



Sistema  
**FIRJAN**



## SUSTENTABILIDADE

### O que está por trás da imagem

Março 2009



ICTS

- A ICTS é uma empresa internacional de consultoria e serviços em gestão de riscos de negócios, estabelecida no Brasil desde de 1995, com atuação nas Américas, Europa, Ásia e África;
- A abordagem da ICTS abrange o tratamento de processos, sistemas e ambientes de trabalho vulneráveis, erros operacionais, ameaças diversas, desvios de conduta e cultura ética fragilizada;



**Gestão de Riscos de Negócios**



**Ética Empresarial**



**Inteligência Empresarial**



**Proteção de Informações Sensíveis**



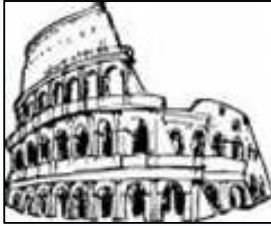
**Proteção Executiva Integrada**



**Trusted Services**

- A redução de riscos e o aumento do valor dos negócios de seus clientes é resultado do trabalho da ICTS em centenas de organizações de diversos setores, inclusive em ambientes complexos e de alto risco.

**POMPÉIA**



## *A mulher de Júlio César*

*Roma*, 1º de maio de 62 a.C.

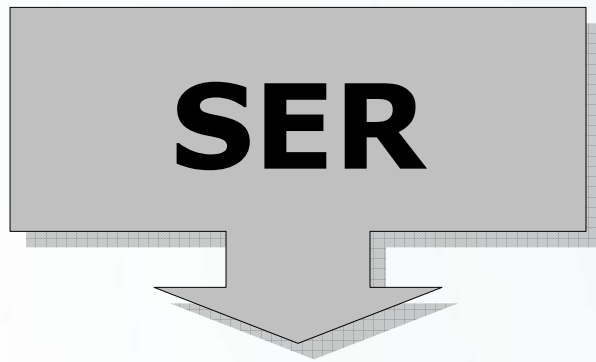
Nesse dia festejava-se a Bona Dea (evento exclusivo para mulheres), organizado por Pompeia Sula, a esposa de Júlio César.

Pompeia fora acusada de permitir a entrada de um homem durante o festejo e, a partir dos boatos, Júlio César solicitou o divórcio.

**Nunca foi comprovado que Pompeia permitiu a entrada de tal homem.**

***À mulher de César não  
basta ser honesta.  
Deve parecer honesta !!!***





**PARECER = IMAGEM**



## Grupo Votorantim causa desastre ecológico em Minas Gerais

Siderúrgica, comandada pelo empresário Antônio Ermírio de Moraes, **contamina água do rio São Francisco** na região de Três Marias, despejando resíduos de sua produção industrial.

[www.ecodebate.com.br](http://www.ecodebate.com.br)



## Petrobras é excluída do Índice de Sustentabilidade Empresarial da Bovespa

O motivo da exclusão é o não cumprimento por parte da empresa da resolução 315/2002 do Conama, que determina a redução do **teor do enxofre no diesel** comercializado no Brasil a partir de janeiro de 2009.

[www.observatoriosocial.org.br](http://www.observatoriosocial.org.br)



## Unilever leva multa de R\$ 10 mi por mau cheiro em GO

(...) a Unilever trabalhou acima da capacidade de sua estação de tratamento, no pico da safra de tomate, e **produziu a poluição ambiental** que espalhou mau cheiro em 25 bairros.

Técnicos da Amma também observaram **lançamento de efluentes contendo peróxido de hidrogênio** (água oxigenada) no Rio Meia Ponte, **sem o devido licenciamento**. A substância pode resultar em danos à saúde humana, provocar a morte de animais ou destruição da flora. Também verificou-se que a emissão de gases, como enxofre, era bem superior ao permitido por lei.

<http://www.reformaagraria.org/node/578>



## Incrá decreta retirada da Monsanto de assentamento em MT

A área foi **comprada de forma ilegal** pela empresa e era utilizada para a realização de **experimentos com transgênicos**.

