



# **COMBATENDO A CORRUPÇÃO NA CADEIA DE SUPRIMENTOS:**

**UM GUIA PARA CLIENTES E FORNECEDORES**

**SEGUNDA EDIÇÃO**



**United Nations**  
Global Compact

## **Sobre o Pacto Global das Nações Unidas**

O Pacto Global das Nações Unidas é uma convocação às empresas de todo o mundo para alinhar suas operações e estratégias aos dez princípios universalmente aceitos nas áreas de direitos humanos, trabalho, meio ambiente e anticorrupção, além de tomar medidas que apoiem os objetivos e temáticas da ONU incorporados aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. O Pacto Global da ONU é uma plataforma de liderança para o desenvolvimento, implementação e divulgação de práticas corporativas responsáveis. Lançado em 2000, é a maior iniciativa de sustentabilidade corporativa do mundo, com mais de 8.800 empresas e 4.000 signatários não comerciais com base em mais de 160 países e cerca de 80 Redes Locais. [www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org).

## **Aviso legal**

Esta publicação destina-se estritamente a fins de aprendizado. Os materiais contidos nesta publicação podem ser citados e utilizados desde que atribuídos da forma correta. Os conselhos contidos neste guia refletem as opiniões da força tarefa patrocinadora e não necessariamente as opiniões do Pacto Global das Nações Unidas.

## **Copyright © 2016**

Sede do Pacto Global das Nações Unidas  
685, 3rd Avenue, 12th Floor  
New York, NY 10017, EUA  
[anticorruption@unglobalcompact.org](mailto:anticorruption@unglobalcompact.org)

Suporte de Design: Aaron Adams (Pacto Global da ONU)

## **Colaboradores para a tradução incluem:**

Votorantim SA: Ana Paula Carracedo

Conselho Regional de Administração de São Paulo: Felipe Zito Romera

Unimed BH: Renata Celi Souza Pietra e Clara Rocha Carvalho Santos

Rede Brasil do Pacto Global: Ana Luiza Aranha





# Índice

<b>Resumo Executivo</b>	<b>6</b>
<b>Introdução</b>	<b>8</b>
<b>Seção 1: O Business Case para Combater a Corrupção na Cadeia de Suprimentos</b>	<b>10</b>
O Impacto da Corrupção na Cadeia de Suprimentos	10
O que os Clientes Podem Fazer	10
A Perspectiva do Fornecedor	11
O Valor da Ação Coletiva	11
<b>Seção 2: Engajamento entre Cliente e Fornecedor</b>	<b>12</b>
Avaliação de Risco – Perguntas a Serem Feitas	12
Dúvidas Sobre o Engajamento	12
Impacto da Corrupção no Engajamento	14
O que os Clientes Podem Esperar	14
A Importância da Cooperação	14
Treinamento de Fornecedores	14
Respondendo a Objeções do Fornecedor	15
Uma Abordagem Holística para a Gestão da Cadeia de Suprimentos	15
<b>Seção 3: Orientação para Prevenção e Resposta à Corrupção na Cadeia de Suprimentos</b>	<b>18</b>
Políticas Anticorrupção das Empresas	18
Políticas Específicas para Representantes de Empresas Envolvidos em Processos de Compras e Licitação	19
Avaliação de Risco e Due Diligence	20
Controles Adicionais para Compras e Licitação	20
Processos de Controle e Gestão de Fornecedor	21
Precauções Contratuais	21
Como Reagir em Caso de Tentativa de Corrupção ou Corrupção Efetiva	22
<b>CENÁRIOS</b>	<b>23</b>
<b>Corrupção Durante o Processo de Seleção de Fornecedor</b>	<b>23</b>
Cenário 1: O gerente de compras exige propina do fornecedor para garantir o contrato ou fornecer informações privilegiadas sobre o processo de licitação.	23

Cenário 2: O fornecedor oferece propina ao gerente de compras para garantir o contrato ou fornecer informações privilegiadas sobre o processo de licitação.	23
Cenário 3: O fornecedor oferece presentes ou entretenimento para o gerente de compras.	24
Cenário 4: O gerente de compras seleciona o fornecedor devido à relação pessoal/familiar.	24
<b>Corrupção durante a Execução do Contrato</b>	24
Cenário 5: O fornecedor com monopólio exige que o comprador pague suborno ou propina para garantir bens ou serviços.	24
<b>Corrupção durante a Execução do Contrato</b>	25
Cenário 6: O fornecedor envia uma fatura falsa de trabalho realizado ou de horário de trabalho dos funcionários	25
<b>Corrupção envolvendo suborno de funcionários do governo ou outros terceiros</b>	25
Cenário 7: O cliente descobre um pagamento de corrupção por parte de um distribuidor a um funcionário do governo	25
Cenário 8: O funcionário da alfândega exige suborno do fornecedor para acelerar a liberação das mercadorias na alfândega ou para liberar mercadorias não-conformes na alfândega	26
Cenário 9: O fornecedor suborna um funcionário do governo para ser aprovado nas inspeções de saúde e segurança	26
Orientação Prática sobre a Prevenção e Resposta à Corrupção na Cadeia de Suprimentos – <i>O que mais os fornecedores prudentes podem fazer?</i>	28
Características de um Programa Anticorrupção Efetivo	
<b>Adendos</b>	30
Recursos	30
Ferramentas	31
Documentos de Exemplo	32
Treinamento de Fornecedores	36
<b>Agradecimentos</b>	38

## Resumo Executivo

Os negócios globais são realizados através de redes elaboradas de cadeias de suprimentos - as pessoas, instituições e infraestrutura que transformam materiais e capital humano em produtos intermediários e acabados e em serviços para clientes e fornecedores. O problema da corrupção afeta todas as empresas e todos os aspectos dos negócios na cadeia de suprimentos. No entanto, ele pode ser enfrentado quando todos os atores atuam juntos.

O presente guia para a redução do risco de corrupção na cadeia de suprimentos foi criado pelo Grupo de Trabalho do 10º Princípio do Pacto Global das Nações Unidas. O guia destina-se a clientes e fornecedores. Empresas de todos os portes devem encontrar orientações úteis e ferramentas práticas, embora empresas multinacionais (EMNs) possam encontrar mais informações para uso imediato.

O guia contém uma introdução, seguida por três seções e adendos. A introdução e as duas primeiras seções descrevem o business case para o combate à corrupção na cadeia de suprimentos, além de proporcionar uma base para o engajamento entre cliente-fornecedor sobre tais questões. Estas seções serão de interesse de executivos estratégicos, administradores de programas e equipes técnicas. A seção final e os adendos oferecem orientações detalhadas sobre (i) cenários comuns de corrupção na cadeia de suprimentos; (ii) as características de um programa de integridade efetivo de conformidade com anticorrupção; e (iii) um conjunto de ferramentas para combater a corrupção. Estas seções são direcionadas a administradores de programa e equipes técnicas.

### O Business Case

O público global está exigindo cada vez mais transparência, responsabilidade e confiança nos negócios. Isso é especialmente verdade na era de hiper-transparência e super-conectividade, na qual uma má conduta de negócios é identificada e transmitida para o mundo todo em questão de horas, ou até minutos, após ser descoberta. O risco de corrupção assumiu um papel central na mente de dos Conselhos de Administração, CEOs e líderes empresariais

que agora estão mais preocupados do que nunca em manter a sustentabilidade de seus negócios e, ao mesmo tempo, proteger a reputação de suas organizações.

De fato, o risco à reputação atua como um acelerador e amplificador do risco subjacente de corrupção na cadeia de suprimentos. Os líderes estão cada vez mais conscientes dos perigos de riscos de reputação associados com com esses riscos subjacentes e da importância de atender às expectativas das “expectativa dos stakeholders” quanto à mitigação e gestão eficaz de tais riscos.<sup>1</sup> Estas preocupações amplificadas podem ser tratadas de forma eficaz se todos os stakeholders trabalharem juntos

Os riscos de corrupção bastante significativos na cadeia de suprimentos incluem fraude de compras perpetrada por fornecedores, muitas vezes em conluio com os próprios funcionários do cliente, e fornecedores que se envolvem em práticas corruptas envolvendo governos e outras entidades públicas. Os custos diretos desta corrupção são consideráveis, mas muitas vezes são ofuscados pelos custos indiretos relacionados com o tempo da gestão e os recursos para lidar com estes problemas, como a responsabilidade legal e danos irreparáveis à reputação de uma empresa com consequências financeiras tangíveis e intangíveis para os stakeholders no longo prazo. Empresas que envolvem suas cadeias de suprimentos em programas anticorrupção pertinentes podem:

- Melhorar a qualidade do produto
- Reduzir a fraude e os custos relacionados
- Melhorar a própria reputação por causa de seus negócios honestos
- Gerar resiliência interna para controlar e gerenciar crises inevitáveis
- Melhorar o ambiente para os negócios
- Criar uma plataforma mais sustentável para o crescimento futuro

Os fornecedores poderão enxergar vantagens paralelas da luta contra a corrupção. As empresas que se envolvem de forma honesta com seus clientes e com as instituições públicas beneficiam as suas próprias reputações, o que acaba sendo o maior benefício.

1. Andrea Bonime-Blanc. The Reputation Risk Handbook: Surviving and Thriving in the Age of Hyper-Transparency. Oxford: D Sustainability 2014.



## Engajamento entre Cliente e Fornecedor

### AValiação DE RISCOS

O combate à corrupção na cadeia de suprimentos, assim como em qualquer decisão de negócios, requer uma avaliação de riscos, um equilíbrio dos custos e benefícios e um ajuste do programa para atender ao perfil de risco. Para ajudar com uma avaliação destes riscos, o guia oferece uma série de perguntas com comentários adicionais e links para ferramentas e recursos. Estas perguntas dizem respeito ao negócio do próprio cliente e as medidas que devem ser tomadas para combater a corrupção; o fornecedor e a natureza dos seus negócios e sua reputação; a natureza do envolvimento, incluindo o local e outros fatores de risco; e o custo da corrupção na relação.

### COOPERAÇÃO E TREINAMENTO

Em uma tentativa de evitar a corrupção na cadeia de suprimentos, é importante para os clientes ir além de simplesmente tentar ditar a conformidade e adotar uma postura de compreensão e de fortalecimento de capacidades. Idealmente, os fornecedores adotarão os seus próprios programas e sistemas para prevenir a corrupção. Os fornecedores devem entender, caso ainda não entendam, por quê prevenir a corrupção e realizar negócios com integridade é do interesse deles mesmos. Os clientes devem buscar melhorias contínuas de seus fornecedores. Eles também devem tentar ensinar os fornecedores e ajudá-los a resolver os problemas. Ao mesmo tempo, os clientes devem estar prontos para encerrar uma relação, se for o caso. Ao lidar com fornecedores que não desenvolvem adequadamente tais questões, os clientes devem considerar o treinamento para a equipe do fornecedor da mesma forma que oferece treinamento aos seus próprios funcionários.

### O VALOR DA AÇÃO COLETIVA

Os clientes podem esperar diferentes respostas de fornecedores quando estes são confrontados com as expectativas dos clientes sobre medidas de controle e treinamento. Alguns fornecedores podem considerar estes esforços muito caros. Os clientes devem entender os verdadeiros riscos da corrupção em cada situação para determinar os custos a serem impostos sobre fornecedores e sobre eles mesmos. Muitos fornecedores que fornecem produtos e serviços para vários clientes de grande porte terão verdadeira dificuldade com diversos padrões e práticas que podem ser inconsistentes ou, no mínimo, disruptivos e redundantes.

No entanto, eficiências podem ser alcançadas caso os clientes estejam dispostos a aceitar treinamento ou auditorias realizadas por outros clientes e caso haja um código de conduta padrão aceito por todos os clientes. O caminho para esta eficiência é Ação Coletiva, especialmente em indústrias específicas e com organizações anticorrupção regionais e específicas da indústria.

### SINERGIA: INTEGRAÇÃO DE CONTROLES DE CORRUPÇÃO COM CONTROLES EXISTENTES NA CADEIA DE SUPRIMENTOS

EMNs geralmente são bastante sofisticadas no que diz respeito à gestão de cadeia de suprimentos. Infelizmente, estes esforços são mal coordenados na maioria das organizações. Um esforço coordenado de gestão da cadeia de suprimentos pode proporcionar uma compreensão mais clara e mais abrangente dos pontos fortes e fracos da cadeia de suprimentos. O compartilhamento de informações em toda a organização ajudará a garantir que todos os fornecedores estão em conformidade com os padrões aplicáveis. É importante assegurar a integridade da cadeia de suprimentos em todos os níveis, assim como entre departamentos e fronteiras geográficas. A integridade da cadeia de suprimentos deve ser monitorada através de todos os aspectos da relação da cadeia de suprimentos de uma empresa. Em última análise, as empresas precisam enxergar a gestão de cadeia de suprimentos como um processo unificado com um conjunto comum de políticas e práticas que inclui a prevenção da corrupção, além de elementos mais tradicionais de controle de custos, monitoramento de qualidade e gestão de logística.

