GUIA DE AUTOAVALIAÇÃO

PACTO BRASIL PELA INTEGRIDADE EMPRESARIAL

Controladoria-Geral da União - CGU

Março/2024

Sumário

1. **APRESENTAÇÃO** 3
2. **ENTENDENDO A AUTOAVALIAÇÃO** 4

2.1. Considerações Iniciais 4

2.2. Objetivo 4

2.3. Principais Aspectos 5

2.4. Realização 6

3. **ANEXO I - QUADRO ORIENTATIVO** 9

APRESENTAÇÃO

Parabéns por aderir ao PACTO BRASIL PELA INTEGRIDADE EMPRESARIAL e por se unir a este movimento pela construção de um ambiente corporativo mais justo, íntegro e competitivo.

Agora chegou a hora de realizar a AUTOAVALIAÇÃO de suas medidas de integridade.

Para entender melhor o que é a AUTOAVALIAÇÃO, como realizá-la e os benefícios que podem ser obtidos com a sua realização, é importante ler atentamente o presente GUIA.

Boa leitura e siga firme com o compromisso de colocar em prática a integridade em sua empresa.

1. ENTENDENDO A AUTOAVALIAÇÃO

1.1. Considerações iniciais

O PACTO BRASIL é um movimento proposto pela CGU com o intuito de fomentar a integridade no setor empresarial brasileiro. As empresas que aderem ao PACTO BRASIL assumem o compromisso de realizar uma autoavaliação de suas medidas de integridade.

No âmbito do PACTO BRASIL, considera-se medida de integridade toda ação adotada pela empresa com o objetivo de: (i) prevenir, detectar e sanar desvios, fraudes e atos de corrupção praticados contra a administração pública; (ii) mitigar os riscos social e ambiental decorrentes de suas atividades, zelando pela proteção dos direitos humanos; e (iii) fomentar e manter uma cultura de integridade no ambiente organizacional.

São exemplos de medidas de integridade: Código de Ética e Conduta, Canal de Denúncias, Política Anticorrupção, Diligências para Contratação e Supervisão de Terceiros, Controles Contábeis e Financeiros, Treinamentos e Ações de Comunicação, dentre outras iniciativas.

O conjunto estruturado e sistêmico das medidas de integridade constitui um programa de integridade. Espera-se que todos que participem do PACTO BRASIL possuam ou estejam dispostos a desenvolver um programa de integridade na sua organização.

1.2. Objetivo

Nesse sentido, a AUTOAVALIAÇÃO foi planejada pela CGU com o intuito de contribuir para o desenvolvimento de um programa de integridade nas empresas. De fato, a partir da realização da AUTOAVALIAÇÃO, a própria empresa irá analisar as medidas de integridade que possui e as possibilidades existentes para aprimorá-las.

O conhecimento obtido com a realização da AUTOAVALIAÇÃO é um ponto de partida para que a empresa possa promover os aperfeiçoamentos necessários para desenvolver um programa de integridade que esteja em um patamar mínimo de estruturação.

1.3. Principais aspectos

Ao longo dos anos, a CGU desenvolveu uma série de metodologias para avaliação de programas de integridade. Com base nessa experiência, foi desenvolvida uma metodologia específica para realização da AUTOAVALIAÇÃO no PACTO BRASIL considerando os seguintes aspectos:

- Utilização de critérios e parâmetros para avaliação que representam elementos iniciais para o desenvolvimento de um programa de integridade; um ponto de partida para permitir evoluir para um programa robusto e maduro. Portanto, o resultado da AUTOAVALIAÇÃO não indica que a empresa possua um programa de integridade plenamente constituído e efetivo, mas tão somente que a empresa declara adotar as medidas mínimas necessárias para o desenvolvimento de um programa de integridade como um importante passo para a construção de uma cultura de integridade na organização.
- Ainda assim, para que o resultado da AUTOAVALIAÇÃO possa indicar a existência das medidas mínimas necessárias para o desenvolvimento de um programa de integridade, é preciso que a empresa declare possuir ou haver realizado, pelo menos, as seguintes medidas de integridade:
    - Apoio inequívoco dos membros da alta direção (principais executivos e dirigentes) para a implementação de medidas de integridade na empresa.
    - Uma instância interna – área ou pessoa – responsável pela aplicação do programa de integridade.
    - Análise de riscos realizada nos últimos 24 meses e que contemple expressamente riscos para integridade, isto é, aqueles relacionados a corrupção e fraude.
    - Código de Ética e Conduta, ou documento equivalente, disponível em português.
    - Política ou procedimento que vede expressamente a concessão de vantagens indevidas, econômicas ou não, a agentes públicos.
    - Treinamento(s), nos últimos 12 meses, direcionado(s) aos seus colaboradores, abordando conteúdo de integridade, como aqueles relacionados ao Código de Ética.

- Ações de comunicação, nos últimos 12 meses, para fomentar o desenvolvimento de uma cultura de integridade no ambiente organizacional.
- Canal para realização de denúncias, disponível em português.
- Observância da legislação ambiental e, quando necessário, manter em dia as licenças ambientais exigidas para seu funcionamento.
- Divulgação de manifestação institucional clara do compromisso da empresa com a ética e a integridade em sua página institucional na internet ou em suas redes sociais.

➢ A AUTOAVALIAÇÃO é composta por 10 (dez) áreas de avaliação. Em cada área será verificada a adoção de uma ou mais medidas de integridade pela empresa, incluindo as medidas mínimas acima destacadas, considerando sua existência e/ou aplicação. No ANEXO I será apresentado um QUADRO ORIENTATIVO detalhado com as áreas de avaliação, a medidas de integridade que integram cada área e esclarecimentos sobre sua implementação. Os itens destacados em vermelho no QUADRO são os que tratam das medidas mínimas acima destacadas.