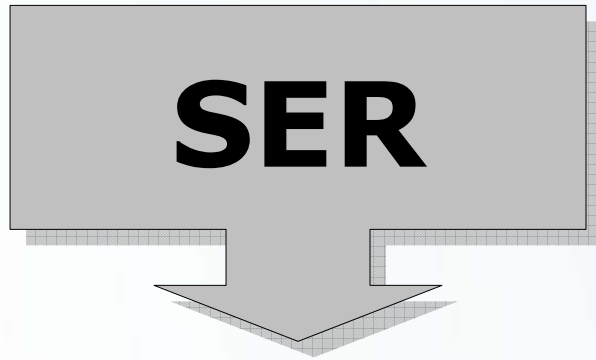
[www.amazonia.org.br](http://www.amazonia.org.br)

Antipirataria em foco

## Preso ex-presidente de entidade anti-pirataria com CD falso

O empresário Carlos Gomes, foi preso nesta tarde em flagrante por **venda de produtos piratas**. Gomes, é ex-presidente da Associação Goiana de Combate a Pirataria de CDs e DVDs.

[noticias.terra.com.br](http://noticias.terra.com.br)



**PARECER = IMAGEM**

**POR QUE ISTO  
ACONTECE?**

- **Apenas Marketing Social?**
- **Investimentos errados?**
- **Programas não perenes?**
- **Bases frágeis?**

**FALTA DE FOCO NA  
GARANTIA  
DAS AÇÕES DE  
SUSTENTABILIDADE!**



# **SUSTENTABILIDADE NA PRÁTICA**



## **Abril de 2004**

- **Telemar lança Código de Conduta para o processo de Suprimentos**

**Mas somente divulgar o código não foi suficiente...**

## **Março de 2005**

### ***Telemar condenada por trabalho escravo***

*A Justiça do Trabalho condenou ontem a Telemar a pagar indenização de R\$ 24 milhões, pela manutenção de 25 empregados em Petrópolis em condições degradantes de trabalho e alojamento, em condições análogas à de escravidão.*

**O Globo, 2005**



# Ações...

## ⇒ Atualização do Código de Ética



### Relações com fornecedores

A escolha e contratação de fornecedores devem se basear em critérios técnicos, profissionais e éticos e serem conduzidas por meio de procedimentos formalmente definidos, que assegurem à Oi o melhor custo-benefício e onde não haja espaço para decisões de interesse pessoal.

(...)

Somente devem ser contratados os fornecedores e parceiros **que respeitem, atuem e estejam de acordo com todas as legislações e regulamentações aplicáveis ao serviço ou produto contratado, além das regras e orientações de conduta deste Código.**

## ⇒ Implantação de um canal de denúncias

The screenshot shows a web form titled 'CANAL DE DENÚNCIAS DA OI' with the Oi logo. Below the title is the heading 'RELATAR INCIDENTE'. The form contains two paragraphs of text: 'Este é um canal exclusivo para receber denúncias sobre colaboradores, fornecedores e prestadores de serviços que descumpriram normas e políticas da Oi.' and 'Se você tem alguma reclamação ou precisa de algum esclarecimento sobre produtos e serviços da Oi, por favor, entre em contato com o Atendimento. Direcionando seu e-mail para o canal correto, a Oi poderá atendê-lo melhor.' At the bottom, there are two buttons: 'Relatar Incidente' and 'Acompanhar Incidente'.

## ⇒ Entrepasto Fiscal

- Conferência do pagamento de impostos e tributos por partes dos fornecedores

## ⇒ Auditoria de Fornecedores

- Realiza visitas para verificar se o fornecedor cumpre as exigências do contrato, tais como as condições de trabalho, utilização de mão de obra infantil etc.

## A C&A também divulgou seu Código de Ética aos fornecedores...

**C&A vende roupas produzidas em malharias clandestinas, mediante exploração de mão-de-obra de imigrantes irregulares**

### Que moda é essa?

Marques Casari

**N**a sala de um apartamento modesto na região central de São Paulo, Ramón empurra sua cadeira de alumínio por entre máquinas industriais, bancadas, ferretagens e montes de roupas que esperam para serem costuradas. Outras 12 pessoas ocupam o espaço. Com a fiação elétrica apertada, o nível de ruído é penoso.

As peças são cortadas. O tamanho das máquinas pode denunciar a oferta clandestina e trazer a polícia. Faz um calor infernal, o ar está pesado no ambiente, sem ventilação.

Decorada há mais de 15 horas diante da máquina de costura, a mãe de Ramón tem pressa. Maria Diaz costura uma peça de roupa após a outra, intensamente. Ela tem uma agenda para cumprir. Só para quando o prazo vencer, ela não tem tempo.

O espaço que chegou ao Brasil em 2001, instalado do amêlieense até o fim de janeiro. Não tem carteira assinada, equipamento de proteção, assistência médica. Ela não sabe mais o que é o governo brasileiro. O trabalho não sabe de sua existência. Também não sabe da sua saúde.