### ORIENTAÇÃO PRÁTICA

Esta seção do guia aborda cenários comuns de corrupção na cadeia de suprimentos. A orientação é organizada em torno de uma série de boas práticas. A discussão começa com uma orientação geral e, em seguida, passa para uma série de cenários específicos. Em cada seção, a orientação é organizada em dois grandes temas: como prevenir a corrupção e como responder às demandas corruptas a atos de corrupção quando estes ocorrerem.

### ADENDOS

Os adendos contêm uma série de ferramentas para combater a corrupção na cadeia de suprimentos:

- Recursos
- Ferramentas
- Documentos de exemplo
- Treinamento de fornecedores

## Introdução

Através do 10º Princípio do Pacto Global das Nações Unidas, as empresas em todo o mundo se comprometeram a “combater a corrupção em todas as suas formas, inclusive extorsão e propina.” (Veja a nota explicativa - “O 10º Princípio do Pacto Global da ONU”.) O presente guia é apenas um destes esforços anticorrupção. Ele apresenta uma estrutura para reduzir o risco de corrupção na cadeia de suprimentos - a interação entre clientes (os compradores de bens e serviços) e os fornecedores (aqueles que fornecem bens e serviços). Para fornecer assistência prática, o guia contém um conjunto de ferramentas e estudos de casos, assim como orientações para a prevenção e abordagem de cenários comuns de corrupção na cadeia de suprimentos.

O público global está exigindo cada vez mais transparência, responsabilidade e integridade nos negócios. Isso inclui a cadeia de suprimentos.

Compradores - especialmente grandes EMNs - estão sendo cada vez mais responsabilizados, juridicamente e no tribunal da opinião pública, pelas atividades de seus fornecedores. Conforme relatado regularmente pelo noticiário, os crimes de fornecedores podem afetar diretamente a qualidade de produtos e serviços de um cliente. Ao mesmo tempo, os fornecedores - que podem ser até mesmo grandes EMNs, mas em muitos casos são empresas de pequeno e médio porte (PMEs) - devem estar atentos aos problemas de corrupção para protegerem os seus próprios produtos, serviços e reputações. Os negócios globais são muito mais complexos do que o simples ato de vender um produto ou serviço a um cliente. Os negócios são realizados através de redes elaboradas de cadeias de suprimentos - as pessoas, instituições e infraestrutura que transformam materiais e capital humano em produtos intermediários e acabados e em serviços para clientes e fornecedores. O problema da corrupção afeta todas as empresas na cadeia de suprimentos, portanto, todos devem trabalhar juntos para resolver este problema.

O presente guia para o combate à corrupção destina-se a clientes e fornecedores. Na verdade, praticamente todas as empresas, em algum momento, assumem os dois papéis. Empresas de todos os tamanhos e escopos devem encontrar orientações úteis e ferramentas práticas para lidar com a corrupção entre seus fornecedores e também como um fornecedor. EMNs - com cadeias de suprimentos grandes e interligadas e mais recursos - provavelmente encontrarão mais material para uso imediato no presente guia.

Para clientes e fornecedores, o presente guia oferece recursos para:

- Reduzir os custos associados com a corrupção
- Reduzir a responsabilidade legal e os riscos à reputação
- Melhorar a qualidade de produtos e serviços
- Promover relações estáveis e de longo prazo entre cliente e fornecedor
- Promover a concorrência livre e aberta
- Promover o desenvolvimento econômico.

É importante contextualizar o presente guia. Para todas as empresas, combater a corrupção na cadeia de suprimentos deve ser parte de um grande programa anticorrupção que aborda os riscos de corrupção em toda a empresa. Isso inclui avaliar os riscos de corrupção, estabelecer políticas e procedimentos para controlar a corrupção, treinar os funcionários e os parceiros de negócios sobre os riscos de corrupção e monitorar e auditar a conformidade. Em última análise, isso significa promover uma cultura onde a corrupção é simplesmente inaceitável. (Inventário de Ferramentas Anticorrupção do Pacto Global da ONU, acessível em: <https://www.unglobalcompact.org/library/156>. Contém referências e links para diversas excelentes fontes de orientação sobre o desenvolvimento e a implementação de um programa anticorrupção completo). As empresas devem enxergar este guia como um conjunto de ferramentas entre um arsenal ainda mais amplo alinhado contra o problema da corrupção.



## O 10º Princípio do Pacto Global da ONU

Na primeira Cúpula de Líderes do Pacto Global da ONU em 24 de junho de 2004, o Pacto Global da ONU - a maior iniciativa de sustentabilidade corporativa do mundo - adotou um 10º Princípio contra a corrupção: “As empresas devem combater a corrupção em todas as suas formas, inclusive extorsão e suborno.” A adoção do 10º Princípio enviou uma forte mensagem para todo o mundo de que o setor privado e outras instituições não-governamentais compartilham a responsabilidade por eliminar a corrupção e de estarem prontos para desempenhar o seu papel. O 10º Princípio insta os participantes do Pacto Global da ONU não apenas a evitar o suborno, a extorsão e outras formas de corrupção, mas também a desenvolver políticas e programas para abordar a questão. As empresas são desafiadas a se unirem a governos, agências da ONU e à sociedade civil para gerar uma economia global mais transparente.

O 10º Princípio foi a resposta da comunidade empresarial e outras instituições não-governamentais para a adoção da Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção. A Assembleia Geral da ONU adotou a convenção em Outubro de 2003 e esta entrou em vigor em 14 de Dezembro de 2005.

Até abril de 2015, mais de 140 Estados (140 signatários; 176 partes) haviam ratificado a Convenção. Como único instrumento global e legalmente vinculativo anticorrupção, a Convenção oferece uma oportunidade

única para prevenir e combater a corrupção no setor público e também no setor privado.

Com isto em mente, a Cúpula de Líderes do Pacto Global da ONU em 2004 designou a Convenção das ONU contra a Corrupção como instrumento jurídico subjacente para o novo 10º Princípio. Embora a Convenção seja juridicamente vinculativa apenas em países que a ratificaram, seus valores e princípios são aplicáveis no mais amplo espectro da sociedade, incluindo a comunidade empresarial. Os princípios consagrados na Convenção podem servir como ferramenta de inspiração para as empresas adotarem ou revisarem as políticas, iniciativas de gestão e estratégias internas anticorrupção. Para informações adicionais sobre o Artigo 12 (Guia de Avaliação de Risco e Modelo de Gestão do Pacto Global da ONU), consulte as Ferramentas.

Após a adoção do 10º Princípio, o Pacto Global da ONU estabeleceu um grupo de trabalho de múltiplas partes interessadas para proporcionar informações estratégicas ao trabalho anticorrupção do Pacto Global da ONU e para definir as necessidades da comunidade empresarial na implementação do princípio. O Grupo de Trabalho sobre a implementação do 10º Princípio do Pacto Global da ONU também visa contribuir para maior coerência apoiando o alinhamento das iniciativas existentes e evitando esforços duplicados.

O Grupo de Trabalho estabeleceu diversas forças-tarefas para desenvolver diversas ferramentas e recursos para ajudar as empresas a alcançar os objetivos do 10º Princípio. O presente guia é um resultado deste esforço.

### AGENTES E CONSULTORES

O foco do presente guia é sobre a relação entre clientes e fornecedores tradicionais de bens e serviços, e não sobre o uso de agentes ou consultores que podem ser contratados especificamente para lidar com governos para, por exemplo, garantir um negócio com o governo ou determinada legislação. Existem breves referências a estes relacionamentos neste guia, mas eles levantam riscos de corrupção muito particulares e graves que está para além do escopo do presente documento.

# Seção 1

## O Business Case para Combater a Corrupção na Cadeia de Suprimentos

A corrupção, em sua ampla definição, é o maior obstáculo ao desenvolvimento econômico e social em todo o mundo. A corrupção distorce mercados, impede o crescimento econômico, degrada a democracia e prejudica o Estado de direito, contribuindo assim para o conflito e a instabilidade. Estima-se, por exemplo, que o custo da corrupção seja o equivalente a mais de 5% do PIB global (US\$ 2,6 trilhões), com mais de US\$ 1 trilhão pago em subornos todos os anos.

O risco de corrupção na cadeia de suprimentos assumiu um papel central nas mentes dos líderes empresariais e conselhos de administração. Além da destruição generalizada que a corrupção causa na população geral, é imperativo que as empresas e os líderes entendam o impacto adverso na reputação que a corrupção pode ter sobre suas organizações, instituições, marcas e preços de ação. Nos últimos anos, a aplicação de leis anticorrupção aumentou consideravelmente, com a colaboração maior entre diversos governos e, em alguns casos, a imposição de enormes multas contra empresas e penas de prisão para executivos de empresas envolvidos nos crimes. Além disso, instituições financeiras internacionais e agências de crédito à exportação estão cada vez mais barrando ou penalizando empresas envolvidas com corrupção. Em última análise, a corrupção torna os negócios muito mais caros através da imposição de obstáculos extraordinários para o crescimento e prejudicando o valor para os acionistas.

Para obter uma discussão mais completa sobre estas questões, consulte **Negócios Limpos São Bons Negócios**, na seção de Recursos.

### O Impacto da Corrupção na Cadeia de Suprimentos

Para observar plenamente o impacto da corrupção na cadeia de suprimentos, é necessário entender como ela pode se manifestar. São exemplos de corrupção na cadeia de suprimentos:

- Fraude em compras (às vezes, com a ajuda dos próprios funcionários)

- Propina
- Faturamento fraudulento
- Diversos esquemas de compras e vendas
- Práticas corruptas envolvendo governos e instituições públicas
- Fornecedores que evitam requisitos de saúde e segurança de forma corrupta
- Fornecedores que fogem da aplicação da lei legítima
- Fornecedores que evitam licenciamentos necessários
- Fornecedores que pagam suborno a funcionários da alfândega e autoridades de licenciamento
- Fornecedores que pagam subornos a funcionários do governo para evitar impostos

Estas práticas corruptas têm o potencial de causar danos devastadores às comunidades e sociedades, seja através da qualidade nociva de produtos ou de desastres ambientais e de segurança com resultados fatais.

O impacto direto desta corrupção na cadeia de suprimentos, mesmo sendo tão significativo quanto é geralmente é ofuscado pelo impacto indireto de:

- Tempo da gestão e recursos para abordar os problemas
- Responsabilidade legal
- Danos à reputação

### O que os Clientes Podem Fazer

Uma recente ênfase na aplicação anticorrupção em escala global - não apenas com a reforma da aplicação do Foreign Corrupt Practices Act nos EUA, mas também a adoção de legislação anticorrupção no Reino Unido, Brasil e México, etc. - levou os líderes empresariais a entenderem que lidar com a corrupção deve ser parte de uma boa gestão da cadeia de suprimentos, de modo geral. Além disso, os clientes (grandes EMNs) geralmente possuem processos muito sofisticados de gestão de cadeia de suprimentos em vigor que são concentrados em questões como a identificação do fornecedor, controle de custos, logística e qualidade de

fornecimento. Portanto, cabe a estes clientes integrar o risco de corrupção em seus processos diários de forma que um programa habitual de gestão de cadeia de suprimentos inclua, mas não se limite a:

- Princípios do Fornecedor
- Due Diligence
- Treinamento para Fornecedores
- Execução do Contrato
- Auditoria
- Controles Anticorrupção Adicionais

É importante ressaltar também que os clientes podem, sob determinadas circunstâncias, ser responsabilizados por atos corruptos que seus fornecedores cometem em seus nomes. De fato, no âmbito do UK Bribery Act, esta responsabilidade legal aplica-se independentemente do cliente estar ciente da conduta corrupta do fornecedor.

Envolver a cadeia de suprimentos no combate à corrupção pode gerar benefícios ainda maiores. Empresas que envolvem suas cadeias de suprimentos em significativos programas anticorrupção podem:

- Melhorar a qualidade do produto
- Reduzir a fraude e os custos relacionados
- Melhorar a própria reputação por causa de seus negócios honestos
- Melhorar o ambiente para os negócios
- Criar uma plataforma mais sustentável para o crescimento futuro

## A Perspectiva do Fornecedor

Os fornecedores poderão enxergar vantagens paralelas a partir da luta contra a corrupção. Fornecedores que estabelecem programas eficazes para combater a corrupção em suas organizações conseguirão melhorar a qualidade do produto, reduzir os custos e evitar a responsabilização legal. Estas ações também facilitarão relações com clientes novos e atuais que terão ainda mais confiança e vão sentir menos necessidade de impor seus próprios padrões e de insistir em atividades disruptivas de aplicação e monitoramento. É possível que fornecedores mais importantes que se envolvem de forma honesta com seus clientes e com instituições públicas melhorem as suas reputações e obtenham uma vantagem competitiva tornando-se o fornecedor preferencial de clientes preocupados com as questões éticas.