➢ As informações inseridas pela empresa na AUTOAVALIAÇÃO serão declaratórias. Portanto, é fundamental que a empresa realize uma AUTOAVALIAÇÃO justa e honesta. Vale lembrar que se trata de uma iniciativa de fomento à integridade, sendo esperado que as empresas participem de todas as etapas dessa iniciativa norteadas por valores éticos e pela boa-fé.

1.4. Realização

Para realizar a AUTOAVALIAÇÃO, recomenda-se que os seguintes pontos sejam observados:

➢ Espera-se que a AUTOAVALIAÇÃO seja realizada por um representante que tenha bom conhecimento sobre as medidas de integridade adotadas pela empresa. É importante que haja uma preparação, uma leitura prévia das questões que compõem a AUTOAVALIAÇÃO, para que

ela possa ser realizada considerando, de fato, a realidade da empresa.

- A AUTOAVALIAÇÃO é composta por uma série de questões que tratam das medidas de integridade adotadas pela empresa. Para cada questão, deverá ser respondido apenas "sim" ou "não". Algumas questões admitem a possibilidade de resposta "não se aplica".
- Para as questões que tratam da existência de alguma medida de integridade, deve-se responder "sim" apenas se a medida estiver formalizada e aprovada, de preferência, pela alta direção da empresa, bem como acessível aos colaboradores.
- Para questões que tratam da aplicação de alguma medida de integridade, deve-se responder "sim" apenas se a medida for de fato aplicada na rotina da empresa, seguindo um procedimento previamente estabelecido e produzindo resultados concretos e mensuráveis.
- Junto com as respostas, a empresa poderá indicar o link de acesso a sua página eletrônica institucional, caso as informações sobre a adoção da medida de integridade estejam disponíveis na internet.
- O resultado da AUTOAVALIAÇÃO informará se as respostas apresentadas pela empresa indicam a implementação ou não das medidas mínimas necessárias para adoção de um programa de integridade.
- O resultado considera apenas as respostas declaradas pela própria empresa, e não caracteriza análise por parte da CGU.
- A empresa poderá refazer a AUTOAVALIAÇÃO a qualquer tempo. No entanto, recomenda-se que ela seja sempre refeita nos casos em que houver necessidade de aprimorar as medidas de integridade de acordo com o último resultado obtido, aguardando, no mínimo, seis meses da realização da AUTOAVALIAÇÃO anterior.

Importante destacar que todo o processo de AUTOAVALIAÇÃO será feito com a utilização de sistema eletrônico desenvolvido pela CGU[1].

[1] A Controladoria-Geral da União – CGU disponibilizará um manual de uso do sistema.

Se o resultado da AUTOAVALIAÇÃO demonstrar que sua empresa declara já possuir as medidas mínimas de um programa de integridade, cabe agora mantê-las, aplicá-las e aprimorá-las continuamente, com o intuito de fomentar cada vez mais a cultura de integridade em seus negócios. Mas caso ainda não as possua, não desanime! Com base no próprio resultado, no Quadro Orientativo e nas demais publicações disponibilizadas pela CGU[2], sua empresa poderá obter informações que irão auxiliá-la no desenvolvimento de um programa de integridade.

O nosso objetivo é que todos que participem do PACTO BRASIL trabalhem ativamente para transformar a cultura de sua empresa e de seu ramo de negócios em uma cultura em prol da integridade empresarial.

Boa sorte e mãos à obra!

[2] A Controladoria-Geral da União – CGU, por meio da Secretaria de Integridade Privada, disponibiliza um conjunto de informações e iniciativas, inclusive com a disponibilização da "Coleção programa de integridade Privada", que podem ser consultadas no seguinte link: https://www.gov.br/cgu/pt-br/assuntos/integridade-privada.

ANEXO I - QUADRO ORIENTATIVO SOBRE AS MEDIDAS DE INTEGRIDADE AVALIADAS

ÁREA I - COMPROMETIMENTO DA ALTA DIREÇÃO DA EMPRESA

O compromisso da empresa com a integridade começa pelo exemplo dos membros da alta direção. De fato, os líderes devem ser exemplos de conduta íntegra, demonstrada por meio do discurso e das ações realizadas no dia-a-dia da organização. Devem participar da implementação e supervisão do Programa de Integridade e manifestar, de forma periódica, seu apoio ao programa, como forma de garantir a sua adoção e de promover a cultura ética entre os colaboradores e terceiros. É importante ressaltar que o comprometimento da alta direção perpassa todos os demais parâmetros de avaliação, sendo fundamental para existência e aplicação do Programa de Integridade.

MEDIDAS DE INTEGRIDADE	ESCLARECIMENTOS
1. Apoio visível e inequívoco da alta direção **1.1. Os membros da alta direção (principais executivos e dirigentes) apoiam, de forma inequívoca, a implementação de medidas de integridade na empresa?** 1.2. Os membros da alta direção, de forma pessoalizada, manifestam publicamente o apoio à integridade empresarial? 1.3. As mensagens dos membros da alta direção incentivam a adoção de uma conduta ética, de tolerância zero com a corrupção? 1.4. As mensagens dos membros da alta direção promovem a preservação ambiental e o respeito aos direitos humanos e trabalhistas? **2. Envolvimento da alta direção na implementação e supervisão de medidas de integridade** 2.1. A aprovação das principais políticas de integridade é feita pelas mais elevadas instâncias decisórias da empresa?	Considera-se como alta direção o Presidente, CEO e outros cargos C-Suite, bem como; (i) membros do Conselho de Administração, caso existente, e (ii) os que tenham poder de decisão final em diretorias da empresa (corpo diretivo). No caso de micro e pequenas empresas, a alta direção pode corresponder aos proprietários, sócios, administradores e gerentes. Espera-se que o apoio da alta direção ao Programa de Integridade seja manifestado de forma periódica e constante, por diferentes membros da alta direção, e com a utilização de diversos meios, a fim de alcançar todos os públicos da empresa. As mensagens transmitidas devem ser claras, críveis e voltadas para estimular a formação de uma cultura organizacional de integridade. Devem expressar valores que incentivem a adoção de práticas e atitudes em conformidade ao Código de Ética da empresa, e não apenas o mero cumprimento de normas (compliance simples).

