ÉTICA & COMPLIANCE
NA CONSTRUÇÃO

CBIC

ÉTICA & *COMPLIANCE* NA CONSTRUÇÃO CIVIL: FORTALECIMENTO DO CONTROLE INTERNO E MELHORIA DOS MARCOS REGULATÓRIOS & PRÁTICAS

CBIC

FORTALECIMENTO DO CONTROLE INTERNO

O Brasil vive momento determinante do seu futuro, em que a sociedade exige novos paradigmas nas relações comerciais entre o poder público e atores privados. Esse cenário exige um posicionamento firme da construção civil e do mercado imobiliário, na direção do fortalecimento dos paradigmas que tradicionalmente pautam sua atuação e no reforço de mecanismos que modernizem o ferramental de controle interno de entidades e empresas do setor. O cuidado e o respeito à ética nos negócios não são uma novidade na construção civil e no mercado imobiliário brasileiros, posicionamento reafirmado em todas as oportunidades e, especialmente, agora. Atos como o que levaram à formulação de um Código de Ética para o setor em 1992; a contribuição que levou à criação da Lei 8.666; os conceitos apresentados na Carta de Belo Horizonte, que denunciou e rechaçou os desvios praticados no governo Collor; e o dia a dia das suas ações colocam a CBIC e suas associadas numa posição de vanguarda nesse campo. Mais que reafirmar seu compromisso com a ética, introduzir e aperfeiçoar seus mecanismos de compliance, a construção civil quer contribuir para a melhoria dos marcos regulatórios e práticas que hoje regulam o relacionamento entre os setores público e privado.

Para isso, a Câmara Brasileira da Indústria da Construção (CBIC), em correalização com o SESI Nacional, coloca à disposição do setor e da sociedade o **Guia de Ética e Compliance Para Instituições e Empresas da Construção Civil**, documento orientativo e voltado à prevenção que traz as mais modernas premissas e iniciativas de compliance, alinhadas aos padrões internacionais e que servirão de referência e sugestão para que entidades do setor e empresas associadas subsidiem suas próprias políticas de compliance. Com diretrizes que apontam as melhores práticas concorrenciais e no relacionamento empresarial com o poder público e outros atores, o volume é composto por:

- **GUIA REFERENCIAL DE ÉTICA** – orienta e esclarece as premissas para a formulação de um Código de Ética, de modo a favorecer a adoção de documentos formais nesse campo.

- **GUIA DE COMPLIANCE E REPRESENTAÇÃO POLÍTICA** – orienta e esclarece as premissas e cuidados que devem nortear o relacionamento de entidades e empresas privadas com o setor público, com foco na transparência e legitimidade do diálogo institucional e comercial.

- **CÓDIGO DE CONDUTA CONCORRENCIAL PARA A CONSTRUÇÃO CIVIL** – orienta e esclarece as premissas e iniciativas mais modernas e eficazes para a prática concorrencial, com foco na transparência e na livre concorrência.

- **MANUAL DE AVALIAÇÃO DE RISCO DE CORRUPÇÃO NAS EMPRESAS** – orienta e esclarece sobre compliance e os diversos marcos existentes nesse campo, inclusive internacionais, indicando as medidas necessárias ao estabelecimento de uma política de controle interno eficaz para aferir e prevenir riscos da prática de desvios ou corrupção.

APLICAÇÃO DE PROGRAMAS DE COMPLIANCE NAS EMPRESAS
POR QUÊ & COMO FAZER

POR QUÊ?
Para prevenir crises, gerir a reputação da empresa e estar melhor amparado caso problemas aconteçam.

MARCOS LEGAIS
- Lei 12846 (anticorrupção)
- Decreto 8420/15
- Código de ética da CBIC

CARACTERÍSTICAS DE ALERTA
- Falta de planejamento e visão com ênfase no curto prazo
- Ausência de políticas de gestão da ética

REQUISITOS PARA A GESTÃO DA ÉTICA
- Comprometimento da alta direção da empresa
- Programa que alcance todos os funcionários e estendidos a terceiros
- Identificação de riscos
- Treinamento
- Controle interno
- Disposição para parcerias com órgãos de controle governamentais e entidades da sociedade civil

PASSOS GERAIS
- Definir os valores organização
- Criação de estrutura de gestão da ética
- Criação de manual interno de conduta
- Disseminá-los entre colaboradores e terceiros
- Dar o exemplo enquanto liderança
- Instituir programa formal de compliance (implementação do manual de conduta)