## O Valor da Ação Coletiva

A principal prioridade de todas as empresas nesta área deve ser a prevenção da corrupção nos próprios negócios e envolver os fornecedores diretamente nestas questões.

Porém, as empresas também podem fazer muito através da Ação Coletiva. A cooperação devidamente estruturada entre os compradores pode nivelar o campo de jogo para todos e pode ajudar a proporcionar as condições necessárias para negócios honestos. Ao adotar padrões e procedimentos comuns de monitoramento de fornecedores, os clientes podem melhorar a eficiência, uma vez que os fornecedores não vão se deparar com exigências conflitantes. Ao atuarem em conjunto, os clientes também podem melhorar a sua alavancagem no combate à corrupção, uma vez que os fornecedores não poderão rejeitar padrões rígidos de qualquer cliente individual. A colaboração entre fornecedores também tornará a disputa mais justa e mais eficiente. Ao adotar padrões e práticas em comum e monitorar a conformidade, os fornecedores podem minimizar e conter empresas tentadas a agir de forma corrupta para obter ganho em curto prazo ou lucro rápido.

Para obter um compêndio útil e uma visão geral sobre o combate à corrupção através da “Ação Coletiva”, consulte a seção **Recursos**.

### A DEFINIÇÃO DE “CORRUPÇÃO” E O PACTO GLOBAL DA ONU

A corrupção geralmente é definida como “o uso indevido de poder confiado para a obtenção de ganhos privados”. Esta definição conveniente e curta, abrangendo a incontável quantidade de atos ilegais e ilícitos, reconhece a amplitude do conceito, mas não tenta enumerar atos ou delimitar seus escopos com precisão.

Portanto, a Convenção das ONU contra a Corrupção convoca os Estados que a ratificam a proibir, no mínimo:

- Suborno de autoridades públicas;
- Fraude;
- Tráfico de influência;
- Abuso de cargo;
- Enriquecimento ilícito de autoridades públicas;
- Suborno e fraude no setor privado;
- Lavagem de dinheiro; e
- Obstrução de justiça.

No entanto, é importante também observar que cada Estado-Membro é livre para ir além dos padrões mínimos estabelecidos na Convenção.

Estas ações corruptas são apresentadas no capítulo da Convenção voltado à criminalização e aplicação da lei, que explica que a corrupção é um crime muito mais amplo do que suborno e extorsão. Em conformidade com esta abordagem, o 10º Princípio do Pacto Global da ONU convoca as empresas a combater a corrupção em todas as suas formas, inclusive extorsão e propina.

# Seção 2

## Engajamento entre Cliente e Fornecedor

A prevenção da corrupção na cadeia de suprimentos requer uma visão lúcida dos perigos e uma abordagem estratégica dos fornecedores envolvidos. A tarefa começa com uma avaliação de riscos.

### Avaliação de Riscos

O processo geral para a avaliação da probabilidade de fraude e corrupção na cadeia de suprimentos é complexo e deve-se ressaltar que nem todas as relações entre cliente-fornecedor apresentam o mesmo nível de risco. Por exemplo, comprar material de escritório de uma grande cadeia de suprimentos de escritórios em um país desenvolvido apresenta riscos muito diferentes e requer um diferente nível de controles em comparação com comprar ingredientes importantes de um fornecedor de porte médio em um país em desenvolvimento. O combate à corrupção na cadeia de suprimentos, assim como em qualquer decisão de negócios, requer uma avaliação dos riscos, um equilíbrio dos custos e benefícios e ajuste do programa para atender ao perfil de risco.

### Questões Sobre os Negócios do Cliente

Uma avaliação do risco de corrupção deve começar com uma avaliação dos controles internos que já estão em vigor para combater a corrupção. Uma empresa que não toma os cuidados adequados para prevenir a corrupção está em uma posição fraca para fazer tais exigências a seus fornecedores.

### Questões que o Cliente Pode Perguntar Sobre o Fornecedor

O risco de corrupção é único ao negócio específico, e o nível de risco de corrupção apresentado por qualquer fornecedor irá variar em relação ao número de variáveis, como o tamanho do fornecedor, sua localização geográfica, a natureza dos bens e serviços, etc.

#### PERGUNTAS-CHAVE QUE O CLIENTE DEVE PERGUNTAR SOBRE O PRÓPRIO NEGÓCIO

- Quais controles internos estão em vigor para prevenir, detectar e responder à fraude interna?
- Quais controles internos estão em vigor para prevenir, detectar e responder à fraude de compras, incluindo a gestão de fundo fixo e de caixa?
- Quais processos de due diligence estão em vigor para verificar fornecedores por potenciais conflitos de interesse?
- Quais controles internos estão em vigor para prevenir, detectar e responder à fraude de fornecedor?
- Quais mecanismos estão em vigor para monitorar fornecedores?
- Quais controles internos estão em vigor para monitorar os limites de gastos e a revisão de documentação, incluindo múltiplos níveis de revisão da gestão?
- Você possui direitos contratuais de inspeção ou auditoria?
- Em caso afirmativo, você exerce estes direitos? Quão eficazes são estes direitos?
- O programa global anticorrupção atende aos padrões aplicáveis?

Consulte a seção 3 para obter orientação adicional



### PERGUNTAS-CHAVE QUE O CLIENTE DEVE PERGUNTAR SOBRE O FORNECEDOR

- Qual é o tamanho do fornecedor?
- Onde o fornecedor está localizado?
- Quais são os bens/serviços produzidos/entregues?
- Quais são os riscos de corrupção nesses locais?
- Qual é a reputação do fornecedor para integridade e conduta ética?
- Como o fornecedor foi identificado?
  - Através de uma fonte confiável?
  - Através do uso de um serviço de pré-qualificação ou certificação?
  - O fornecedor é amigo ou parente de um funcionário?
- Quais controles o fornecedor tem em vigor para prevenir a corrupção?

*Consulte a seção 3 para obter orientação adicional*

### PERGUNTAS-CHAVE SOBRE O ENGAJAMENTO

- Qual é a natureza dos bens ou serviços fornecidos?
- Qual é o tamanho do contrato?
- Qual é a importância do contrato para os negócios do fornecedor?
  - Qual é a probabilidade de haver propina?
  - Qual é a probabilidade de haver fraude de compras?
- O engajamento requer múltiplas notas fiscais e pagamentos ao longo do tempo, como, por exemplo, na construção civil?
- Quais são os possíveis pontos de contato com a corrupção governamental?
  - O fornecedor está sujeito à inspeção do governo?
  - O fornecedor requer licenciamento de autoridades?
- Os produtos estão sujeitos ao IVA (Imposto sobre Valor Agregado) ou a outros impostos?
- O fornecedor é responsável por lidar com autoridades aduaneiras?
- O fornecedor se envolve como agente ou consultor especificamente para lidar com o governo, por exemplo, para obter licenças ou autorizações ou para lidar com a alfândega ou impostos?
- Qual é a relação do fornecedor com o governo?
  - O fornecedor é estatal?
  - O fornecedor possui parentesco com alguma autoridade do governo?

*Consulte a seção 3 para obter orientação adicional*

## PERGUNTAS-CHAVE SOBRE O IMPACTO DA CORRUPÇÃO NO ENGAJAMENTO

- Quão caro seria uma interrupção na cadeia de suprimentos caso o fornecedor se envolvesse em corrupção?
- Quais são os riscos operacionais de tal interrupção?
- Quais são os riscos à reputação da empresa caso tal interrupção ocorra?
- Quais são as possíveis soluções caso ocorra um problema com o fornecedor?
- Como você controlará os danos em cada caso?
- Você possui fontes alternativas de fornecimento?
  - Quantos fornecedores alternativos existem?
  - Este é um “fornecedor estratégico”?
  - Quem tem a vantagem no relacionamento?
- Existem consequências adicionais em caso de alegações comerciais, investigações regulatórias ou encargos apresentados contra o cliente devido às atividades corruptas do fornecedor?

*Consulte a seção 3 para obter orientação adicional*

## O que os Clientes Podem Esperar

### A IMPORTÂNCIA DA COOPERAÇÃO

Em uma tentativa de evitar a corrupção na cadeia de suprimentos, é importante para os clientes ir além de simplesmente tentar ditar a conformidade e avançar em direção à compreensão e à capacitação. Em muitas situações, o cliente não terá a vantagem de exigir a conformidade e se aproveitar do seu cliente ou fornecedor não é do interesse em longo prazo de nenhuma das partes, mesmo que o acordo imediato seja atraente. A chave é construir a confiança e uma visão em comum.

Idealmente, os fornecedores adotarão os seus próprios programas e sistemas para prevenir a corrupção. Os fornecedores devem entender, caso ainda não entendam, por quê prevenir a corrupção e realizar negócios com integridade é do interesse deles mesmos. Negócios limpos são bons negócios para o fornecedor - que está buscando outros clientes e que, provavelmente, também é um cliente - não apenas uma cláusula contratual que um determinado cliente exige.

Os clientes devem buscar a melhoria contínua dos fornecedores; os clientes devem treinar seus fornecedores e devem trabalhar juntos para corrigir problemas. Ao mesmo

tempo, os clientes devem estar prontos para encerrar uma relação, se for o caso. Vale ressaltar novamente, para minimizar a potencial interrupção no fornecimento pela decisão de rescisão, os clientes devem avaliar os seus fornecedores na medida do possível antes de firmar um relacionamento.

Para que sejam significativas e eficazes, as medidas anticorrupção devem ser dignas de confiança e não simplesmente uma frase clichê em um contrato. Quando houver risco significativo de corrupção, fazer negócios com integridade deve ser enfatizado como fundamental para a relação desde o princípio.

### TREINAMENTO DE FORNECEDORES

Os clientes devem considerar o treinamento da equipe dos fornecedores da mesma forma que os seus próprios funcionários. Muitas EMNs possuem programas sofisticados para prevenir abusos trabalhistas e de direitos humanos na cadeia de suprimentos e aplicam treinamento em fornecedores sobre requisitos do programa. A maioria destas empresas possui políticas, documentos formais contra a corrupção na cadeia de suprimentos e muitas delas já adotaram códigos de conduta para fornecedores. Na verdade, com a intensificação dos esforços muitas EMNs estão oferecendo treinamentos de rotina para fornecedores na área de combate à corrupção.

Para maximizar a eficiência ao lidar com muitos fornecedores que podem precisar de tal treinamento, e para ajudar a trazer todos para o mesmo patamar, os clientes podem considerar trazer funcionários-chave de diversos fornecedores ao mesmo tempo para sessões conjuntas de treinamento. Em última análise, os fornecedores devem realizar os seus próprios programas de treinamento em seus funcionários.

Para obter informações adicionais sobre o treinamento de fornecedores, consulte a seção “Treinamento de Fornecedores” nos **Adendos**.

## RESPONDENDO A OBJEÇÕES DO FORNECEDOR

É importante que os clientes entendam os verdadeiros riscos da corrupção em cada situação para determinar os custos a serem impostos sobre fornecedores e sobre eles mesmos.

Muitas empresas que fornecem produtos e serviços para vários clientes de grande porte poderão ter dificuldades com diversos padrões e práticas exigidos que podem ser inconsistentes ou, no mínimo, incompatíveis e redundantes. Tais dificuldades podem fazer com que se oponham a seguir diversos padrões de conduta ou tenha problemas ao serem convidados a participar de treinamentos com diversos clientes ou passar por diversas auditorias e outras atividades de monitoramento de muitos clientes. Estas são preocupações legítimas que os clientes devem estar cientes e dispostos a buscar uma solução.

Resultados positivos podem ser alcançados, por exemplo, caso os clientes estejam dispostos a aceitar treinamento ou auditorias realizadas por outros clientes e caso haja um código de conduta padrão aceito por todos os clientes. O caminho para esta eficiência é a “Ação Coletiva” que é especialmente eficaz para organizações de combate à corrupção regionais e específicas de cada indústria.

Para resultados positivos adicionais no treinamento ou auditoria de fornecedor, por favor, consulte a seção **Recursos**.