Na Bolívia, a falta de trabalho é o principal motivo citado para o Brasil

Brasil, em 2003, foi registrado pelo governo daquele país. Vários trabalhos para São Paulo por intermediárias conhecidas como "barras", que garantem dinheiro contrabandando gente de um país para outro. Em São Paulo, pelo menos 100 mil bolivianos estão nessa situação. Segundo a lei, o andar para tentar a sorte em muitas clandestinidades instaladas em diversas partes da cidade.

Maria Diaz não sabe de um grupo de dezenas de milhares de pessoas que vivem em São Paulo anonimamente, sob o falso de estranhos, vítimas do preconceito e sem nenhuma forma de garantia social ou trabalhista. Ela não pode se dar ao luxo de expor sua imagem nesta revista. Seria demissão pelo simples fato de revelar o problema, quem sabe terminaria expulsa do país. No Brasil, o único direito desta mulher é não ter nenhum direito.

Os imigrantes são explorados por uma indústria bilionária e multinacional, na ponta desta cadeia produtiva clandestina e precária está uma das mais tradicionais e conhecidas magazines do mundo. As lojas C&A

**Tempos modernos**

Com vendas que chegaram, em 2006, a 1,2 bilhões de euros na Europa, a C&A registra, segundo relatório da agência Bloomberg, um lucro de mais de 100 milhões de euros, representando um lucro líquido extraordinário de São Paulo, mesmo que as lojas da empresa no Brasil estão entre as mais rentáveis operações da C&A em todo o mundo. "Se não fosse as

*"Sentada há mais de 16 horas diante da máquina de costura, a mãe de Ramón tem pressa. Maria Diaz costura uma peça de roupa atrás da outra, intensamente"*

*"Não tem carteira assinada, equipamento de proteção, assistência Médica"*

**"Os imigrantes são explorados por uma indústria bilionária e multinacional.**

**Na ponta desta cadeia produtiva clandestina e precária está uma das mais tradicionais e conhecidas magazines do mundo. As lojas C&A vendem roupas costuradas por pessoas forçadas a atuar à margem da Lei, gente que não tem respeitados sequer os direitos fundamentais da pessoa humana"**



## A reação da C&A

\* Service Organization for Compliance Audit Management

A C&A trouxe para o Brasil a SOCAM\*, auditoria independente do Grupo C&A, com o objetivo de **supervisionar e monitorar toda a cadeia produtiva das empresas fornecedoras** da C&A. As inspeções regulares checam as condições de trabalho dos funcionários das oficinas de costura, onde deve imperar o respeito ao ser humano, às condições saudáveis e de segurança.

### ⇒ O reconhecimento da mídia

www.inclusao.com.br

(2007)



#### Um caso exemplar

##### **Os valores, os dilemas e as posturas da C&A, uma das empresas brasileiras mais admiradas por sua atuação social**

(...) A empresa não admite o trabalho clandestino ou o emprego de crianças. As condições de trabalho, duração da jornada, segurança e pagamento dos impostos são fiscalizados pelos próprios diretores e gerentes da C&A no Brasil.

É esse tipo de postura que hoje faz da C&A um dos maiores exemplos de responsabilidade social no país. E de como só é possível chegar a esse ponto se crenças e valores corporativos forem mais do que um pedaço de papel colocado na parede da sala do presidente.

### ⇒ E o bom exemplo para as concorrentes ...

**FOLHA**ONLINE  
www.folha.com.br

(dez/07)

##### **Acordo foi firmado com o Ministério Público do Trabalho de São Paulo; Riachuelo e C&A assinaram documento semelhante**

Duas grandes redes de varejo, Renner e Marisa, comprometeram-se na semana passada com o Ministério Público do Trabalho de São Paulo a cancelar pedidos de compra de fornecedores e até mesmo descredenciar confecções que empregam mão-de-obra estrangeira em situação irregular no Brasil.

(...)

Riachuelo e C&A já haviam assinado termos semelhantes



# Problemas com



14 de fevereiro de 2008

## **Petrobras confirma roubo de computadores com dados importantes**

**A Petrobras informou nesta quinta-feira que sofreu um roubo de computadores que armazenavam dados importantes de pesquisas realizadas na costa brasileira.**

"O assunto está sob investigação", acrescentou a empresa, que informou ter cópias dos dados que estavam nos computadores roubados.