2.2. A alta direção da empresa supervisiona a implantação e a aplicação das medidas de integridade, por meio do recebimento e avaliação de relatórios periódicos? **3. Adoção de critérios de integridade para seleção e remuneração de membros da alta direção** 3.1. A empresa adota formalmente critérios de integridade para seleção dos candidatos aos cargos da alta direção? 3.2. O recebimento de remuneração variável (bônus de desempenho) pelos membros da alta direção da empresa está condicionado ao atingimento de indicadores e metas de desempenho relacionados à aplicação de medidas de integridade?	Espera-se que o apoio também esteja representado na destinação adequada de recursos para execução das atividades relacionadas ao Programa de Integridade. Essas formas de apoios se concretizam, no dia a dia, por e-mails, circulares, comunicados, vídeos, posts em redes sociais, artigos em jornais e revistas, entrevistas, palestras, campanhas institucionais, dentre outros meios que demonstram mensagens de apoio de membros da alta direção ao Programa de Integridade. Espera-se que alta direção participe ativamente da implementação do Programa de Integridade, aprovando as principais políticas, participando de órgãos colegiados que tratem de temas relacionados ao programa, supervisionando periodicamente a aplicação do programa, a fim de garantir a sua devida aplicação. Espera-se que essa participação ativa ocorra de forma planejada e seguindo diretrizes formalmente estabelecidas, bem como que inclua os membros do Conselho de Administração, caso existente. O envolvimento da alta direção geralmente é evidenciado por meio de aprovação de políticas, em atas de reuniões, pela recepção e revisão de relatórios, por meio de comunicações internas, ou por tudo aquilo que indique a participação ativa dos membros da alta direção na implementação e supervisão do Programa de Integridade. Para que sejam exemplos de conduta íntegra, é preciso que esse requisito esteja presente desde a seleção daqueles que irão exercer a liderança na empresa. Isso não apenas evita a contratação de pessoas com perfil destoante do desejável, como também estimula que os colaboradores e outros interessados em assumir

	cargos de liderança estejam comprometidos em manter uma conduta pautada pela ética e a integridade. Espera-se que os critérios de integridade adotados pela empresa estejam formalizados, com clareza em relação (i) aos cargos a que serão aplicados, (ii) à forma como serão considerados no processo de seleção e (iii) aos responsáveis por sua avaliação. Exemplos de critérios adotados: testes de integridade e entrevistas específicas com essa finalidade; diligências para avaliação da vida pregressa, especialmente o envolvimento em atos de corrupção, fraudes e condutas antiéticas; histórico de aplicação de medidas disciplinares; verificação de mídias negativas; exigência de qualificação mínima ou treinamentos específicos sobre temas relacionados à integridade. A existência destes critérios é comprovada por meio de políticas e procedimentos em que os critérios estão estabelecidos; pesquisas realizadas; atas de reunião em que são analisados os perfis dos candidatos, entre outros. Espera-se ainda que a empresa considere o atingimento de indicadores e metas estabelecidos para as medidas de integridade como forma de avaliar o desempenho dos membros da alta direção.

ÁREA II - INSTÂNCIA INTERNA RESPONSÁVEL PELA APLICAÇÃO DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE Para que o Programa de Integridade seja posto em prática é preciso que exista uma instância dentro da estrutura da empresa responsável pelo seu desenvolvimento, aplicação e monitoramento. Essa instância deve possuir linha de reporte ao mais alto órgão decisório da organização e contar com recursos humanos, financeiros e tecnológicos, bem como garantias que possibilitam que suas atribuições sejam exercidas com autonomia e autoridade.	
MEDIDAS DE INTEGRIDADE	**ESCLARECIMENTOS**
4. Existência e estrutura da instância interna responsável pela aplicação do programa de integridade **4.1. A empresa possui uma instância interna – área ou pessoa – responsável pela aplicação do programa de integridade?** 4.2. A instância interna responsável pelo programa de integridade está formalmente constituída, tendo suas atribuições expressamente previstas em documento aprovado pela alta direção da empresa?	Espera-se que a empresa possua uma instância interna responsável pelo seu Programa de Integridade, com suas atribuições devidamente formalizadas em documento aprovado pela alta direção. Em empresas de grande porte, espera-se que essa instância conte com uma estrutura que permita o exercício das atividades a ela atribuídas, o que inclui (i) autonomia administrativa, não estando subordinada a outros departamentos da empresa, (ii) não acúmulo de atribuições e responsabilidades estranhas ou conflitantes com à atividade do compliance; e (iii) colaboradores dedicados à aplicação do Programa de Integridade, que tenham conhecimento e experiência no tema e que sejam em número condizente com o perfil da empresa. Nos casos de organizações que atuam globalmente, espera-se que haja uma estrutura responsável pelo Programa de Integridade no Brasil, devidamente adaptado à legislação nacional. Nos casos de pequenas e médias empresas pode ser designado um funcionário, com qualificação e autoridade, como responsável pela implementação e monitoramento das medidas de integridade. A existência da instância responsável é evidenciada por meio de normativos, regimentos, organogramas, currículos, descritivos de cargos, entre outros.