Há um grande valor na formulação de contrato padrão para todos os fornecedores; no entanto, caso o fornecedor solicite alterar ou ser liberado de cláusulas contratuais e códigos de conduta, é necessário ter cautela de acordo com o contexto da avaliação de riscos do fornecedor do cliente. Na realidade, a objeção a cláusulas contratuais anticorrupção pode ser um alerta de que o fornecedor apresenta risco particularmente elevado para a corrupção. Não obstante, muitos fornecedores terão os seus próprios códigos e pode

ser possível permitir que tais documentos possam substituir o dos clientes, caso o cliente confie no fornecedor.

Uma indicação de que o fornecedor está enfrentando a corrupção de forma séria é ser signatário do Pacto Global da ONU.

## UMA ABORDAGEM HOLÍSTICA PARA A GESTÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS

EMNs geralmente são bastante sofisticadas no que diz respeito à gestão de cadeia de suprimentos. Isso inclui sistemas complexos e programas para seleção de fornecedor, controle/supervisão de custos, gestão de logística, controle de inventário e garantia de qualidade. Muitas EMNs possuem programas robustos para tratar questões ambientais, trabalhistas e de direitos humanos entre fornecedores.

Nos últimos anos as EMNs tem dado mais destaque à avaliação de risco de sua cadeia de suprimentos tratando o assunto de forma coordenada com o gerenciamento de riscos da organização. Assim como as empresas levam em consideração as variáveis que informam suas avaliações de risco de conformidade (por exemplo, o tamanho da empresa, o local das operações, os produtos e serviços, a estratégia de negócios, etc.), elas também analisam as variáveis que ajudam a informar quais fornecedores podem apresentar maior risco de corrupção do que outros (por exemplo, a localização geográfica, a reputação de seus negócios, os produtos e serviços, etc.). Para ajudar nesta análise, muitas empresas utilizam uma “matriz de risco” que classifica os fornecedores de acordo com o nível de risco de corrupção que eles representam para o cliente. Assim que os fornecedores são classificados, o cliente aplica o nível adequado de vigilância e due diligence, de acordo com a classificação.

Para obter um exemplo de Matriz de Risco, por favor, consulte a seção de **Documentos de Exemplo**.

É importante observar aqui que as organizações têm adotado abordagens abrangentes, bem coordenadas e integradas para a gestão da cadeia de suprimentos. Ao invés de grupos separados e mal coordenados dentro da organização, com pouca ligação um com o outro, desenvolvimentos recentes entre EMNs incluem uma abordagem mais unificada, holística e integrada, que repousa em resultados de avaliações de riscos que ditam os níveis adequados de due diligence de empresas específicas na cadeia de suprimentos.

Por exemplo: um esforço coordenado de gestão da cadeia de suprimentos pode proporcionar uma compreensão mais clara e mais abrangente dos pontos fortes e fracos de toda a cadeia, reduzindo as redundâncias de controle e fornecendo suporte para relatórios unificados de conformidade. A avaliação de fornecedores entre departamentos permite que a organização identifique melhor os fornecedores que podem se destacar em algumas áreas, mas que não conseguem cumprir com as normas mínimas em outras áreas. O compartilhamento de informações em toda a organização garantirá que todos os fornecedores são administrados de forma mais eficaz para a conformidade. EMNs que se livram da estrutura de gestão segregada poderão observar os resultados de redução de custos e melhor desempenho da cadeia de suprimentos. A maioria das organizações pode se tornar mais eficiente na gestão da cadeia de suprimentos implementando processos comuns de avaliação de risco, sistemas de informação comuns e o uso crescente da automação. A Gestão Coordenada da Cadeia de suprimentos inclui a comunicação e cooperação entre:

- Compras (incluindo busca de fornecedores seleção, licitação e propostas)
- Qualidade
- Jurídico
- Operações (incluindo a gestão de logística e o controle de inventário)
- Auditoria (incluindo o controle e supervisão de custos)
- Gestão de Contrato
- Direitos Humanos ou RSC
- SMS
- Recursos Humanos

Garantindo que a integridade da cadeia de suprimentos seja um compromisso a ser realizado em todos os níveis, entre departamentos e fronteiras. A integridade da cadeia de suprimentos deve ser monitorada através de todos os aspectos da relação entre fornecedores e a empresa. Em uma EMN comum, os profissionais da cadeia de suprimentos se envolvem na avaliação e controle em todas as etapas do processo da cadeia de suprimentos, desde a busca inicial até a avaliação do fornecedor após a entrega do trabalho, mas nem sempre se atentam aos riscos de corrupção inerentes em diversos pontos. Os riscos de corrupção, incluindo subornos e outras formas de fraude de compras, assim como propina e outras formas de corrupção relacionadas a governos, são particularmente grandes:

- Quando as empresas estão avaliando fornecedores e ofertas
- Ao elaborar e gerir contratos
- Ao aprovar a execução do contrato

Os fornecedores enfrentarão a tentação e a pressão de agir de forma corrupta:

- Ao responder a uma licitação
- Ao buscar fontes de materiais
- Ao produzir

Um compromisso para garantir práticas éticas na cadeia de suprimentos requer um esforço em toda a empresa para erradicar a corrupção em todas as etapas.

Em última análise, as empresas precisam enxergar a gestão de cadeia de suprimentos como um processo unificado com um conjunto comum de políticas e práticas que inclui a prevenção da corrupção, além de elementos mais tradicionais de controle de custos, monitoramento de qualidade e gestão de logística.





# Seção 3

## Orientação para Prevenção e Resposta à Corrupção na Cadeia de Suprimentos

Nesta seção do guia, nós apresentamos uma orientação prática sobre como confrontar cenários comuns de corrupção na cadeia de suprimentos.

A orientação é organizada em torno de uma série de boas práticas específicas para determinados cenários de corrupção. Nem todas as práticas se aplicam a todas as empresas. Cada cenário trata da resposta adequada à demanda de corrupção, ou a atos de corrupção, caso este ocorra.

Nós encerramos esta seção com orientações gerais sobre práticas anticorrupção relacionadas com a cadeia de suprimentos, assim como características de um programa de conformidade anticorrupção eficaz..

Esta seção inteira foi projetada para acompanhar o RESIST (*Resisting Extortion and Solicitation in International Transactions*), uma ferramenta desenvolvida em conjunto pela Câmara de Comércio Internacional, a Transparência Internacional, o Pacto Global da ONU e o Fórum Econômico Mundial, disponível em [unglobalcompact.org/library/157](http://unglobalcompact.org/library/157). Nós copiamos diretamente muitas das orientações gerais disponíveis no RESIST, modificando e acrescentando orientações relacionadas à cadeia de suprimentos, além de fazer referência às ferramentas de modelo que acompanham este guia. Assim como no RESIST, as orientações nesta seção podem ser utilizadas como ferramenta de treinamento para funcionários que estão expostos aos riscos relevantes.

### Orientação Geral sobre Práticas Anticorrupção Relacionadas à Cadeia de Suprimentos

#### PREVENÇÃO DA CORRUPÇÃO: COMO REDUZIR A PROBABILIDADE DE OCORRÊNCIA DE CORRUPÇÃO

##### Políticas Anticorrupção da Empresa

- Implementar e aplicar um código de conduta publicamente disponível em toda a empresa, incluindo uma política anticorrupção de tolerância zero
  - O código de conduta deve abordar a questão da corrupção como um todo. A empresa deve fornecer exemplos específicos de forma que os funcionários possam aprender como responder a cenários comuns de corrupção. Algumas empresas fornecem um “manual anticorrupção” separado para orientação, enquanto outras preferem incluir exemplos diretamente no código
- Recrutar, contratar, desenvolver e promover funcionários cujos valores éticos são consistentes com os valores da empresa. Fornecer triagem adicional para funcionários com maior risco de exposição à corrupção (por exemplo, funcionários de compras, vendas, planejadores de reuniões, etc.)
- Exigir que os funcionários reconheçam o entendimento e a conformidade com o código de conduta
- Definir diretivas claras anticorrupção da empresa, assim como sanções relacionadas à não-conformidade
- Estabelecer e promover mecanismos de denúncia e incentivar o relato de suspeitas de suborno e outras práticas comerciais antiéticas pela empresa e seus fornecedores e outros parceiros de negócios
- Estabelecer iniciativas que promovam a cultura da ética e responsabilidade

- Criar um ambiente onde os funcionários se sintam livres para se expressar sem medo de retaliação
- Estabelecer uma reputação de tolerância zero para suborno através da divulgação dos esforços anticorrupção
- Oferecer treinamento para toda a equipe relevante sobre leis e políticas anticorrupção, as consequências do suborno e corrupção para a empresa e o funcionário, como responder a tais demandas e como relatar tais demandas
  - Ressaltar a possibilidade de processo criminal e os danos à reputação, tanto para a empresa quanto para os funcionários expostos
- Enviar lembretes regulares a funcionários expostos
- Oferecer remuneração competitiva para os funcionários em risco para reduzir o incentivo de demandar ou aceitar propinas
- Oferecer relatórios periódicos à alta direção e ao Conselho sobre o status do programa anticorrupção da empresa, incluindo iniciativas de treinamento, auditorias em fornecedores específicos, possíveis alertas, relatos de suspeita de suborno, etc.
- Treinar e discutir políticas anticorrupção com a equipe envolvida nos processos de compras e licitação antes do início do projeto (se possível):
  - Identificar e abordar abertamente incentivos para aceitar propinas ou pagar subornos
  - Treinar os funcionários sobre as consequências da corrupção (jurídicas, financeiras, danos à reputação, etc.)
  - Treinar funcionários sobre procedimentos padrão de licitação e regras de interação com fornecedores e clientes
  - Preparar orientações aos funcionários sobre como responder a tentativas de corrupção, incorporando conselhos específicos de acordo com a cultura, o mercado e o cargo
  - Considerar o fornecimento de incentivos adequados para funcionários relatarem demandas de corrupção
- Realizar verificações de antecedentes nas equipes envolvidas na compra e licitação, incluindo potenciais conflitos de interesse, respeitando considerações legais e de direitos de privacidade
- Antes, durante e após o processo de licitação, proibir ou regular de forma rígida presentes e atividades de entretenimento, patrocínio e doação
  - Estabelecer limites adequados para a região/localidade
  - Divulgar que há uma tolerância zero para partes direta ou indiretamente envolvidas no processo de compras ou licitação
- Estabelecer regras e procedimentos claros para a aceitação de produtos
  - Os bens devem estar em conformidade estrita com especificações contratuais, com desvios aceitos apenas através da confirmação por escrito de funcionários do cliente
  - A aceitação de bens deve exigir uma assinatura de mais de um funcionário do cliente e deve incluir um funcionário não envolvido na elaboração do pedido
  - Gerentes de contrato devem manter uma relação profissional com os funcionários do fornecedor e devem evitar uma proximidade excessiva
- Treinar funcionários relevantes sobre regras e procedimentos para aceitação de produtos
- Sempre atuar com uma equipe composta por pelo menos dois funcionários e não se reunir com fornecedores sozinho em marcos importantes do contrato

Para obter mais informações sobre a promoção de uma cultura de “ética e responsabilidade”, por favor, consulte a Seção de Recursos.