ESTRUTURA DE COMPLIANCE
- Mapear o ambiente de negócios e identificar riscos
- Orientar e fiscalizar os membros da organização
- Desenvolver treinamentos
- Instituir canais de ouvidoria interna
- Receber denúncias e esclarecer dúvidas

ELEMENTOS DE UM CÓDIGO DE CONDUTA
- Valores organizacionais
- Cláusulas de aplicação
- Instruções sobre como comunicar situações aos canais competentes
- Respostas para perguntas mais frequentes
- Termo de compromisso e adesão

AVALIAÇÃO DE RISCO
- Estabelecer o processo
- Identificar risco
- Classificar o risco inerente
- Identificar e classificar os controles de mitigação
- Calcular o risco residual
- Desenvolver o plano de ação

PLANO DE AÇÃO
- Estabelecer linhas de comunicação e recebimento de denúncias
- Comunicar e treinar colaboradores
- Tratar efetivamente eventuais denúncias
- Monitorar e auditar o programa (eventualmente por consultorias externas)
- Revisar periodicamente o programa

MELHORIA DOS MARCOS REGULATÓRIOS & PRÁTICAS

Além de prover ferramental para modernizar a gestão de entidades e empresas, a Câmara Brasileira da Indústria da Construção (CBIC) apresenta um conjunto de propostas para aperfeiçoar os marcos regulatórios em vigor, para prevenir o risco da prática de desvios e corrupção, arcabouço que complementa debate conduzido por segmentos do Judiciário e do Legislativo com o objetivo comum de fomentar a transparência e os mais elevados padrões da livre e ampla concorrência empresarial. Além de participar da reflexão sobre como tornar mais efetivas a fiscalização e punição de desvios, a construção civil quer colaborar no esforço para impedir que eles aconteçam. Assim, aproveitando a experiência acumulada e o conhecimento produzido nos estudos que nortearam a produção do guia, a CBIC apresenta 12 pontos cujo enfrentamento e correção podem evitar o registro de desvios. São eles:

LICITAÇÕES

RISCO 1

Projetos: A ausência de projetos completos nas licitações públicas tem dado margem a procedimentos ilícitos que se apoiam em orçamentos imprecisos e consequentes aditivos ou revisões de projetos, aprovados com subjetividade e sem transparência.

Proposta: Criar mecanismos que anulem as licitações iniciadas sem projetos completos de Engenharia, punindo os agentes públicos responsáveis.

RISCO 2

Agrupamento de Obras: A definição de objeto a ser licitado deve levar em conta a possibilidade de sua subdivisão no maior número possível de lotes, técnica e economicamente viáveis, sob pena de concentrar o mercado em poucas empresas.

Proposta: Criar mecanismo que obrigue a administração pública a divulgar nos editais as justificativas técnicas e econômicas que fundamentem o fracionamento – ou não – do objeto licitado.

RISCO 3

Exigências Excessivas: A prática de definir atestação de experiências pretéritas no campo técnico em valores ou quantidades excessivas bem como a atestação de índices financeiros superiores aos valores usuais e médios do mercado, eliminam grande quantidade de empresas dos certames, estas aptas a executarem o objeto licitado.

Proposta: Criar mecanismos que coíbam as exigências excessivas em editais, com punição dos responsáveis quando estas acontecerem.

RISCO 4

Licenças Ambientais: A disciplina vigente sobre licitações não condiciona o desenvolvimento do processo licitatório e nem mesmo a formalização do contrato administrativo ou a emissão da Ordem de Serviço à expedição dos licenciamentos ambientais atinentes. Sem essa definição, tais licenciamentos são deixados para momento subsequente, durante a execução do contrato, gerando-se o risco de comprometimento da própria exequibilidade do empreendimento de acordo com os critérios inicialmente previstos.

Proposta: Instituir mecanismo que defina que a obtenção da licença ambiental prévia constitui requisito para a publicação do edital do certame e a obtenção da licença ambiental de instalação constitui requisito para a emissão da Ordem de Serviços.

RISCO 5

Garantia de contrato: A administração pública deve buscar sempre o melhor preço. A opção exclusiva pelo menor preço tem levado sistematicamente ao risco de inexecução ontratual e/ou de excesso de pedidos de recomposição de equação econômico-financeira dos contratos. A inexequibilidade dos preços propostos foi admitida em lei apenas como uma presunção relativa, admitindo-se em todos os casos a contraprova pelo licitante interessado. São inúmeros os casos de empresas que reduzem muito os preços de suas propostas, com a expectativa de serem vencedoras do certame e ajustarem tais preços posteriormente, através de artifícios.