ÁREA III - GESTÃO DE RISCOS PARA INTEGRIDADE Conhecer bem os riscos a que está submetida é um pressuposto para que a empresa adote medidas mitigatórias adequadas ao seu perfil e direcionadas, de fato, para prevenção de irregularidades. Além disso, a análise de riscos contribui para a alocação eficiente de recursos, evitando gastos com medidas desnecessárias ou excessivas.	
MEDIDAS DE INTEGRIDADE	**ESCLARECIMENTOS**
5. Gestão de riscos para integridade **5.1. A empresa realizou, nos últimos 24 meses, uma análise de riscos que contempla expressamente riscos para integridade, isto é, aqueles relacionados a corrupção e fraude?** 5.2. A análise de riscos realizada contempla a classificação dos riscos com base em sua probabilidade e impacto? 5.3. A empresa estabeleceu medidas voltadas para mitigação dos riscos identificados, com a definição de prazos para implementação dessas medidas e dos responsáveis por sua implementação? 5.4. A empresa possui normativo que trata da gestão de riscos, que prevê o planejamento para realização e reavaliação periódica dos riscos, a identificação da instância responsável por realizar essas atividades, os prazos e os trâmites necessários para submissão e aprovação da análise dos riscos pela alta direção? 5.5. A empresa identifica e trata os riscos relacionados aos impactos ambientais decorrentes de suas atividades?	No contexto da avaliação de que trata esse Guia, a análise de riscos deve considerar os riscos para integridade, especialmente aqueles relacionados à ocorrência de atos lesivos estabelecidos pela Lei Anticorrupção. Sendo a avaliação de riscos relacionados a corrupção e fraude uma medida fundamental para que a empresa possa demonstrar que está desenvolvendo um programa de integridade. Espera-se que os riscos sejam identificados, classificados de acordo com sua probabilidade e impacto, priorizados, bem como sejam definidas medidas voltadas para sua mitigação, com a devida identificação dos prazos para implementação dessas medidas e os respectivos responsáveis. A existência e realização da análise de riscos é evidenciada por meio de matrizes de riscos, laudos, relatórios, questionários aplicados, produzidos pela empresa ou por terceiro contratado para essa finalidade. A análise deve ter sido realizada ou refeita nos últimos 24 meses, contados da realização da autoavaliação. Também é recomendável que as empresas avaliem os riscos relacionados aos impactos ambientais decorrentes de suas atividades. Além disso, é importante que a empresa formalize os procedimentos sobre gestão de riscos.

ÁREA IV - CÓDIGO DE ÉTICA, POLÍTICA E PROCEDIMENTOS DE INTEGRIDADE Um dos elementos fundamentais do programa de integridade é a definição pela empresa do comportamento esperado de seus colaboradores e terceiros com os quais se relaciona. Por isso são estabelecidos padrões de conduta, valores, procedimentos a serem observados para execução de determinada atividade, enfim, um conjunto de regras que norteiam a ação da empresa. Em geral, essas regras estão consolidadas em códigos, políticas e procedimentos. É imprescindível que esses documentos sejam formulados considerando as especificidades e os riscos da empresa, e que estejam disponíveis em linguagem clara, de forma acessível a todos na organização.	
MEDIDAS DE INTEGRIDADE	**ESCLARECIMENTOS**
6. Código de Ética e Conduta **6.1. A empresa possui Código de Ética e Conduta, ou documento equivalente, disponível em português?** 6.2. O Código de Ética e Conduta ou documento equivalente: 6.2.1 foi formalmente aprovado pela alta direção da empresa? 6.2.2. inclui expressamente a ética e/ou a integridade entre os princípios ou valores da empresa? 6.2.3. está alinhado com a legislação anticorrupção brasileira, contendo vedações expressas à prática de atos de corrupção e fraude? 6.2.4. expressa o compromisso da empresa com o respeito aos direitos humanos? 6.2.5. expressa o compromisso da empresa com o respeito aos direitos trabalhistas e ao pagamento de salário justo? 6.2.6. expressa o compromisso da empresa com a preservação do meio ambiente e o desenvolvimento sustentável?	O Código de Ética e Conduta é um dos principais documentos de uma organização. Nele estão reunidos os padrões de comportamento esperados de todos que integram a empresa, desde os funcionários de chão de fábrica até os principais dirigentes. Trata-se, em geral, de um documento principiológico, que expressa os valores pelos quais a empresa pauta suas atividades. Dada a sua importância, é esperado que esse documento seja aprovado pela mais alta instância da Empresa. Espera-se que o Código de Ética e Conduta, ou documento equivalente, esteja disponível em língua portuguesa; transmita valores voltados à condução de negócios de forma comprometida com a ética e a integridade; vede expressamente a prática de corrupção e fraude; demonstre o compromisso da empresa com a preservação do meio ambiente, o desenvolvimento sustentável e o respeito aos direitos humanos. É importante que ele esteja alinhado às especificidades da empresa e condizente com os riscos a que está submetida. Além disso, é importante que indique com clareza as condutas permitidas e proibidas, utilizando-se inclusive de exemplos concretos, os canais disponíveis para comunicar irregularidades, as garantias de proteção aos denunciantes e a