### Políticas Específicas para Representantes de Empresas Envolvidos em Processos de Compras e Licitação

- Estabelecer regras e procedimentos claros para selecionar um fornecedor. Os critérios gerais de seleção devem incluir requisitos objetivos sobre custos, desempenho, transparência e integridade do fornecedor, como:
  - Abrir a licitação para mais de um fornecedor
  - Diretrizes para a avaliação de propostas de fornecedores, incluindo: precificação, qualidade, logística, capacidade financeira e qualificações do fornecedor
  - Regras para estabelecer relações de “fornecedor preferencial” que concedam grandes quantidades para um fornecedor
  - Abrir a licitação, sempre que possível.
  - Revisão obrigatória das ofertas de fornecedores por uma equipe de funcionários de clientes
  - Múltiplos níveis de autorização, dependendo do valor do contrato



### Avaliação de Risco e Due Diligence

- Implementar um processo para avaliar o risco de corrupção antes de entrar em uma relação entre cliente-fornecedor
  - Avaliar o risco do seu potencial parceiro comercial se envolver em corrupção
  - Avaliar os riscos de corrupção da compra ou venda específica, incluindo riscos culturais, industriais e geográficos, assim como pontos de contato com possível corrupção do governo
  - Coletar informações relevantes de grandes empresas, embaixadas, agências de crédito à exportação, bancos e associações comerciais para tomar uma decisão informada e entender as práticas comerciais do país em questão.
  - Considerar a estrutura jurídica e a implementação de políticas e leis anticorrupção existentes, assim como se o país assinou e/ou ratificou a Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção
  - Consultar perfis de países encontrados em ferramentas online, como [www.business-anti-corruption.com](http://www.business-anti-corruption.com)
  - Considerar o cenário do pior caso possível e diversas estratégias que poderiam ser implementadas
- Realizar o processo de due diligence em fornecedores, clientes e intermediários envolvidos e nas propostas
  - Identificar “alertas”, como a reputação relacionada à corrupção, relações familiares com autoridades públicas, ausência de sede social e recusa em revelar os proprietários
  - Coletar informações de embaixadas relevantes, câmaras de comércio e associações comerciais, órgãos nacionais anticorrupção, fornecedores de informações de terceiros e outras empresas
  - Não estabelecer relações comerciais com fornecedores e clientes que não atendem aos seus padrões
- Considerar a presença de fornecedores concorrentes antes de entrar em um mercado ou de estabelecer uma cadeia de suprimentos local
  - Quando houver apenas um fornecedor aceitável em uma região ou os fornecedores tiverem reputação relacionada à corrupção, explorar fornecedores alternativos em outras regiões

### Controles Adicionais para Compras e Licitação

- Auditar processos de compras e de licitação
  - Definir um plano específico de auditoria para os processos de compras e licitação
  - Analisar contratos e documentos de processo de contratos quanto a possíveis lacunas, inconsistências e transações incomuns
- Revisar os pagamentos envolvendo risco maior
  - Prestar atenção especial em agentes, consultores e conselheiros envolvidos no processo de licitação
  - Revisar cuidadosamente pagamentos para contas bancárias em instituições financeiras fora do local do projeto e para paraísos fiscais ou para países que mantêm o sigilo bancário acima dos padrões médios
  - Examinar despesas de funcionários de compras e licitação
- Implementar uma função de monitoramento interno regular e independente
  - Certificar-se de que executivos seniores revisem pagamentos de alto risco para agentes, consultores ou instituições financeiras fora do local do projeto
  - Atribuir a responsabilidade pela revisão detalhada, regular e em tempo hábil da documentação do processo de compra e licitação
- Utilizar tecnologia anticorrupção para aumentar o monitoramento de forma efetiva
- Utilizar o monitoramento contínuo para identificar transações com maior risco, como grandes concentrações de pedidos para o mesmo fornecedor, grandes variações no preço de contrato de um item dentro do mesmo mercado ou com contratos preparados por outros gerentes de compras
- Implementar a segregação automatizada de funções nos processos de compra e de licitação
- Limitar a autoridade para decisões de compras
- Revezar regularmente as atribuições de gerentes de compras
- Revisar regularmente a matriz de controle nos processos de compras e licitação



## Processos de Controle e Gestão de Fornecedor

- Os clientes devem estabelecer um código de conduta para fornecedores, incluindo as diretrizes sobre corrupção
  - Incluir disposições sobre propina, suborno, conflitos de interesse, presentes e entretenimento e a precisão dos registros contábeis
  - Exigir que os fornecedores concordem por escrito em respeitar o código de conduta ou um código equivalente do próprio fornecedor
- Garantir que a equipe do fornecedor receba treinamento sobre leis e políticas anticorrupção, as consequências do suborno e da corrupção para o fornecedor e para os funcionários, como responder às tentativas de corrupção e como relatar tais demandas (Consulte “Treinamento e Comunicação Anticorrupção para Fornecedor” nos Adendos deste guia)
  - Ressaltar o risco de processos criminais e danos à reputação para o fornecedor e para os funcionários expostos
  - O treinamento pode ser oferecido pelo fornecedor aos seus funcionários, pelo cliente ou por um terceiro, como organizações da indústria
- Monitorar os esforços anticorrupção do fornecedor através de questionários e auditorias (Consulte “Questionário ao Fornecedor” nos Adendos deste guia)
  - Incluir perguntas sobre a situação de políticas, treinamento e supervisão anticorrupção do fornecedor
  - Se possível, realizar auditorias locais regulares de combate à corrupção, que podem ser em conjunto com as visitas de auditoria de qualidade, ou, como alternativa, realizar uma auditoria em qualquer fornecedor que gerar preocupação.
  - Priorizar auditorias com base em resultados de questionários e outros fatores de risco
  - Auditores externos podem realizar auditorias, que podem ser realizadas em conjunto com auditorias relacionadas com direitos humanos, política trabalhista, meio ambiente e outros princípios do Pacto Global da ONU
  - Garantir a ação corretiva/remediação dos riscos identificados através de questionários e auditorias
  - Monitorar o desempenho do fornecedor ao longo da duração do contrato e buscar sinais de comportamento corrupto

## Precauções Contratuais

- Incluir disposições anticorrupção nos contratos com fornecedores
  - O fornecedor concorda em cumprir com todas as leis anticorrupção
  - O fornecedor concorda em cumprir com o código de conduta do cliente para fornecedores ou seu equivalente
  - O fornecedor concorda com auditorias em seus esforços anticorrupção e em apresentar documentos adicionais, se necessário
- Os contratos do fornecedor devem especificar quem é responsável por questões relacionadas com corrupção
- Caso o contrato de fornecimento inclua requisitos e penalidades relacionadas ao desempenho em tempo hábil, o contrato deve excluir responsabilidade por atrasos resultantes de demandas de propina de autoridades (por exemplo, aduaneiras) e exigir a denúncia imediata de tais demandas ao cliente

## Ação Coletiva

- Trabalhar com outros clientes, fornecedores, organizações não-governamentais (ONGs), organizações da indústria, autoridades do governo e sindicatos comerciais para criar um sistema legal capacitado que aplicará as leis anticorrupção
- Trabalhar com associações da indústria e ONGs para estabelecer
  - Mecanismos para treinamentos comuns anticorrupção de fornecedores
  - Padrões comuns de auditoria anticorrupção em fornecedores e mecanismos para auditar fornecedores quanto ao combate à corrupção
  - A troca de informações sobre práticas anticorrupção e atos de corrupção de fornecedores

Para obter mais informações sobre a “Ação Coletiva”, por favor, consulte a seção **Recursos**.

## RESPOSTA À CORRUPÇÃO COMO REAGIR EM CASO DE SOLICITAÇÃO DE CORRUPÇÃO OU QUANDO A CORRUPÇÃO OCORREU

### Resposta Imediata

- Tirar um tempo para pensar sobre a situação
- Buscar orientação da equipe responsável antes de responder, se possível
- Recusar de forma educada, a primeira solicitação e ressaltar os princípios comerciais da empresa. Caso a solicitação se repita, explicar que aceitar tal pagamento violaria princípios de negócios da empresa e pode também violar leis aplicáveis, podendo gerar a demissão e processo penal do funcionário envolvido
- Explicar que a solicitação (direta ou indireta) deve ser feita por escrito e deverá ser comunicada à diretoria

### Documentar e Relatar Internamente

- Registrar as interações relevantes
- Relatar, imediatamente, à gestão ou ao responsável adequado qualquer questão envolvendo o código de conduta (por exemplo, o responsável de conformidade) e definir a estratégia adequada

### Investigar e Tomar Medidas Corretivas

- Estabelecer um processo para investigar possíveis problemas de corrupção, incluindo um órgão disciplinar com autoridade para rescindir contratos com fornecedor ou cliente e tomar medidas corretivas contra funcionários que se envolverem em corrupção
- Investigar, talvez em conjunto com a diretoria do fornecedor ou do cliente, se a solicitação ou o ato de corrupção foi um incidente isolado ou se é um indicativo de uma prática sistêmica
- Desenvolver uma estratégia para avaliar imediatamente possíveis riscos legais, operacionais e de reputação decorrentes de atos de corrupção
  - Conduzir uma auditoria independente para avaliar os riscos reais ao produto ou à saúde e segurança do cliente que podem resultar da situação
  - Garantir que o recall do produto e outros planos de contingência estejam atualizados
- Investigar toda a relação, assim como acordos anteriores com o mesmo fornecedor ou cliente

- Incluir especialistas jurídicos, operacionais e em gestão de risco
- Disciplinar todos os funcionários envolvidos em atos de corrupção o que, em alguns casos, pode significar a rescisão do vínculo empregatício
- Treinar novamente os funcionários relevantes sobre políticas anticorrupção e as possíveis sanções pela não-conformidade
- Avaliar criticamente as estruturas de due diligence e auditoria de fornecedor para determinar se algum alerta pode ter sido negligenciado
- Identificar oportunidades de melhoria em diversos controles e implementá-las
- Revisar e aprimorar o treinamento ao fornecedor
- Preservar os resultados de investigação e documentar ações corretivas para salvaguardar implicações legais e futuras avaliações de riscos
- Após a conclusão da investigação, documentar e aplicar as lições aprendidas (por exemplo, fazer alterações relevantes nas operações, revisar processos, etc.)

### Discutir com Representante Legal do Fornecedor ou Cliente

- Relatar a solicitação ao nível adequado da organização do cliente ou fornecedor
- Convocar uma reunião de todas as partes e discutir potenciais desafios para um contrato de sucesso sem especificar muitos detalhes, o que pode servir como um elemento dissuasor para a parte culpada

### Caso as Suspeitas Sejam Justificadas, Considerar a Divulgação Externa Para:

- Agências do governo encarregadas de combater a corrupção
- Associações comerciais e outras iniciativas do mercado:
  - Relatar a solicitação de forma coletiva para as autoridades relevantes
  - Expor organizações corruptas para outras empresas
- Embaixada ou consulado representando o país de origem para buscar orientação e apoio
- Instituições financeiras, caso algum financiamento ou cobertura de crédito à exportação seja proposto
- Reguladores
  - Pode haver uma obrigação legal de relatar a corrupção para uma agência reguladora no país de origem, mas, mesmo que não exista tal obrigação legal, a divulgação pode ser o melhor caminho para minimizar os efeitos adversos
- Imprensa/ONGs

### Eliminar Fornecedor da Concorrência / Rescindir o Contrato

- Em um processo de licitação, eliminar qualquer fornecedor que tentar subornar ou oferecer propina, e aumentar o nível dos controles sobre o processo de licitação
- Caso a corrupção seja detectada em um contrato em andamento, calcular os custos associados com a execução da cláusula de rescisão no contrato de fornecedor
  - Considerar buscar e triar fornecedores alternativos para minimizar as interrupções na cadeia de suprimentos caso uma relação com fornecedor seja encerrada

## Orientação Sobre Práticas Anticorrupção Relacionadas a Cenários Específicos de Corrupção na Cadeia de Suprimentos

A seguir apresentamos uma série de cenários de corrupção na cadeia de suprimentos com orientações sobre como responder à corrupção em cada caso. Esta não é uma lista completa e não destina-se a ser uma orientação definitiva, mas aborda alguns dos cenários mais comuns de corrupção na cadeia de suprimentos.

Os cenários são organizados em três grupos, refletindo categorias de atividade da cadeia de Suprimentos:

- Corrupção Durante o Processo de Seleção de Fornecedor
- Corrupção Durante a Execução do Contrato
- Corrupção Envolvendo Suborno de Funcionários do Governo ou Outros Terceiros

## Corrupção Durante o Processo de Seleção de Fornecedor

### Cenário 1: O gerente de compras exige propina do fornecedor para garantir o contrato ou fornecer informações privilegiadas sobre o processo de licitação.

**Descrição:** Durante a solicitação de propostas, um gerente de compras aborda um dos potenciais fornecedores e oferece garantir o contrato em troca de um pagamento (“propina”). O que o Fornecedor deve fazer?

**Resposta:** COMO REAGIR EM CASO DE TENTATIVA DE CORRUPÇÃO OU CORRUPÇÃO EFETIVA

- O fornecedor deve recusar a efetuação do pagamento corrupto afirmando que tal pagamento viola os princípios de negócio da empresa e pode violar as leis aplicáveis, além de levar à demissão e processo criminal.

*O que mais um fornecedor prudente deve fazer? Por favor, consulte a “Orientação Prática” (Seção 3 do presente Guia) para obter informações adicionais*

### Cenário 2: O fornecedor oferece propina ao gerente de compras para garantir o contrato ou obter informações privilegiadas sobre o processo de licitação.

**Descrição:** Um cliente recebe regularmente propostas para matérias-primas de diversos fornecedores no exterior. Antes de apresentar a sua proposta, um dos fornecedores oferece propina aos gerente de compras do cliente, pedindo informações sobre propostas já apresentadas por outros fornecedores. O que o gerente de compras do cliente deve fazer?

**Resposta:** COMO REAGIR EM CASO DE TENTATIVA DE CORRUPÇÃO OU CORRUPÇÃO EFETIVA

- O gerente de compras deve recusar a efetuação do pagamento corrupto afirmando que esta atividade viola os princípios de negócio da empresa e pode violar as leis aplicáveis, além de levar à demissão e processo criminal

*O que mais um cliente prudente deve fazer? Por favor, consulte a “Orientação Prática” (Seção 3 do presente Guia) para obter informações adicionais*

### Cenário 3: O fornecedor oferece presentes ou entretenimento para o gerente de compras.

**Descrição:** Durante a solicitação de propostas, um dos potenciais fornecedores oferece um presente ao gerente de compras. O que o gerente de compras deve fazer?

