadores de serviços e/ou agentes intermediários que deixaram de ser contratados ou foram dispensados devido a informações reveladas por estes procedimentos de verificação?
10. A empresa prevê em seus contratos com fornecedores, prestadores de serviços e agentes intermediários a obrigatoriedade do cumprimento de normas éticas e a vedação de práticas de fraude e corrupção? Há, ainda, a previsão de aplicação de penalidades e/ou de rescisão contratual em caso de descumprimento destas normas?
11. Como é feito o acompanhamento, durante a execução do contrato, da observância desses valores e princípios de integridade por parte de seus contratados?
12. Existem regras sobre a realização de verificações previamente a fusões, aquisições ou outras operações societárias, objetivando identificar histórico de envolvimento com corrupção ou outros tipos de condutas ilegais ou antiéticas? Explique o conteúdo e a forma de aplicação. Houve casos recentes de aplicação destes procedimentos? Explique.

II. 4 Controles Interno e Externo

13. De que maneira a empresa busca garantir que seus registros contábeis, relatórios e demonstrações financeiras sejam completos e precisos? Explique as normas/medidas de controle interno adotadas especificamente para este fim.
14. A área responsável pelo programa de integridade (ou outra área, neste caso especificar qual) possui a atribuição de identificar despesas ou receitas específicas com perfil de risco mais elevado e atuar para certificar-se de sua natureza e correto registro? Possui atribuição para identificar e investigar mudanças nos padrões de receita ou despesa que possam indicar risco de corrupção ou violação às normas de integridade da empresa?
15. A empresa possui uma área, departamento estruturado ou pessoa responsável pela função de auditoria interna? Caso positivo, descreva brevemente suas principais funções.
16. A empresa submete-se a auditoria externa contábil ou de aspectos ligados ao programa de integridade? Em caso positivo, informar:
 - a. se a auditoria externa é realizada por imposição legal ou de forma voluntária

- pela empresa.
 - b. a periodicidade de tais auditorias.
 - c. se possui regras em relação à obrigatoriedade de alternância da empresa responsável por sua auditoria externa.
 - d. se possui regras em relação à proibição de que a empresa contratada para a auditoria externa seja contratada também para outros serviços, como contabilidade, consultoria na área de administração, etc.
17. Há interface da área responsável pelo programa de integridade com o departamento de Gestão de Pessoas (ou Recursos Humanos) para incorporar elementos de ética, integridade em processos de seleção e novas contratações da empresa e outros processos relacionados à gestão de pessoas?

III. Comunicação e Treinamento

III.1 Comunicação

18. Qual a estratégia utilizada para divulgar junto aos funcionários e dirigentes os temas de ética e temas relacionados ao programa de integridade? Que tipos de comunicações sobre esses temas são utilizados e com que frequência? (Ex: informativos, boletins internos, e-mails, circulares, cartazes, vídeos, etc). Como a empresa adapta as comunicações e a linguagem aos diferentes públicos? Como é divulgado o Código de Ética/conduta ou documento equivalente?
19. Como a empresa garante que todos os funcionários, de diferentes níveis hierárquicos, e dirigentes tenham acesso às normas relacionadas ao programa de integridade, inclusive suas eventuais atualizações ou modificações?
20. Como a empresa possibilita que intermediários, fornecedores, prestadores de serviços tenham acesso às normas relacionadas ao Programa de Integridade, inclusive suas eventuais atualizações ou modificações?
21. De que maneira é feita a divulgação ao público externo do compromisso com a ética e a integridade e o não-compactamento com a corrupção?

III.2 Treinamento

22. Qual(is) a(s) unidade(s) responsável(eis) pelo planejamento da capacitação sobre temas de ética e integridade?
23. Como são realizados os eventos de capacitação? Explique que tipo de metodologia(s) é(são) utilizado(s) nos treinamentos, qual a periodicidade com que são aplicados e qual a

estratégia utilizada para incentivar a participação dos funcionários nos treinamentos e/ou para aplicar medidas disciplinares aos que faltarem sem justificativa. Liste, ainda, as capacitações realizadas nos últimos doze meses em temas relacionados ao programa de integridade.

24. Qual(is) mecanismos são utilizados para assegurar que todos os funcionários, dirigentes sejam alcançados pelas capacitações de conteúdo de interesse geral e que as capacitações específicas alcancem o público de interesse para cada tema?
25. A empresa utiliza algum mecanismo ou estratégia para verificar a retenção e compreensão das informações por parte dos funcionários treinados ou os efeitos dos treinamentos sobre seu desempenho profissional?
26. Qual a política de capacitação e treinamento para novos funcionários?
27. Qual(is) mecanismos são utilizados para assegurar que os agentes intermediários sejam alcançados pelas capacitações de conteúdo de interesse geral (código de ética, princípios e valores, etc) e pelas capacitações voltadas especificamente para esse setor?