6.2.7. estabelece as condutas permitidas e proibidas pela empresa? 6.2.8. menciona a possibilidade de aplicação de sanções para aqueles que cometerem violações éticas/legais, inclusive para os membros da alta direção da empresa? 6.3. O Código de Ética e Conduta, ou documento equivalente, encontra-se disponível na página institucional da empresa na internet ou em suas redes sociais?	possibilidade de aplicação de sanção àqueles que não observarem seus preceitos. Por ser um dos principais documentos de promoção da integridade, é importante que ele esteja redigido de forma clara, objetiva e de fácil compreensão para todos os públicos, bem como que esteja disponível para acesso na página eletrônica da empresa. É possível que a empresa adote mais de um documento para expressar seus valores e padrões de conduta. Por exemplo, existem organizações que possuem um Código de Ética e um Manual de Conduta. Entretanto, atualmente, é mais comum que as organizações reúnam essas diretrizes gerais em apenas um documento. É comum também, e até desejável, que o Código de Ética e Conduta faça referência a políticas e procedimentos de integridade adotados pela empresa.
7. Políticas e procedimentos de integridade 7.1. A empresa possui políticas e procedimentos de integridade que: **7.1.1. vedam expressamente a concessão de vantagens indevidas, econômicas ou não, a agentes públicos?** 7.1.2. tratam do oferecimento de presentes, brindes e hospitalidades (refeições, entretenimento, viagem e hospedagem) a agentes públicos? 7.1.3. tratam da prevenção de conflito de interesses nas relações com a Administração Pública, incluindo contratações de agentes públicos e seus familiares? 7.1.4. estabelecem orientações e controles sobre temas como realização de reuniões, encontros e outros tipos de interações entre administradores e empregados da empresa com agentes públicos? 7.1.5. tratam da realização de doação e patrocínio, ou informam claramente que a empresa não realiza essas atividades? 7.1.6. estabelecem orientações e controles específicos para prevenção de fraudes e ilícitos no âmbito de processos licitatórios?	Diferentemente do Código de Ética e Conduta, que possui um viés mais principiológico, as políticas e procedimentos trazem orientações sobre temas específicos, de forma detalhada, para serem efetivamente aplicadas nas atividades do dia a dia da empresa. Trata-se de documentos operacionais. Os temas abordados nas questões podem estar contemplados em apenas uma política, como a Política Anticorrupção; ou podem existir políticas e procedimentos específicos para cada tema. Independentemente da forma, espera-se que a empresa tenha orientações sobre os conteúdos indicados nas questões avaliadas, de acordo com os seus riscos e grau de interação com a administração pública. Espera-se que as políticas e procedimentos sejam operacionais, isto é, que eles contenham orientações práticas, que sejam aplicáveis na rotina da empresa, e

7.1.7. estabelecem orientações e controles específicos para prevenção de fraudes e ilícitos na execução de contratos administrativos? 7.1.8. vedam expressamente a exploração do trabalho infantil? 7.1.9. vedam expressamente a utilização de trabalho escravo ou em condições análogas às de escravo? 7.2. As políticas e procedimentos previstos no item anterior foram aplicados periodicamente pela empresa nos últimos 12 meses?	não constituam apenas uma carta de intenções. Até por isso, é importante que esses documentos indiquem expressamente os responsáveis por sua aplicação e controle. Espera-se que as políticas e procedimentos estejam disponíveis em português e adaptadas à realidade brasileira. Para as empresas que participam de licitações e celebram contratos com a administração pública, como é o caso das empresas interessadas em participar do NOVO PAC, é de fundamental importância que essas empresas adotem medidas para mitigar o risco de ocorrência de corrupção e fraude nessas relações. Cabe observar que Nova Lei de Licitações, Lei 14.133/2021, trouxe uma série de dispositivos que tratam de programa de integridade, o que inclui a obrigatoriedade de implementação de programa de integridade pela empresa nas contratações de grande vulto. Tal previsão reforça a necessidade de adoção de medidas de integridade voltadas especificamente para prevenção de ilícitos nas licitações e contratações públicas. Portanto, espera-se que essas empresas possuam políticas e procedimentos que contemplem os seguintes aspectos: i. Mapeamento dos riscos para integridade relacionados à participação na licitação/celebração do contrato; ii. As condutas esperadas dos colaboradores e terceiros que atuam em seu nome durante a execução do contrato (orientações sobre o que é permitido/proibido).

	iii. Definição de responsáveis pela interação com os agentes públicos para tratar de questões relacionadas à gestão do contrato, como pagamento, alterações contratuais, prorrogações. iv. Definição de alçadas internas relacionadas à gestão do contrato a depender da complexidade ou do risco da questão a ser tratada. Ex. para celebração de aditivo deve ter manifestação da instância responsável pelo programa de integridade. v. Necessidade de reavaliação periódica dos riscos da contratação, a depender do prazo de vigência do contrato. vi. Rotatividade dos responsáveis por interagir com os agentes públicos durante a execução de um contrato, a depender do prazo de duração. vii. Necessidade de publicar na página eletrônica da PJ informações sobre sua participação em licitações e sobre os contratos celebrados com a Administração Pública.

ÁREA V - TREINAMENTOS E AÇÕES DE COMUNICAÇÃO	
Após estruturar seu programa de integridade e estabelecer seus padrões de conduta, valores, políticas e procedimentos, é preciso que a empresa divulgue a existência e conteúdo desses documentos, para que sejam conhecidos e internalizados por seus colaboradores e terceiros com os quais se relacionam, a fim de que possam ser efetivamente aplicados em sua rotina de trabalho. Para isso, são necessários treinamentos periódicos e campanhas de conscientização, que abordem, sobretudo, a importância das medidas adotadas pela empresa a partir da implementação do programa para prevenção de irregularidades e formação de uma cultura organizacional de integridade, da qual todos que integram a empresa devem fazer parte.	
MEDIDAS DE INTEGRIDADE	**ESCLARECIMENTOS**
8. Treinamentos **8.1. A empresa realizou, nos últimos 12 meses, treinamento(s) direcionado(s) aos seus colaboradores, abordando conteúdo de integridade, como aqueles relacionados ao Código de Ética?** 8.2. Os treinamentos ofertados pela empresa são planejados considerando as características de cada público-alvo e os riscos para integridade a que eles estão submetidos? 8.3. Os treinamentos realizados pela empresa nos últimos 12 meses atingiram percentual relevante do público-alvo?	Os treinamentos ofertados pela empresa devem ser planejados e devem abordar os diversos temas relacionados à integridade, considerando as características de cada público-alvo e os riscos a que eles estão submetidos. Espera-se que sejam realizados treinamentos periódicos: (i) temas gerais do programa de integridade, dirigidos aos mais diversos públicos, como Código de Ética e Conduta e Canais de Denúncias, e que estes treinamentos atinjam percentual relevante do público-alvo; (ii) sobre temas específicos, direcionados a um público limitado, como aplicação da política de licitação e contratos ou realização de diligências de terceiros.
9. Comunicação **9.1. A empresa promoveu, nos últimos 12 meses, ações de comunicação para fomentar o desenvolvimento de uma cultura de integridade no ambiente organizacional?** 9.2. As ações de comunicação realizadas nos últimos 12 meses buscaram difundir entre os colaboradores da empresa:	Em geral, as ações de comunicação e os treinamentos são complementares, sendo certo que muitas organizações elaboram um planejamento conjunto dessas atividades, o que é plenamente válido. No contexto da autoavaliação de que trata esse Guia, espera-se que as empresas realizem ações de comunicação que difundam as principais medidas de integridade, como aquelas previstas no Código de Ética e Conduta, na Política Anticorrupção e o próprio Canal de Denúncias de irregularidade. Espera-se também que as ações de comunicação promovam um ambiente organizacional