**Resposta:** COMO REAGIR EM CASO DE TENTATIVA DE CORRUPÇÃO OU CORRUPÇÃO EFETIVA

- O gerente de compras deverá recusar educadamente o presente e explicar que tal presente viola o código de conduta do cliente e pode criar a impressão de influência corrupta

*O que mais um cliente prudente deve fazer?  
Por favor, consulte a “Orientação Prática” (Seção 3 do presente Guia) para obter informações adicionais*

### Cenário 4: O gerente de compras seleciona o fornecedor devido à relação pessoal/familiar.

**Descrição:** Após uma revisão das propostas do fornecedor, um gerente de compras concede o contrato ao fornecedor que, na verdade, é seu cunhado, ignorando outros licitantes. O que o cliente deve fazer?

**Resposta:** COMO REAGIR EM CASO DE TENTATIVA DE CORRUPÇÃO OU CORRUPÇÃO EFETIVA

O cliente deve investigar se a concessão do contrato foi baseada em critérios legítimos ou influenciada por uma relação familiar:

- Indicar investigadores para revisar todas as propostas e entrevistar o gerente de compras
- Revisar os contratos anteriores aprovados pelo gerente de compras e contratos anteriores concedidos ao fornecedor
- Se houve uma escolha por motivos pessoais/familiares:
  - Rescindir o contrato e reabrir a licitação
  - Impedir o fornecedor de receber contratos futuros

*O que mais um cliente prudente deve fazer?  
Por favor, consulte a “Orientação Prática” (Seção 3 do presente Guia) para obter informações adicionais*

### Corrupção durante a Execução do Contrato

#### Cenário 5: O fornecedor com monopólio exige que o comprador pague suborno ou propina para garantir bens ou serviços.

**Descrição:** Uma empresa está buscando fornecedor para um componente crítico no país X e, aparentemente, existe apenas um fornecedor no país que pode fornecer o componente com qualidade e confiabilidade suficientes. Outras empresas compram o mesmo componente deste fornecedor. Como resultado, a demanda pode exceder a capacidade do fornecedor em produzir o componente. Durante uma reunião com o gerente de compras da empresa, o representante do fornecedor acompanha o gerente a um shopping local e sugere que a compra de relógios caros para o representante do fornecedor e sua esposa garantiria um fornecimento adequado do componente para a empresa. O que o cliente deve fazer?

**Resposta:** COMO REAGIR EM CASO DE TENTATIVA DE CORRUPÇÃO OU CORRUPÇÃO EFETIVA

O cliente deve recusar de forma educada a primeira solicitação e ressaltar os princípios comerciais da empresa. Caso a solicitação se repita, explicar que tal solicitação viola princípios de negócios da empresa e pode também violar leis aplicáveis, podendo gerar a demissão e processo penal do funcionário envolvido.

- Registrar a interação e relatar para a diretoria da empresa ou para o responsável por questões que envolvem o código de conduta
- Determinar com a diretoria da empresa se a empresa deve continuar ou não com este fornecedor. Em caso afirmativo, trabalhar com a diretoria da empresa para aplicar a “classificação de risco” adequada a este fornecedor e para implementar monitoramento/auditoria adicional para este fornecedor
- Reunir-se novamente com o representante do fornecedor com ao menos uma testemunha e reafirmar a disposição em assinar o contrato e ignorar a solicitação



- Caso a solicitação seja reiterada, informar ao representante que esta prática comercial não é aceitável e que pode expor todas as partes (indivíduos ou empresa) a um processo, não apenas no país onde o negócio ocorre, mas também em outros países com jurisdição competente
- Relatar a solicitação ao nível adequado da organização do fornecedor
- Buscar o componente a partir de outro fornecedor fora da região
- Relatar a solicitação à agência governamental adequada, talvez através de uma associação comercial do mercado

*O que mais um cliente prudente deve fazer? Por favor, consulte a “Orientação Prática” (Seção 3 do presente Guia) para obter informações adicionais*

## Cenário 6: O fornecedor envia uma fatura falsa de trabalho realizado ou de horário de trabalho dos funcionários

**Descrição:** Uma empresa terceiriza parte da produção para um fornecedor. O preço unitário que o cliente paga é baseado em uma combinação de custo de produção e margem pré-determinada para o fornecedor. Como o custo da produção depende das horas trabalhadas pelos operadores do fornecedor, o contrato exige que o fornecedor informe as horas trabalhadas para o cliente. O cliente recebe uma fatura do fornecedor que contém inconsistências sobre as horas trabalhadas relatadas. Uma análise detalhada da fatura revela que o fornecedor pode ter inflacionado as horas de trabalho. O que o cliente deve fazer?

**Resposta:** COMO REAGIR EM CASO DE TENTATIVA DE CORRUPÇÃO OU CORRUPÇÃO EFETIVA

O cliente deve investigar, talvez em conjunto com a diretoria do fornecedor, se as imprecisões na fatura foram acidentais ou intencionais e, se intencionais, se foi um incidente isolado ou uma prática sistêmica:

- Revisar folhas de pagamento, livros contábeis, etc.
- Entrevistar os gerentes ou supervisores do fornecedor para verificar as horas trabalhadas. (Observe que as horas de trabalho do operador podem ser calculadas de forma

diferentes de país para país. É possível também que horas de trabalho extra tenham sido resultado de organizações necessárias feitas após uma interrupção na fabricação devido a feriados nacionais.)

- Revisar todas as faturas anteriores do fornecedor em busca de imprecisões semelhantes
- Caso o fornecedor tenha superfaturado a fatura intencionalmente e o incidente tenha sido isolado, o cliente deve alertar o fornecedor de que qualquer incidente futuro resultará na rescisão do contrato
- Caso o fornecedor tenha superfaturado a fatura intencionalmente e a prática seja sistêmica, o cliente deverá rescindir o contrato e impedir o fornecedor de participar em contratos futuros

*O que mais um cliente prudente deve fazer? Por favor, consulte a “Orientação Prática” (Seção 3 do presente Guia) para obter informações adicionais*

## Corrupção Envolvendo Suborno de Funcionários do Governo ou Outros Terceiros

### Cenário 7: O cliente descobre um pagamento de corrupção por parte de um distribuidor a um funcionário do governo

**Descrição:** Uma grande empresa farmacêutica tem uma empresa no país X para fins de distribuição de seus medicamentos para o mercado local. A farmacêutica detecta (com base no relatório de despesas) que, em diversas ocasiões, a empresa local envolveu o Ministro da Saúde do País X em luxuosos casos de hospedagem. Durante o mesmo período, o cliente é informado de que o seu produto foi aprovado pelo Ministério da Saúde para inclusão nos hospitais públicos locais. O que o cliente deve fazer?

**Resposta:** COMO REAGIR EM CASO DE TENTATIVA DE CORRUPÇÃO OU CORRUPÇÃO EFETIVA

O cliente deverá investigar imediatamente as circunstâncias que cercam a aprovação do medicamento pelo Ministério da Saúde local para determinar qualquer potencial relação entre a hospedagem

fornecida pelo distribuidor do fabricante e a inclusão do medicamento nos hospitais públicos. Se houver tal conexão, o cliente deverá:

- Revisar o seu acordo de distribuição para potenciais disposições de rescisão;
- Rescindir o contrato; e
- Considerar a possível divulgação para autoridades do governo

*O que mais um cliente prudente deve fazer?*

*Por favor, consulte a “Orientação Prática” (Seção 3 do presente Guia) para obter informações adicionais*

### **Cenário 8: O funcionário da alfândega exige suborno do fornecedor para acelerar a liberação das mercadorias na alfândega ou para liberar mercadorias não-conformes na alfândega.**

**Descrição:** Um fornecedor produz ferramentas para um cliente. O contrato especifica determinados prazos nos quais as ferramentas devem ser entregues e impõe penalidades significativas por atrasos na entrega. O fornecedor encomenda determinadas peças de componentes para as ferramentas de fora do país. Estas peças chegam ao porto, mas são retidas na alfândega, onde um funcionário local exige um pagamento do fornecedor antes de liberar as mercadorias. O fornecedor terá que arcar com significativas penalidades nos termos do contrato com o seu cliente caso as peças não sejam recebidas imediatamente para a produção das ferramentas. O que o fornecedor deve fazer?

**Resposta:** COMO REAGIR EM CASO DE TENTATIVA DE CORRUPÇÃO OU CORRUPÇÃO EFETIVA

O fornecedor deve recusar o pagamento do suborno e explicar que isso viola os princípios comerciais da empresa.

- Registrar as interações relevantes
- Relatar imediatamente para a diretoria do fornecedor ou para o responsável por questões que envolvem o código de conduta
- Voltar a se reunir com o funcionário da alfândega com ao menos uma testemunha e explicar que o fornecedor gostaria da liberação das mercadorias caso estas estejam em conformidade com as regulamentações alfandegárias, caso contrário o funcionário deverá indicar especifica-

mente o que não está em conformidade e o fornecedor corrigirá o problema

- Caso a demanda por suborno seja reiterada, informar ao funcionário da alfândega que esta prática não é aceitável
- Notificar o cliente de que a entrega poderá sofrer atrasos como resultado de uma demanda de suborno de um funcionário da alfândega, e trabalhar com o cliente para encontrar uma solução
- Tentar determinar se a demanda por suborno é endêmica da alfândega ou meramente uma conduta de um funcionário desonesto
  - Caso seja apenas um funcionário desonesto, relatar o incidente para os superiores do funcionário

*O que mais um fornecedor prudente deve fazer?*

*Por favor, consulte a “Orientação Prática” (Seção 3 do presente Guia) para obter informações adicionais*

### **Cenário 9: O fornecedor suborna um funcionário do governo para ser aprovado nas inspeções de saúde e segurança.**

**Descrição:** Um fabricante de produtos alimentícios recebe ingredientes de um fornecedor. O fornecedor está sujeito à fiscalização do departamento de saúde local. Durante a inspeção, o funcionário do departamento de saúde local informa ao fornecedor que alguns dos seus itens perecíveis estão vencidos e não podem ser utilizados como ingredientes para produtos alimentícios para consumo público. Um funcionário do fornecedor paga um suborno ao inspetor para ignorar o problema e o fornecedor despacha os ingredientes ao cliente. Um funcionário do fornecedor que testemunhou o suborno liga para a linha de denúncias anônimas do cliente e informa o cliente do suborno e do despacho dos ingredientes. O que o cliente deve fazer?

**Resposta:** COMO REAGIR EM CASO DE TENTATIVA DE CORRUPÇÃO OU CORRUPÇÃO EFETIVA

O cliente deve interromper o uso dos ingredientes e imediatamente avaliar todos os riscos e soluções legais, operacionais e de reputação:

- Conduzir uma auditoria independente para avaliar os riscos reais ao produto ou à segurança e saúde do consumidor
- Garantir que o recall dos produtos e outros planos de contingência estejam atualizados.