A Petrobras informou que o material não estava sob sua vigilância quando ocorreu o roubo, mas não quis informar quem estava responsável pelos equipamentos.

O site Terra Magazine informou nesta quinta-feira que o roubo ocorreu em um contêiner com os equipamentos que havia sido despachado de uma plataforma de pesquisa da Petrobras na bacia de Campos para os escritórios da empresa em Macaé (RJ).

**A estatal não confirmou ainda comentários que circulam na mídia nesta quinta-feira de que os computadores continham informações sigilosas sobre as reservas de petróleo e gás na camada ultra-profunda chamada de pré-sal, onde está o megacampo de petróleo de Tupi, na bacia de Santos.**

Não foram fornecidos detalhes sobre o tipo de informação contida nos equipamentos.

A camada pré-sal, que se estende por 800 quilômetros ao longo da costa brasileira, é foco de forte interesse no setor de petróleo desde que a Petrobras confirmou reservas recuperáveis de 5 a 8 bilhões de barris no campo ultraprofundo de Tupi.

(...)



# Mas nem sempre

ONLINE  
Valor

09 de março de 2009

## Petrobras cria comissão interna para apurar vazamento de balanço

A Petrobras vai constituir uma **comissão interna para apurar vazamento de informações** relativas aos resultados do quarto trimestre de 2008.

Desde sexta-feira o **mercado está em polvorosa com a divulgação, antes do fechamento do pregão, de uma cópia preliminar com os números do balanço da Petrobras**. A companhia inicialmente disse que não tinha conhecimento de nenhum vazamento de dados, mas ontem à noite informou que criou uma comissão de sindicância.

(...)

Ontem a Petrobras divulgou uma nota informando que constituiu comissão interna para apurar o vazamento de informações dos resultados. Um profissional de mercado disse ao Valor que recebeu o e-mail de outro profissional às 17h20. Há relatos de profissionais do mercado de que o material começou a circular a partir das 16h, duas horas antes do fechamento do pregão.

O Valor apurou que pelo menos um analista notificou a Petrobras sobre a existência do documento, enviando cópia para a área de relações com investidores no próprio dia. Na sexta, as ações ordinárias (com direito a voto) da companhia caíram 1,83% e as preferenciais (sem voto), 1,26%.



# O QUE PODE SER FEITO?



# Sustentabilidade:

## Triple Bottom Line

### AMBIENTAL

- **Proteção Ambiental**
- **Recursos Renováveis**
- **Eco eficiência**
- **Gestão de Resíduos**
- **Gestão de Riscos**

### ECONÔMICO

- **Resultado Econômico**
- **Direitos dos Acionistas**
- **Competitividade**
- **Relação entre Clientes e fornecedores**

### SOCIAL

- **Direitos Humanos**
- **Direitos dos Trabalhadores**
- **Envolvimento com a Comunidade**
- **Transparência**
- **Postura Ética**



# Sustentabilidade:

## Triple Control

### GESTÃO DE RISCOS

- **Monitoria de transações**
- **Auditorias**
- **Matriz de vulnerabilidade e riscos**
- **Proposta para mitigação dos riscos**

### COMUNICAÇÃO

- **Canal de denúncias**
- **Ouvidoria**
- **Transparência e acuracidade nas informações prestadas**

### REFORÇO DA ÉTICA

- **Código de Ética**
- **Comitê de Ética**
- **Análise de Aderência à Ética**



## GESTÃO DE RISCOS

## COMUNICAÇÃO

## REFORÇO DA ÉTICA

### NÃO EXAUSTIVO

- **Auditar as operações** internas e externas, “não apenas os números”
- Multiplicar as **fontes dos seus auditados**, checar constantemente a amostragem dos fornecedores e parceiros a serem auditados
- Identificar as **vulnerabilidades e riscos do negócio**:
  - Ausência de alçadas e procedimentos
  - Relacionamento com fornecedores, governo etc.
  - Vazamento de informações
- **Monitorar constantemente**:
  - Aplicações e sistemas (alçadas de aprovação, acessos...)
  - Transações críticas (exceções às regras parametrizadas)
  - Comunicações (conteúdo, tamanho, origem, destinatário)



## Monitoramento identifica vazamento de informação...

**AmBev**

Novembro de 2007

### **Justiça condena ex-funcionário que enviou dados confidenciais por e-mail**

#### **Tribunal da Paraíba condenou ex-funcionário da AmBev a pagar R\$ 100 mil caso use os documentos enviados a e-mail pessoal.**

Um ex-funcionário da AmBev foi considerado culpado pelo Tribunal Regional do Trabalho (TRT) da Paraíba por levar consigo documentos confidenciais após deixar a empresa, informou o sócio do Opice Blum Advogados, Rony Vainzof, nesta terça-feira (23/09).