9.2.1. os aspectos gerais do programa de integridade, como Código de Ética e Conduta, Política Anticorrupção e Canais de Denúncia? 9.2.2. a necessidade de prevenir e combater o assédio e a discriminação de quaisquer tipos? 9.2.3. a importância da preservação do meio ambiente e do desenvolvimento sustentável?	que respeite os direitos humanos, combata qualquer forma de assédio e discriminação e que demonstre para os colaboradores a importância do desenvolvimento sustentável para a empresa. É importante que as comunicações sejam realizadas de forma periódica e dirigidas aos diversos públicos da empresa, estimulando boas práticas e desestimulando maus comportamentos.

ÁREA VI - CONTROLES PARA ASSEGURAR A PRECISÃO E A CLAREZA DOS REGISTROS CONTÁBEIS E A CONFIABILIDADE DOS RELATÓRIOS E DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS Considerando que grande parte dos atos de fraude e corrupção são, geralmente, disfarçados contabilmente em pagamentos legítimos como comissões, consultorias, aditivos contratuais, gastos com viagens e entretenimento, o estabelecimento de controles rígidos para o registro contábil é essencial para mitigação dos riscos dos atos lesivos previstos na Lei nº 12.846/2013. Por essa razão, espera-se que a empresa tenha controles que garantam a confiabilidade e a clareza dos registros contábeis e demonstrações financeiras. Espera-se também que a correta observância dos controles seja periodicamente monitorada por equipes qualificadas e, quando possível, independentes.	
MEDIDAS DE INTEGRIDADE	**ESCLARECIMENTOS**
10. Controles Contábeis 10.1. A empresa possui procedimentos definidos para elaboração dos lançamentos contábeis, que estabelecem, por exemplo, fluxogramas, alçadas e segregação de funções? 10.2. Os registros contábeis são feitos de forma detalhada, para que possam evitar ou sinalizar a ocorrência de possíveis irregularidades? 10.3. A empresa possui uma área de auditoria interna, seja formalmente instituída, seja terceirizada?	Espera-se que a empresa tenha procedimentos definidos para realização dos lançamentos contábeis, com fluxogramas, alçadas, segregação de funções. Espera-se que os registros sejam realizados de forma detalhada, para que possam evitar ou sinalizar (*red flags*) a ocorrência de possíveis irregularidades, por exemplo: exigir a apresentação de justificativas relacionadas à necessidade de contratação de serviços; realizar comparações entre o preço contratado e preço de mercado; exigir justificativa por eventual pagamento de valores acima do valor de mercado; exigir a apresentação de informações sobre a entrega do produto ou serviço antes de realização de pagamentos. A partir dessas informações é possível identificar características atípicas de transações ou mudanças de padrões que podem sinalizar a ocorrência de irregularidades, como elevação acentuada e não prevista de contratos em uma região; contratação de serviços por valor superior ao de mercado sem justificativa; redução acentuada do valor pago por determinado tributo; realização de pagamentos sem a devida prestação de serviços etc. Sobretudo nas empresas de grande porte, espera-se que exista um departamento de auditoria interna, composto por pessoas qualificadas, que avaliem de forma periódica a observância dos controles contábeis

	estabelecidos. E que as eventuais não conformidades detectadas sejam corrigidas em tempo hábil. A auditoria interna pode ser terceirizada, mas a empresa deve rigorosamente cumprir os planos de ação para tratar as inconformidades detectadas. Em todos os casos, a alta direção deve ter conhecimento dos achados consignados nos relatórios de auditoria interna.

ÁREA VII - DILIGÊNCIAS PARA CONTRATAÇÃO E SUPERVISÃO DE TERCEIROS E PARA FUSÕES E AQUISIÇÕES SOCIETÁRIAS	
Conhecer os terceiros com os quais se relaciona é uma relevante medida para a empresa mitigar os riscos de envolvimento em irregularidades decorrentes da ação de contratados que atuem em seu nome ou em seu benefício. Para tanto, é importante a realização de diligências para contratação e supervisão de fornecedores, prestadores de serviço e agentes intermediários. No contexto da avaliação de que trata esse Guia, as diligências devem estar relacionadas à verificação do risco para a integridade da contratação.	
MEDIDAS DE INTEGRIDADE	**ESCLARECIMENTOS**
11. Diligências para contratação e supervisão de terceiros 11.1. A empresa realiza diligências para contratação e supervisão de terceiros que determinam a verificação: 11.1.1. de possível envolvimento do terceiro em casos de corrupção e práticas de fraude contra a Administração Pública? 11.1.2. da existência de registro do terceiro em "listas sujas" de trabalho escravo ou em condições análogas às de escravo? 11.2. A empresa realizou efetivamente diligências de integridade em relação aos terceiros com os quais estabeleceu relações negociais nos últimos 12 meses? **12. Cláusulas contratuais** 12.1. A empresa inclui, nos contratos celebrados com terceiros, cláusulas que: 12.1.1. estabelecem a obrigatoriedade do cumprimento de normas éticas e a vedação de práticas de fraude e corrupção, conhecida como cláusula anticorrupção?	Espera-se que a empresa disponha de política definida sobre as diligências necessárias para contratação e supervisão de terceiros, que possibilite identificar o grau de risco existente na formação e manutenção da relação negocial, bem como os mecanismos que podem ser utilizados para minimizar os riscos de ocorrência de irregularidades. Para tanto, espera-se que a empresa a verifique o histórico de envolvimento do terceiro em atos de corrupção. É bastante recomendável também que as empresas realizem consultas a bancos de dados governamentais, como o CEIS, o CNEP e o CEPIM, assim como as listas sujas de trabalho análogo ao escravo, prática que não pode ter respaldo na sociedade atual e que deve ser combatida de forma veemente pelas empresas. A partir das informações obtidas, espera-se que a empresa defina o grau de risco para integridade em relação ao terceiro e que privilegie a contratação de terceiros classificados com baixo grau de risco. Ou que estabeleça controles para minimizar os riscos que possam advir da contratação de terceiro classificado como de alto risco. É importante que essas ações estejam claramente definidas na política da empresa.