- Notificar o fornecedor de que o cliente não aceitará os ingredientes devido ao suborno e que o fornecedor deverá colaborar em uma investigação completa do assunto e, se necessário, ajudar na notificação às autoridades
- Investigar, em conjunto com a diretoria do fornecedor, se o suborno foi um incidente isolado ou se é um indicativo de uma prática sistêmica
  - Revisar cuidadosamente os registros de todos os despachos anteriores do mesmo fornecedor
  - Entrevistar a equipe do fornecedor e revisar os registros do fornecedor
  - Em caso de incidente isolado, informar o fornecedor de que qualquer incidente adicional resultará na rescisão do contrato
- Em caso de prática sistemática, rescindir o contrato e impedir o fornecedor de receber contratos futuros
- Informar o supervisor de inspeção de saúde sobre o incidente
- Considerar que pode haver uma obrigação de divulgar para diversas autoridades, incluindo a autoridade do país de origem do cliente e as autoridades de saúde/segurança de países onde produtos não-conformes podem ter sido distribuídos ou vendidos

*O que mais um cliente prudente deve fazer? Por favor, consulte a “Orientação Prática” (Seção 3 do presente Guia) para obter informações adicionais*

## Orientação Prática Sobre a Prevenção e Resposta à Corrupção na Cadeia de Suprimentos:

*O Que Mais os Fornecedores e Clientes Prudentes Devem Fazer?*

### O QUE MAIS FORNECEDORES PRUDENTES DEVEM FAZER?

#### [COMO BENEFICIÁRIO DE UMA OFERTA DE PAGAMENTO CORRUPTO]

- Registrar as interações relevantes
- Relatar imediatamente a oferta de suborno para diretoria
- Relatar imediatamente ofertas de subornos à organização do cliente
- Trabalhar com iniciativas do mercado para comunicar demandas de suborno e outras corrupções
- Expor organizações sabidamente corruptas para órgãos nacionais anticorrupção
- Considerar relatar a solicitação para a imprensa e para ONGs

#### [COMO FORNECEDOR DE UMA OFERTA DE PAGAMENTO CORRUPTO]

- Investigar ofertas de pagamento corrupto, possivelmente em conjunto com o cliente
- Disciplinar todos os funcionários envolvidos em atos de corrupção e, se necessário, rescindir o vínculo empregatício
- Notificar o cliente da ação corretiva tomada
- Após a conclusão da investigação, documentar e aplicar as lições aprendidas (por exemplo, fazer alterações relevantes nas operações, revisar processos, etc.)
- Treinar novamente todos os funcionários relevantes sobre políticas contra a corrupção, conflitos de interesse, ou outras políticas relevantes, incluindo alterações que possam ter sido feitas como resultado da investigação e possíveis sanções em caso de não-conformidade

#### [COMO ALVO DE UMA SOLICITAÇÃO DE PAGAMENTO CORRUPTO (POR UMA AUTORIDADE DO GOVERNO)]

- Registrar as interações relevantes
- Imediatamente relatar à diretoria ou ao funcionário questões que envolvem o código de conduta
- Caso seja uma corrupção sistêmica, relatar o incidente a um órgão nacional anticorrupção
- Considerar o relato externo, talvez em conjunto com o cliente, para:
  - [www.bribeLine.com](http://www.bribeLine.com)
  - A embaixada ou consulado relevante para buscar orientação e apoio
  - Associações comerciais e da indústria para discutir quais estratégias outras empresas utilizaram para combater tal corrupção e para discutir a Ação Coletiva
  - Imprensa e ONGs para aumentar o escrutínio público de atividades corruptas.



## O QUE MAIS CLIENTES PRUDENTES DEVEM FAZER?

- Registrar as interações relevantes
- Investigar atos relatados de corrupção, possivelmente em conjunto com fornecedor
- Relatar ao fornecedor qualquer tentativa de pagamento relatada;
- Aconselhar o fornecedor, em caso de corrupção relatada que, a menos que o fornecedor investigue e tome medidas corretivas, o fornecedor não será elegível para contratos futuros
- Disciplinar todos os funcionários envolvidos em atos de corrupção e, se necessário, rescindir o vínculo empregatício
- Após a conclusão da investigação, documentar e aplicar as lições aprendidas (por exemplo, fazer alterações relevantes nas operações, revisar processos, modificar controles internos, etc.)
- Treinar novamente todos os funcionários relevantes sobre políticas contra a corrupção, conflitos de interesse, ou outras políticas relevantes, incluindo alterações que possam ter sido feitas como resultado da investigação e possíveis sanções em caso de não-conformidade
- Considerar publicar (de forma resumida) a disposição adequada da questão para impactar de forma positiva a cultura e para enviar a mensagem certa para a organização do funcionário
- Acompanhar as ações corretivas tomadas pelo fornecedor
- Trabalhar com iniciativas do mercado para comunicar demandas de suborno e outras corrupções e expor organizações sabidamente corruptas para órgãos nacionais anticorrupção

## Características de um Programa Anticorrupção Efetivo [Guia de Recursos do FCPA, 2012]

A seguir apresentamos elementos essenciais de um programa anticorrupção efetivo conforme definição do Departamento de Justiça dos EUA e da Comissão de Valores Mobiliários dos Estados Unidos. Consulte a Seção de Recursos para obter Orientação adicional:

- Conduzir avaliações periódicas e direcionadas de riscos de conformidade e ética
- Compromisso da Diretoria Executiva e política claramente articulada contra a corrupção
- Código de Conduta e ética e políticas e procedimentos de conformidade
- Supervisão e autonomia adequadas para diretor de Ética e Conformidade, recursos adequados e acesso à diretoria executiva e ao Conselho
- Fornecer treinamento adequado e aconselhamento contínuo sobre ética e conformidade
- Implementar um sistema de medidas disciplinares consistentes e incentivos adequados
- Implementar um processo de controles internos e delegação adequada de autoridade de aprovação
- Implementar processos para due diligence e pagamentos de terceiros
- Conceber um sistema para o relato confidencial de preocupações e investigações internas
- Melhoria contínua, incluindo avaliações periódicas
- Fusões e aquisições: Due diligence pré-aquisição e integração pós-aquisição

# Adendos

## Recursos

Os seguintes Recursos são referenciados ao longo das seções especificadas do guia.

## INTRODUÇÃO

### O 10º PRINCÍPIO DO PACTO GLOBAL DA ONU

**Recursos da Cadeia de Suprimentos Sustentável do Pacto Global da ONU:**

(<http://supply-chain.unglobalcompact.org/>)

Este site contém informações projetadas para ajudar os profissionais na incorporação da sustentabilidade em cadeias de suprimentos.

## SEÇÃO 1: O BUSINESS CASE PARA COMBATER A CORRUPÇÃO NA CADEIA DE SUPRIMENTOS

### O Business Case Contra a Corrupção: Negócios Limpos são Bons Negócios

[https://www.unglobalcompact.org/docs/issues\\_doc/Anti-Corruption/clean\\_business\\_is\\_good\\_business.pdf](https://www.unglobalcompact.org/docs/issues_doc/Anti-Corruption/clean_business_is_good_business.pdf)

### O Risco de Corrupção Agrava Outros Riscos à Cadeia de Suprimentos

<http://www.sedexglobal.com/wp-content/uploads/2014/12/Sedex-Briefing-Business-Ethics.pdf>

### Combate à Corrupção Através da “Ação Coletiva”

O Pacto Global da ONU é uma iniciativa global que oferece assistência mútua e suporte para as empresas. Através dos 10 Princípios do Pacto Global da ONU, as empresas se comprometem a apoiar os direitos humanos e a justiça trabalhista, preservar e melhorar o meio ambiente e combater a corrupção. Este guia é um exemplo de Ação Coletiva do Grupo de Trabalho do 10º Princípio do Pacto Global da ONU.

- Um Guia Prático para Ação Coletiva Contra a Corrupção (<https://www.unglobalcompact.org/library/1781>).

- World Bank Institute, Combate das Empresas Contra a Corrupção: Um Centro de Recursos para Empresas, A - [http://info.worldbank.org/etools/docs/antic/Whole\\_guide\\_Oct.pdf](http://info.worldbank.org/etools/docs/antic/Whole_guide_Oct.pdf)
- Consulte também o Supplier Ethical Data Exchange (<http://www.sedex.org.uk>), uma organização sem fins lucrativos que permite que os fornecedores compartilhem dados sobre conduta ética e responsável com seus clientes globais. O Questionário de Autoavaliação online do Sedex inclui uma seção de Integridade Empresarial, incluindo conteúdo importante sobre a corrupção.

## SEÇÃO 2: ENGAJAMENTO ENTRE CLIENTE E FORNECEDOR

### Perguntas-chave que o Cliente Deve Perguntar Sobre o Próprio Negócio

- Orientação para reportar sobre o 10º Princípio do Pacto Global da ONU ([https://www.unglobalcompact.org/docs/issues\\_doc/Anti-Corruption/UNGC\\_AntiCorruptionReporting.pdf](https://www.unglobalcompact.org/docs/issues_doc/Anti-Corruption/UNGC_AntiCorruptionReporting.pdf)) para uma descrição dos elementos do programa anticorrupção que os participantes do Pacto Global da ONU devem reportar.
- Princípios Empresariais para Combater o Suborno, da Transparência Internacional ([https://www.transparency.org/whatwedo/publication/business\\_principles\\_for\\_countersing\\_bribery](https://www.transparency.org/whatwedo/publication/business_principles_for_countersing_bribery))

### O programa anticorrupção atende aos padrões aplicáveis?

- Guia de Recursos do FCPA – <https://www.sec.gov/spotlight/fcpa/fcpa-resource-guide.pdf>
- Diretrizes da USSC – Consulte a United States Sentencing Commission, Diretrizes Organizacionais, Seção 8B2. (<http://www.ussc.gov/guidelines/2015-guidelines-manual/archive/2012-8b21>);
- UK Bribery Act 2010 – <http://www.justice.gov.uk/downloads/legislation/bribery-act-2010-guidance.pdf>
- Brasil – <http://www.business-anti-corruption.com/anti-corruption-legislation/brazil>
- Itália – Decreto Legislativo italiano

231/01 prevê a isenção de responsabilidade por organizações que implementa de forma eficaz determinados modelos de gestão, organização e controle antes de um delito.

- Orientação de Boas Práticas da OCDE–  
<http://www.oecd.org/daf/anti-bribery/44884389.pdf>

#### Perguntas-Chave a Serem Feitas Sobre o Fornecedor

- Consulte o Índice de Percepção da Corrupção da Transparência Internacional para obter um ranking da corrupção percebida em diversos países:  
<https://www.transparency.org/cpi2014/results>
- Consulte <http://www.unodc.org/unodc/en/treaties/CAC/signatories.html> para uma lista de países que assinaram ou ratificaram a Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção.
- Consulte <http://www.unodc.org/unodc/en/corruption/index.html?ref=menuse> para obter uma lista de órgãos nacionais anticorrupção.
- Consulte também os perfis de países disponíveis em <http://www.business-anti-corruption.com>.

### SEÇÃO 3: ORIENTAÇÃO PRÁTICA SOBRE A PREVENÇÃO E RESPOSTA À CORRUPÇÃO NA CADEIA DE SUPRIMENTOS

#### Políticas Anticorrupção da Empresa: Promovendo uma cultura de ética e responsabilidade

Consulte o Giving Voice to Values

<http://www.givingvoicetovaluesthebook.com/>

**Ação Coletiva** – Consulte a Seção 1, acima (nesta seção de Recursos).

## Ferramentas

### RECURSOS ANTICORRUPÇÃO (GERAIS)

Os clientes e fornecedores podem encontrar descrições e links para uma ampla variedade de recursos anticorrupção, incluindo convenções, diretrizes, ferramentas e informações anticorrupção específicas por país e mercado no Inventário de Ferramentas Anticorrupção do Pacto Global da ONU, disponível em <https://www.unglobalcompact.org/library/156>.

### GUIA DE AVALIAÇÃO DE RISCO ANTICORRUPÇÃO

<https://www.unglobalcompact.org/library/411>

### CONVENÇÕES INTERNACIONAIS

#### Convenção das Nações Unidas Contra a Corrupção

<http://www.unodc.org/unodc/en/treaties/CAC/>

#### Convenção de Combate ao Suborno da OECD

<http://www.oecd.org/corruption/oecdantibriberyconvention.htm>

#### Grupo de Trabalho da OECD

<http://www.oecd.org/corruption/anti-bribery/anti-briberyconvention/oecdworkinggrouponbriberyininternationalbusinesstransactions.htm>

### MODELO DE GESTÃO UNGC

[https://www.unglobalcompact.org/docs/news\\_events/9.1\\_news\\_archives/2010\\_06\\_17/UN\\_Global\\_Compact\\_Management\\_Model.pdf](https://www.unglobalcompact.org/docs/news_events/9.1_news_archives/2010_06_17/UN_Global_Compact_Management_Model.pdf)

## Documentos de Exemplo

Embora não sejam desenvolvidos ou endossados pelo Pacto Global das Nações Unidas, as empresas podem considerar os documentos de exemplo abaixo úteis para criar os seus próprios materiais.