"O Tribunal condenou o ex-funcionário da AmBev apenas a não usar - nem para consulta pessoal - ou divulgar os arquivos confidenciais. Caso o faça, ele deverá pagar multa de 100 mil reais."

(...)



...ou ajuda às autoridades a monitorar

**AmBev**

25 de setembro de 2006

### **AmBev tem mais sete medidores de vazão de refrigerantes homologados pela receita**

Unidade de Jundiaí (SP) é a primeira fábrica exclusivamente de refrigerantes a receber o  **sinal verde da Receita Federal. Medidor ajuda a combater evasão fiscal no setor de bebidas**

A AmBev – Companhia de Bebidas das Américas tem mais sete linhas de produção de refrigerantes com medidor de vazão homologado pela Receita Federal. A unidade de Jundiaí está recebendo a homologação nesta sexta-feira (20). Trata-se da primeira fábrica brasileira com produção exclusiva de refrigerantes a ser monitorada. Nos últimos dias, a Companhia recebeu técnicos da Receita e do Inmetro para verificar e aferir o equipamento e ativar o envio de informações. A primeira fábrica brasileira a conseguir o aval foi a unidade da AmBev em Manaus (em 29 de setembro), onde são fabricados refrigerantes e cervejas.

**O medidor de vazão envia diretamente ao Fisco dados sobre o volume de bebida produzido em cada linha. O equipamento é fundamental no combate à evasão fiscal no setor, estimada em R\$ 600 milhões/ano.** A medida é decisiva para aumentar a arrecadação e permitir o crescimento sustentado do País, além de bastante positiva para as empresas do setor que cumprem suas obrigações tributárias.

**A adoção dos mecanismos eletrônicos de medição reduz a interferência humana no processo de fiscalização e controle, reduzindo as chances de fraudes. (...)**

Quinta maior pagadora de impostos do Brasil entre as empresas privadas, a AmBev recolhe cerca de R\$ 7 bilhões/ano em impostos e contribuições. A Companhia conta com 44 linhas de produção de refrigerante e detém aproximadamente 17% do mercado.



## GESTÃO DE RISCOS

## COMUNICAÇÃO

## REFORÇO DA ÉTICA

- Implantar **canais de comunicação** diretos com os diversos Stakeholders
  - Canal de denúncias
  - Canal de dúvidas e sugestões
  - Ouvidoria
- Implantar **estrutura isenta para apuração** e análise dos relatos
  - Definir área de inteligência para apurar as denúncias: investigar e envolver os gestores quando pertinente
  - Realizar relatórios da utilização do canal
  - Realizar balanço de consequências
- **Divulgar as informações do negócio** no tempo correto e nos devidos canais

**NÃO EXAUSTIVO**



## A empresa deve procurar o stakeholder, e não o contrário!

**A Jaguar possui um processo confidencial para recebimento de denúncias e informações sobre irregularidades**, chamado Canal de Denúncias.



Funcionários que tiverem informações sobre **irregularidades relacionadas a (i) registros e aspectos contábeis; (ii) controles internos; e (iii) auditoria interna, em qualquer localidade, escritório ou planta da Jaguar**, poderão reportá-las internamente, confidencialmente, independentemente do conhecimento da gerência e anonimamente, se assim desejarem.

**A Jaguar contratou uma empresa independente para gerenciar este processo de recebimento de denúncias por telefone e/ou internet** com grande experiência e conhecimento para assegurar que as denúncias informadas sejam mantidas de forma confidencial. (...)

**Canal para recebimento de denúncias e informações sobre irregularidades e impropriedades contábeis**



Em atendimento às normas legais e com vistas à obtenção da certificação dos seus controles internos exigida pela Lei Sarbanes-Oxley, a Vale disponibiliza, um canal para recebimento de **denúncias e informações sobre possíveis irregularidades ou impropriedades nos registros contábeis da empresa, bem como em relação a outras questões de natureza contábil e assuntos de auditoria.**

Qualquer pessoa, seja empregado, administrador, fornecedor ou cliente da Vale ou de suas empresas controladas, ao identificar ou suspeitar da existência de qualquer caso dessa natureza, deverá comunicar **diretamente ao Presidente do Conselho de Administração da Vale, através de correspondência encaminhada para a Avenida Graça Aranha, 26 - 19º. andar - CEP. 20.030-900 - Rio de Janeiro - RJ.(...)**