12.1.2. exigem a observância dos direitos trabalhistas e sociais, proibindo a utilização de mão-de obra infantil e de trabalho escravo ou em condições análogas às de escravo? 12.2. As cláusulas contratuais que exigem a observância de normas éticas e de respeito aos direitos trabalhistas e sociais preveem a aplicação de penalidades e/ou de rescisão contratual em caso de seu descumprimento? **13. Diligências prévias a fusões, aquisições e outras operações societárias** 13.1. A empresa possui políticas e procedimentos específicos para a realização de fusões, aquisições ou outras operações societárias que preveem a realização de diligências para verificar o histórico de prática de atos de corrupção e fraude das empresas envolvidas nas operações?	Em relação às cláusulas contratuais, espera-se que a empresa estabeleça a obrigatoriedade de observância de normas éticas, bem como a vedação de práticas de fraude e corrupção e de desrespeito aos direitos trabalhistas e sociais. As cláusulas contribuem para reforçar o comprometimento dos contratados com a formação de um ambiente corporativo pautado pela integridade. Espera-se que as cláusulas estabeleçam a possibilidade de aplicação de algum tipo de sanção, até mesmo a rescisão do contrato, em caso de seu descumprimento, o que é bem relevante para evitar que seja apenas uma "boa intenção", sem consequências práticas caso não seja observada. Por fim, espera-se que a empresa aplique efetivamente as cláusulas em seus contratos. É importante que empresas que realizam operações societárias, como fusões e aquisições, possuam uma política para realização dessas operações, que inclua a obrigatoriedade de realizar diligências voltada para verificar o histórico de envolvimento em casos de corrupção e fraude da empresa-alvo e de seus sócios e principais executivos. Espera-se que a política defina, a partir das informações detectadas, as medidas que devem ser adotadas para continuidade ou não da operação, a depender dos riscos identificados.

ÁREA VIII - CANAIS DE DENÚNCIA, REMEDIAÇÃO E MEDIDAS DISCIPLINARES Um programa de integridade bem estruturado deve contar com canais de denúncia que podem ser acessados internamente, pelos colaboradores da empresa, e externamente, pelos terceiros com os quais se relaciona e o público em geral, para que possam relatar a prática de irregularidades. É necessário que existam garantias de proteção ao denunciante de boa-fé. Além disso, é necessário que a empresa tenha definido o procedimento de apuração e tratamento de denúncias recebidas, bem como seja capaz de sancionar adequadamente aqueles que violem os padrões de ética e conduta pré-estabelecidos.	
MEDIDAS DE INTEGRIDADE	**ESCLARECIMENTOS**
14. Canais disponíveis para realização de denúncias **14.1. A empresa possui canal para realização de denúncias, disponível em português?** 14.2. O canal de denúncias da empresa: 14.2.1. pode ser utilizado por seus empregados? 14.2.2. pode ser utilizado pelo público externo em geral? 14.2.3. pode ser acessado a partir da página institucional da empresa na internet ou em suas redes sociais? 14.2.4. indica expressamente as garantias de proteção oferecidas aos denunciantes de boa-fé? 14.2.5. permite o acompanhamento da apuração da denúncia pelo denunciante de boa-fé? 14.3. A empresa monitora os canais de denúncias com base em análise estatística de dados relativos às denúncias recebidas e ao tratamento das denúncias?	Espera-se que a empresa possua canal de denúncias que esteja disponível em português; que seja de fácil acesso para o público interno e externo; que esteja adequadamente configurado para receber denúncias relacionadas a corrupção e fraude e outros desvios éticos. É importante não confundir este canal com SAC para fins de elogio ou reclamação. Também é importante que sejam dadas garantias ao denunciante, como não-retaliação, anonimato e confidencialidade. E que essas garantias estejam expressas no próprio canal. É desejável ainda que o denunciante possa acompanhar o andamento da denúncia, a fim de garantir a transparência e a credibilidade no processo de apuração. A empresa deve acompanhar o funcionamento do canal, elaborar relatórios ou que apontem o quantitativo de denúncias recebidas, os principais temas denunciados, o tempo de tratamento da denúncia e outros indicadores relevantes relativos ao recebimento e ao tratamento das denúncias. Espera-se que a empresa tenha formalizado os procedimentos necessários para a devida apuração e tratamento das denúncias recebidas. Espera-se que o fluxo