Proposta: Criar mecanismo que exija a apresentação de Garantia Complementar às propostas cujos preços forem inferiores à 90% do preço de referência publicado pela administração pública contratante.

RISCO 6

Orçamento Responsável: Não são poucos os casos em que o orçamento de referência da administração contratante tem como base projeto incompleto ou então é feito de forma a ajustar-se à verba disponível para o empreendimento, mesmo que sabidamente insuficiente. O resultado desses procedimentos são os "ajustes" posteriores à licitação, via de regra feitos de forma não transparente.

Proposta: Criar mecanismo que responsabilize técnica, administrativa e civilmente o responsável pela elaboração dos orçamentos de referência nas licitações.

CONTRATOS

RISCO 7

Equilíbrio na gestão contratual: O desequilíbrio existente entre o contratante e o contratado, no que diz respeito à direitos e responsabilidades nos contratos, gera um excessivo-empoderamento do administrador público, cabendo a ele decidir sobre questões que deveriam estar previamente definidas nos processos licitatórios. Cumprir prazos é obrigação de contratante e de contratado. Aquele em relação à fiscalização, liberação das medições e de seus respectivos pagamentos. Ao contratado, executar os serviços na qualidade exigida e nos prazos acordados.

Proposta: Criar mecanismos que definam com clareza e previamente os direitos e as responsabilidades de contratantes e de contratados, com total equilíbrio entre as duas partes. A instituição obrigatória da Matriz de Riscos nas licitações contribuirá para tais definições.

RISCO 8

Cumprimento dos contratos: Contratos são atos jurídicos perfeitos e como tal devem definir com total clareza o conjunto de obrigações, direitos e responsabilidades das partes. Disponibilidade de recursos suficientes para execução do objeto contratado, prazos para pagamentos, especificações técnicas e de materiais, caracterização completa do empreendimento (projeto) – são requisitos legais pra validade do contrato. O não cumprimento de tais requisitos enseja a prática da má gestão ou, via de regra, a busca de soluções não lícitas para a superação dos problemas decorrentes.

Proposta: Acentuar as atividades dos órgãos de fiscalização e controle com foco nos seguintes aspectos da execução contratual: cumprimento dos prazos de pagamento, respeito às especificações do projeto e existência prévia de projeto completo.

RISCO 9

Disponibilidade de recursos: A boa execução da obra pressupõe o respeito ao cronograma físico-financeiro aprovado no contrato. A prática entretanto tem mostrado (sobretudo na fase de aguda crise fiscal) que a disponibilidade efetiva de recursos para pagamento de serviços executados está condicionada à situação de gestão das finanças públicas. Deixar de pagar, atrasar pagamentos ou pagar parcialmente – são recursos utilizados pela administração pública sem qualquer ônus, como formas de equilibrar seu caixa. Essa prática induz à busca de soluções individuais ou privilegiadas para algumas empresas.

Proposta: Definir mecanismos que garantam o fluxo regular de recursos ao longo da execução da obra. Havendo comprovada necessidade de revisão da previsão inicial, a administração pública deverá emitir prévio aviso, negociando entre as partes novo cronograma que leve em conta os custos decorrentes.

RISCO 10

Transparência Cronologia dos Pagamentos: Os pagamentos por serviços executados devem seguir rigorosamente a cronologia de seu registro formal. A empresa que executou seu serviço primeiro tem direito a receber antes daquela que executou posteriormente. Não respeitar essa ordem tem ensejado práticas ilícitas, com vantagens para uns e prejuízos para os demais.

Proposta: Criar mecanismos que obriguem a publicidade da ordem cronológica dos pagamentos, por órgão contratante e por fonte de receita.

TRANSPARÊNCIA

RISCO 11

Ouvidoria
Proposta: Criação de canal direto de comunicação entre entidades da construção, órgãos de controle e Ministério Público para receber denúncias relativas a licitações dirigidas.

RISCO 12

Seleção de Projetos pelos Fundos com participação do poder público
Proposta: Transparência e publicidade nos critérios de análise e seleção de projetos pelos Fundos de Estruturação e de Investimentos com participação do poder público (caso do FI-FGTS e do recém criado Fundo de Estruturação do BNDES).

correalização

CNI SESI SENAI IEL

SESI

Iniciativa da CNI - Confederação Nacional da Indústria

realização

CBIC

Câmara Brasileira da Indústria da Construção