Fonte: sites das empresas



## GESTÃO DE RISCOS

## COMUNICAÇÃO

## REFORÇO DA ÉTICA

### NÃO EXAUSTIVO

- Implantar Código de Ética e Conduta
  - O **Código de Ética** e Conduta nos Negócios é **único para cada organização** e deve refletir a realidade da empresa, ser baseado em seus valores, princípios, políticas e práticas – sempre ser coerente com suas práticas
  - Código de Conduta para processos sensíveis como por exemplo processo de suprimentos
- Divulgar o **Código de Ética e Conduta** para os diferentes públicos de maneira clara e objetiva
- Garantir **aderência às diretrizes** dos códigos e políticas:
  - Análise do perfil de integridade e valores morais (colaboradores, fornecedores e parceiros)
  - Campanhas de conscientização e reciclagem
- Implantar **Comitê de Ética**:
  - Estrutura de Gestão da Ética:
  - Definir Comitê de Ética e participantes atuantes
  - Canais de comunicação



EMPREENDER  
eNDEAVOR

# Processo Seletivo: CRITÉRIOS Empreendedores Endeavor

## **Perfil Empreendedor**

- Histórico de realizações, capacidade de mobilizar pessoas e recursos, **ÉTICA**, visão e motivação em aprender e ensinar

## **Potencial de crescimento**

- Modelo de negócio escalável, capaz de impulsionar o crescimento da empresa e, conseqüentemente, a geração de empregos e renda no país

## **Grau de Inovação**

- Inovação clara e sustentável de longo prazo, capaz de criar barreiras de entrada a novos concorrentes

## **Grau de Desenvolvimento**

- Empresas com faturamento entre U\$1 milhão e U\$15 milhões ao ano



## Código de Ética deve refletir a prática da empresa

Valor  
ONLINE

26 de outubro de 2007

### Cientes valorizam transparência

(...)

**"Ser ético está na moda"**, diz Maria Cecilia. Mas, segundo a professora, **existe muita diferença entre ser e parecer ético. "Uma empresa só se torna ética se essa postura for adotada em primeiro lugar pelos escalões mais altos da organização"**, afirma.

(...)

Na Brasil Telecom, o processo foi semelhante. Assim que assumiu a presidência da empresa, em 2005, Ricardo Knoepfelmacher criou um departamento específico com a missão de dar **mais transparência e ética à companhia**: a diretoria de governança corporativa. "Nossa primeira missão foi fazer um diagnóstico de tudo o que acontecia na empresa, em todos os setores", lembra Artur Neves, diretor adjunto de governança corporativa.

Com base nesse raio-x, a Brasil Telecom **elaborou seu código de ética**, que prevê a **conduta** dos colaboradores conforme as mais **variadas situações**. Por exemplo: a empresa recomenda não aceitar o pagamento de refeições, os famosos almoços de negócio. "Aqueles que nunca saem de graça", brinca Neves, citando um conhecido jargão. Também fica vedada a aceitação de brindes e presentes de valor acima de R\$ 100. "Estamos em um setor com tarifas controladas. Como qualquer negócio com essa característica, precisamos ter um rigoroso controle de custos e riscos. Por isso, a empresa precisa ser transparente e ética ao máximo", explica o executivo.



- **A sustentabilidade, assim como qualquer outro processo corporativo, está sujeita a riscos de diversas naturezas, inclusive a má-fé.**
- **Portanto, tão importante quanto comunicar as ações de sustentabilidade é garantir o fiel cumprimento do que é pregado e investido pela Empresa.**



- **CONHEÇO OS RISCOS PERTINENTES A GARANTIA DA SUSTENTABILIDADE DA MINHA EMPRESA?**
- **OS MEUS STAKEHOLDERS TEM CANAIS DIRETOS PARA REFORÇÁ-LA?**
- **E PODEMOS ASSEGURAR QUE ELES SABEM DIFERENCIAR O CERTO DO ERRADO?**
- **QUAIS INVESTIMENTOS SÃO MAIORES, OS DE GARANTIA OU DIVULGAÇÃO DA MINHA SUSTENTABILIDADE?**



## Propriedade e confidencialidade

- Material de propriedade de ICTS Global
- A reprodução ou exibição do todo ou qualquer parte deste material, em qualquer formato, deve ser autorizada pela ICTS Global