IV. Canais de Denúncia e Remediação

28. De que forma a empresa possibilita a realização de denúncias de irregularidades por parte de funcionários, intermediários, fornecedores, prestadores de serviço e público externo? Descrever todos os canais existentes para realização de denúncias.
29. A empresa incentiva a realização de denúncias de irregularidades por parte de seus funcionários, intermediários, fornecedores, prestadores de serviço e público externo? Especificar.
30. Há oferecimento de proteção aos denunciantes como, por exemplo, possibilidade de apresentação de denúncia anônima ou proibição de retaliação a funcionários que realizam denúncias de boa-fé?
31. Como se dá o processo de recebimento, tratamento e apuração de denúncias? Que tipo de estrutura é disponibilizada para a realização dessas funções? Qual o setor (ou pessoa) responsável por investigar as suspeitas e as denúncias de irregularidades ligadas à ética e à violação do programa de integridade?
32. Quais os procedimentos utilizados para assegurar a pronta interrupção de irregularidades ou infrações detectadas e a tempestiva remediação da situação?

33. Quais as medidas disciplinares estabelecidas para aqueles que cometerem irregularidades relacionadas à ética e ao programa de integridade e como elas são aplicadas? Tais medidas alcançam a alta direção? Qual o setor (ou pessoa) responsável por aplicar as penalidades?
34. Como são tratadas as denúncias de irregularidades praticadas por intermediários, fornecedores e prestadores de serviços?
35. Existe alguma norma/procedimento em relação ao encaminhamento de denúncias sobre eventuais atos de fraude, improbidade e corrupção às autoridades competentes?

V. Análise de Risco e Monitoramento

36. Quais os mecanismos utilizados para avaliar os riscos de fraude e de corrupção aos quais a empresa está submetida, quem são os responsáveis por realizar essa avaliação (é realizada internamente ou por alguma consultoria externa) e com qual periodicidade ela é feita?
37. A avaliação de risco foi considerada quando da elaboração do programa de integridade? Ela é considerada para a atualização e aperfeiçoamento do programa de integridade?
38. Quais os mecanismos utilizados para monitorar a aplicação e a efetividade do programa de integridade e quem são os responsáveis por realizar essa atividade?
39. O programa de integridade já foi alterado ou aperfeiçoado (no que diz respeito à prevenção e combate à fraude e corrupção) como resultado de uma atividade de monitoramento? Caso positivo, a mudança contribuiu para o aprimoramento da efetividade na prevenção, detecção e combate à ocorrência de irregularidades? Especifique.

VI. Transparência e Responsabilidade no Financiamento Político e Social

VI.1 Transparência

40. Quais são as medidas de transparência adotadas pela empresa para o público interno e público externo?
41. As seguintes informações são divulgadas pela empresa em seu sítio eletrônico, redes sociais ou por qualquer outro meio que garanta ampla divulgação e acesso ao público externo:
 - a. identificação de seus proprietários ou principais acionistas;
 - b. identificação e a função de seus principais executivos e dirigentes;

- c. suas demonstrações financeiras;
- d. informações sobre contratos firmados com a Administração Pública;

VI.2 Responsabilidade no Financiamento Político e Social

- 42. Quais as políticas adotadas em relação ao financiamento de partidos políticos e candidatos em campanhas eleitorais? Informar se existem normas estabelecendo limites máximos para doações, vedação para doações a candidatos com o histórico de corrupção, declaração à Justiça Eleitoral de todas as doações efetuadas, divulgação em seu sítio eletrônico das doações feitas a partidos políticos e candidatos.
- 43. A empresa recomenda as suas subcontratadas e outros parceiros de negócio a adoção da mesma política de financiamento político?
- 44. Quais as políticas adotadas em relação à realização de doações filantrópicas? A empresa realiza algum tipo de verificação prévia de possível histórico de corrupção ou fraude nas instituições a serem beneficiadas? A empresa realiza algum monitoramento para certificar-se da correta aplicação do valor da doação efetuada? As doações realizadas são divulgadas em seu sítio eletrônico ou redes sociais ou por algum outro meio?
- 45. Quais as políticas adotadas em relação à realização de patrocínios, sobretudo aqueles realizados com base em leis de incentivo fiscal à cultura e ao esporte? A empresa realiza algum tipo de verificação para identificar possível histórico de envolvimento com corrupção ou fraude, por parte das instituições a serem beneficiadas? A empresa realiza algum monitoramento para certificar-se da correta aplicação do valor do patrocínio? Os patrocínios realizados são divulgados em seu sítio eletrônico ou redes sociais? Como é feito o controle contábil desses patrocínios?