### LINGUAGEM DE CONTRATO ANTICORRUPÇÃO

---

#### TRACE

<http://www.traceinternational.org/>

### LISTA DE VERIFICAÇÃO DE ALERTAS/AVISOS ANTICORRUPÇÃO

---

<http://fcipamericas.com/english/anti-corruption-compliance/master-list-party-corruption-red-flags>

### EXEMPLOS DE FORMULÁRIOS/QUESTIONÁRIOS DE DUE DILIGENCE

---

#### PACI

[http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_PACI\\_ConductingThirdPartyDueDiligence\\_Guidelines\\_2013.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_PACI_ConductingThirdPartyDueDiligence_Guidelines_2013.pdf)

#### Regal-Beloit

[http://www.regalbeloit.com/anticorruption/anticorruptionpdfs/englishpdfs/exhibit1\\_3rdpartyquestionnaireandinitialcertification-form\\_english.pdf](http://www.regalbeloit.com/anticorruption/anticorruptionpdfs/englishpdfs/exhibit1_3rdpartyquestionnaireandinitialcertification-form_english.pdf)

#### TRACE

<http://www.traceinternational.org/>

### CÓDIGO DE CONDUTA DE FORNECEDOR

---

<http://www.barrick.com/files/suppliers/Barrick-Supplier-Code-of-Ethics.pdf>

[http://www.aboutmcdonalds.com/content/dam/AboutMcDonalds/Sustainability/Library/Supplier\\_Code\\_of\\_Conduct.pdf](http://www.aboutmcdonalds.com/content/dam/AboutMcDonalds/Sustainability/Library/Supplier_Code_of_Conduct.pdf)

#### TRACE

<http://www.traceinternational.org/>

### MATRIZ DE RISCO DE FORNECEDOR

---

#### Matriz de Risco de Terceiros (Amostra)

##### Classificação de Risco de Fornecedores

- Classificar os fornecedores de acordo com o nível de risco de corrupção que eles representam para o cliente
- Uma vez classificados, o cliente aplica um nível adequado de vigilância e due diligence, em conformidade com a classificação

##### Variáveis a Serem Consideradas

- Localização geográfica;
- Reputação da empresa;
- Produtos e serviços;
- A atividade que o terceiro se envolverá; e
- Relacionamento com o governo local





**Países do grupo X: Indonésia, Índia, Coréia, Malásia, Filipinas, Tailândia e Vietnã**

RELAÇÃO	CAMADA 1	CAMADA 2	CAMADA 3	CAMADA 4
<b>Divisão A Vendas e Marketing</b>		Agências de Publicidade ou Outras Agências	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Co-comercialização</li> <li>• Co-promoção</li> <li>• Promoção de terceiros</li> <li>• Produto aprovado com licenciamento externo</li> <li>• Atacadista/Distribuidor (comercialização/venda)</li> <li>• Agente de vendas</li> <li>• Agente de licitação</li> <li>• Fabricação, embalagem e distribuição local</li> </ul>	
<b>Divisão B Fabricação</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capital (construção)</li> <li>• Fornecedores de Projeto</li> <li>• Contrato de Fabricação e Embalagem (sem comercialização ou distribuição)</li> <li>• Distribuidores atuando como re-embaladores de produtos da empresa</li> <li>• Contratação, Espaço de Armazenamento</li> <li>• Prestador de Serviços de Instalações &amp; Equipamentos</li> <li>• Gestão de Tratamento de Resíduos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consultor/Facilitador, ao contratar um indivíduo ou uma empresa para interagir (por exemplo, negociar, fazer lobby) em nome da empresa (por exemplo, acesso a mercado, mediador fiscal, etc.) com uma Autoridade do Governo*</li> <li>• Despachante Aduaneiro/Agente de Importação-Exportação/ Transitários/Despachante*</li> </ul>	
<b>Divisão C Pesquisa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Licenciamento externo de um produto ou composto</li> <li>• Licenciamento externo de outra tecnologia ou conhecimento</li> <li>• Licenciamento interno (produto, tecnologia, conhecimento, etc.)</li> </ul>	• Colaborações de pesquisa	• Organizações de pesquisa de contrato	
<b>Geral (pode cruzar linhas internas de divisões)</b>	Todas as outras: Qualquer terceiro envolvido pela empresa que poderia ter uma interação com uma Autoridade do Governo na qual ele/ela poderia influenciar os nossos negócios - os departamentos Jurídico e de Conformidade devem ser consultados antes de prosseguir			
		Agentes de Viagens / Cerimonialistas (organizadores de reuniões)	Consultor / Facilitador	M&A, JV, Transferência de Tecnologia





NÍVEL DE DUE DILIGENCE POR CAMADA						
	Preenchimento de Questionário de Due Diligence (QDD) por terceiro	Pesquisa manual de mídia	Pesquisa de mídia por fornecedor de inteligência corporativa independente e qualificado	Consulta com equipe jurídica e de conformidade antes de prosseguir com a relação	Procedimento padrão de contrato e compras	Fornecimento de materiais de treinamento a terceiros
Camada 1					•	
Camada 2	•	•			•	•
Camada 3	•		•	•	•	•
Camada 4	•		•	•	•	•

## Treinamento de Fornecedor

### COMUNICAÇÃO E TREINAMENTO ANTICORRUPÇÃO PARA FORNECEDORES

Em um mundo ideal, cada fornecedor teria o seu próprio programa anticorrupção que incluiria o treinamento de seus próprios funcionários. No mundo real, muitos fornecedores não têm treinamentos assim e, em muitos casos, é aconselhável que os clientes treinem os fornecedores e suas equipes sobre suas expectativas quanto à corrupção e casos de negócios para evitar a corrupção em transações comerciais. Em última análise, isso deverá ser parte da capacitação do fornecedor. Ao invés de uma transferência de conhecimento unilateral do cliente para o fornecedor, deve haver esforço cooperativo preparando os fornecedores para lidarem com estas questões internamente.

Este adendo apresenta orientações gerais sobre a comunicação e o treinamento do fornecedor nesta área, incluindo uma discussão de áreas a serem cobertas, públicos a serem tratados e os diversos métodos de comunicação. O adendo não apresenta um modelo de programa de treinamento, uma vez que o conteúdo e o modo de apresentação vão variar bastante de cliente para cliente e de fornecedor para fornecedor, dependendo dos perfil de risco, da natureza do público e da tecnologia disponível. No entanto, o conteúdo deverá estar alinhado com a realidade dos riscos e tentações de corrupção que a equipe do fornecedor poderá enfrentar.

### CONTEÚDO

Assim como outros elementos de um programa anticorrupção de fornecedor, o conteúdo do treinamento e da comunicação para fornecedores deve começar com uma avaliação dos riscos relevantes. O treinamento mais eficaz incluirá uma visão geral dos conceitos e princípios relevantes, além de uma análise de cenários reais que o fornecedor poderá encontrar. Estes vão ser diferentes entre mercados, regiões e contratos. Por exemplo, onde houver risco alto de corrupção em inspeções do governo, o treinamento deverá ser concentrado em inspeções do governo. Da mesma forma, onde houver prevalência de subornos, faturas falsas e preocupações aduaneiras, o treinamento deverá ser concentrado sobre estas questões. A Seção 3 do presente guia contém uma série de cenários comuns que

oferecem um bom ponto de partida para a construção do conteúdo de treinamento.

No mínimo, o treinamento deverá abordar os diversos tipos de corrupção, explicar por qual motivo a corrupção é um problema (incluindo as consequências para os negócios do fornecedor e para a sociedade), como responder às demandas de corrupção e onde relatar tentativas de corrupção.

Em cada caso, o treinamento deverá apresentar situações da vida real e permitir que os funcionários analisem como responder da melhor forma a estas demandas e tentações de corrupção. O treinamento deverá ser interativo e envolvente. O treinamento não deve simplesmente apresentar a “resposta correta”, mas, sim, construir um senso de compreensão sobre os motivos por trás da resposta correta.

### PÚBLICO

Isso também deve ser informado através do entendimento dos riscos relevantes, assim como das realidades práticas do custo e da receptividade do fornecedor à entrega do treinamento. A diretoria do fornecedor sempre deverá receber treinamento. Caso a diretoria seja capaz de transmitir o que foi ensinado no treinamento para outros funcionários relevantes, o treinamento da diretoria poderá ser o único necessário. Em outros casos, os clientes vão querer envolver outros funcionários do fornecedor diretamente. Públicos de alto risco podem incluir a equipe de vendas e os gerentes de produção do fornecedor, assim como outros funcionários envolvidos no âmbito do contrato.

O conteúdo deverá variar de acordo com o público, tratando dos riscos de corrupção que podem ser enfrentados. A equipe de vendas pode receber instruções voltadas para problemas de suborno, enquanto os gerentes de produção receberiam mais instruções sobre lidar com inspeções do governo. O nível de detalhe necessário para o treinamento deve variar com o público, com a gestão e outros, de forma que os riscos mais significativos recebem a maior quantidade de conteúdo.

Uma parte significativa do treinamento para a gestão do fornecedor deve incluir mecanismos para a gestão disseminar o treinamento aos seus próprios funcionários. Isso pode incluir sessões de formação de instrutores, onde o cliente fornece os materiais de treinamento para a diretoria do fornecedor e ajuda na determinação do melhor método para entregar o treinamento para os próprios funcionários.



## MÉTODOS

O objetivo de qualquer programa de comunicação e treinamento para fornecedores é conscientizar e gerar o entendimento entre a equipe do fornecedor sobre os danos que a corrupção causa e a forma certa de se comportar diante das demandas e tentativas de corrupção. Existem múltiplos mecanismos para repassar estas mensagens, cada um dos quais tem as suas vantagens e desvantagens. A tabela a seguir tenta capturar estes mecanismos através de quatro métodos primários de treinamento e comunicação.

Método	Vantagens	Desvantagens
Treinamento presencial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maior impacto</li> <li>• Permite a interação em tempo real e discussão de questões difíceis</li> <li>• Permite atividades com personagens e outras abordagens altamente envolventes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recurso intensivo</li> <li>• Difícil de agendar e de garantir a presença de toda a equipe relevante</li> <li>• Pode exigir a presença de intérpretes e tradutores</li> </ul>
Treinamento online (TO)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• O melhor TO é altamente envolvente e interativo</li> <li>• Permite que os alunos recebam treinamento de acordo com sua disponibilidade</li> <li>• Pode garantir a entrega do treinamento através do monitoramento computadorizado das lições concluídas</li> <li>• Rentável com um grande público</li> <li>• Facilmente traduzido para diversos idiomas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Não permite a discussão e interação ao vivo</li> <li>• Limitada por disponibilidade de tecnologia da equipe do fornecedor</li> <li>• Pode ser caro se entregue apenas para um público pequeno</li> </ul>
Experiências on-line interativas (por exemplo, webinars, blogs)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Permite a interação e discussão de questões difíceis</li> <li>• Bom custo benefício</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Limitada por disponibilidade de tecnologia da equipe do fornecedor</li> <li>• A interatividade é limitada por restrições de tempo e ausência de interação presencial</li> <li>• Problemas de tradução</li> </ul>
Comunicação de via única (por exemplo, e-mail, flyers, sites)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bom custo benefício</li> <li>• Pode ser eficaz na transmissão de mensagens básicas e como reforço de outros treinamentos</li> <li>• Facilmente traduzido</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Não oferece oportunidade para interação ou discussão</li> <li>• Capacidade limitada de garantir a entrega</li> </ul>

## Agradecimentos

Esta publicação é uma versão atualizada do guia “Fighting Corruption in the Supply Chain: A guide for Customers and Suppliers” que foi desenvolvido pelo Pacto Global das Nações Unidas em 2010.

O Pacto Global da ONU deseja agradecer aos membros da Força-Tarefa da Cadeia de suprimentos e outros colaboradores que forneceram suas valiosas contribuições para o desenvolvimento da versão original do guia em 2010. O Pacto Global da ONU também deseja agradecer a Andrea-Bonime Blanc e Jacqueline Brevard, da GEC Risk Advisory, por seus esforços de liderança no desenvolvimento da versão revisada do guia.

O Pacto Global da ONU também agradece os inestimáveis comentários e sugestões de:

- Grupo Consultivo do Pacto Global da ONU sobre Sustentabilidade na Cadeia de Suprimentos, com agradecimento especial a Barrick Gold, Ford Motors, N Brown, Reed Elsevier e Sedex
- Jermyn Brooks, Transparência Internacional
- Mark Snyderman, Laureate Education
- Pacto Global da ONU: Olajobi Makinwa, Anita Househam, Neha Das, Moramay Navarro-Perez, Elena Bombis



# Os Dez Princípios do Pacto Global das Nações Unidas

## DIREITOS HUMANOS

- Princípio 1 As empresas devem apoiar e respeitar a proteção de direitos humanos reconhecidos internacionalmente; e deve assegurar-se de sua não participação em violações destes direitos.
- Princípio 2

## TRABALHO

- Princípio 3 As empresas devem apoiar a liberdade de associação e o reconhecimento efetivo do direito à negociação coletiva;
- Princípio 4 a eliminação de todas as formas de trabalho forçado ou compulsório;
- Princípio 5 a abolição efetiva do trabalho infantil;
- Princípio 6 e eliminar a discriminação no emprego.

## MEIO-AMBIENTE

- Princípio 7 As empresas devem apoiar uma abordagem preventiva aos desafios ambientais.
- Princípio 8 Desenvolver iniciativas para promover maior responsabilidade ambiental; e
- Princípio 9 incentivar o desenvolvimento e a difusão de tecnologias ecologicamente corretas..

## ANTICORRUPÇÃO

- Princípio 10 As empresas devem combater a corrupção em todas as suas formas, inclusive extorsão e suborno.