15. Apuração e tratamento das denúncias 15.1. A empresa possui políticas e procedimentos que estabelecem o fluxo de recebimento, tratamento e apuração das denúncias? 15.2. A empresa realizou a apuração de denúncias nos últimos 12 meses? **16. Medidas disciplinares** 16.1. A empresa possui políticas e procedimentos que definem as medidas disciplinares aplicáveis e os responsáveis por sua aplicação? 16.2. As medidas disciplinares estão correlacionadas ao tipo de infração cometida?	de apuração e tratamento esteja bem definido, com a indicação clara dos responsáveis por cada etapa deste processo e dos prazos a serem observados. Espera-se que sejam estabelecidos fluxos distintos para apuração de denúncias envolvendo membros da alta direção, a fim de evitar qualquer interferência no processo de apuração. Espera-se, ainda, que a empresa aplique os procedimentos de apuração e tratamento de denúncias em sua rotina. Espera-se que a empresa sancione adequadamente aqueles que violem os padrões de ética e conduta pré-estabelecidos, por meio da aplicação de medidas disciplinares. A não aplicação de medidas disciplinares quando necessárias deslegitima o programa de integridade, afeta a credibilidade dos responsáveis por sua implementação, especialmente dos membros da alta direção, e corrói a confiança dos colaboradores na cultura de integridade proposta pela organização. Assim, as medidas disciplinares precisam estar estabelecidas nos normativos da empresa, sendo desejável que haja uma correlação entre as infrações cometidas e as medidas disciplinares correspondentes. Tal correlação é importante para que a empresa evidencie a gravidade de determinadas condutas e as consequências que elas podem gerar para aqueles que a praticam. Por isso, é necessário que as punições sejam proporcionais ao tipo de infração e ao nível de responsabilidade dos envolvidos.

ÁREA IX - MONITORAMENTO O monitoramento contínuo das medidas de integridade permite que a empresa possa identificar e tratar eventuais falhas, aprimorar as medidas existentes e acompanhar o surgimento de novos riscos, propondo, de forma tempestiva, medidas de mitigação.	
MEDIDAS DE INTEGRIDADE	**ESCLARECIMENTOS**
17. Monitoramento 17.1. A empresa realiza um monitoramento contínuo da aplicação de suas medidas de integridade? 17.2. O monitoramento é realizado: 17.2.1. de forma planejada? 17.2.2. com identificação clara dos responsáveis por essa atividade? 17.2.3. com o devido registro das informações e dados obtidos? 17.2.4. com a utilização de indicadores sobre as medidas de integridade adotadas e o estabelecimento de metas de desempenho?	Espera-se que a empresa consiga demonstrar que realiza um monitoramento contínuo do programa, de forma estruturada e documentada, com identificação clara dos responsáveis por essa atividade. Espera-se que o monitoramento seja realizado com base em indicadores, metas e estatísticas; que sejam produzidos relatórios objetivos para acompanhamento da aplicação do programa de integridade, bem como que esses relatórios sejam compartilhados com as mais elevadas instâncias da empresa.

ÁREA X - RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL E TRANSPARÊNCIA	
As empresas devem assumir um compromisso permanente de prevenir os impactos sociais e ambientais que suas atividades ocasionam e contribuir efetivamente para o desenvolvimento sustentável da sociedade. Devem ainda ser transparentes em suas ações para construir uma relação de confiança e *accountability* com seus colaboradores, clientes, parceiros de negócios e a sociedade em geral. A transparência impulsiona a empresa a manter-se coerente com suas próprias normas e incentiva que postura semelhante seja adotada por outras empresas.	
MEDIDAS DE INTEGRIDADE	**ESCLARECIMENTOS**
18. Responsabilidade Socioambiental **18.1. A empresa observa a legislação ambiental e, quando necessário, mantém em dia as licenças ambientais exigidas para seu funcionamento?** 18.2. A empresa participa de ações coletivas relacionadas a temas de integridade empresarial, como prevenção da corrupção, proteção do meio ambiente e respeito aos direitos humanos e trabalhistas? 18.3. A empresa incentiva os parceiros de negócios a adotarem medidas de integridade, fortalecendo padrões de ética e integridade em todas as relações? **19. Transparência** **19.1. Há uma manifestação institucional clara do compromisso da empresa com a ética e a integridade em sua página institucional na internet ou em suas redes sociais?** 19.2. A empresa disponibiliza em sua página institucional na internet ou em suas redes sociais informações sobre:	Conhecer e cumprir a legislação ambiental é o mínimo que uma empresa deve fazer para contribuir com a preservação do meio ambiente. Mas para além do mínimo, existem muitas ações que a empresa pode adotar, a depender das características de suas atividades. Vale citar como exemplo o uso racional dos recursos naturais, a redução da emissão de carbono, a gestão adequada dos resíduos gerados e a utilização de equipamentos modernos com consumo de energia eficiente. É importante que a empresa também contribua de forma ativa com a formação de uma sociedade inclusiva, que respeita os direitos humanos e trabalhistas. Para tanto, além de ações adotadas internamente na organização, é recomendável que a empresa participe de ações coletivas que tratem desses temas e incentive os seus parceiros de negócio a observarem uma conduta íntegra na condução de seus negócios. As medidas de transparência contribuem para a implantação e a manutenção de uma cultura organizacional baseada na ética e na integridade. A divulgação

19.2.1. as principais atividades exercidas? 19.2.2. identificação e função de seus principais executivos e dirigentes? 19.2.3. participação em licitações públicas? 19.2.4. celebração de contratos administrativos? 19.2.5. realização de doações? 19.2.6. realização de patrocínios? 19.2.7. as principais políticas e informações sobre o programa de integridade? 19.2.8. relatórios com seu desempenho ambiental, social e de governança?	constante de informações da empresa é um importante instrumento de controle. A divulgação de informações relacionadas ao programa de integridade e às relações da organização com entes públicos contribui, por exemplo, para gerar e manter uma cultura de abertura, em que os colaboradores estão cientes da existência de um escrutínio público sobre as medidas de integridade que adota e sobre o relacionamento público-privado. Espera-se que a empresa divulgue informações sobre suas atividades, estruturas de governança e interações com a administração pública em sua página institucional na internet e/ou redes sociais. As informações devem ser divulgadas em português, com clareza e fácil acesso.