



Rede Brasil

INSTITUTO
ETHOS

INTEGRIDADE NO SETOR DE LIMPEZA URBANA, RESÍDUOS SÓLIDOS E EFLUENTES

CASOS PRÁTICOS





Rede Brasil

INSTITUTO
ETHOS

EXPEDIENTE

Denise Hills

Presidente | Pacto Global

Carlo Pereira

Secretário Executivo | Pacto Global

Caio Magri

Diretor Presidente | Instituto Ethos

EQUIPE DE PUBLICAÇÃO

Gabriela Almeida | Coordenação Editorial

Marcos Rossa | Coordenação Editorial

Juliana Prado | Apoio Editorial

Décio Araújo e Sérgio Siscaro | Redação e edição

Luiz Fernando Campos | Colaboração

José Roosevelt Junior (Mediacts) | Projeto Gráfico e Diagramação

PARCERIA

ABRELPE | **Carlos Silva** e **Gabriel Brás**

ABLP | **João Giansi Netto**

ABRAGER | **Júlio Mirage**

ABETRE | **Luiz Gonzaga Pereira**

SELURB | **Marcio Matheus** e **Carlos Rossin**

AGRADECIMENTOS

Representantes das empresas: Simone Martins (Corpus), Plínio Nicolosi (Estre), Érika Eggers (CS Brasil); Odair Oregoshi (CS Brasil); Marco Antonio da Silva (Terrestre Ambiental); Alex Santos (Terrestre Ambiental); Claudio Cervino (Solví); Ronaldo Rotondo (Solví); Décio Araújo (Vital); Mariana Bernardo (Inova); Daiane Ribeiro (Loga); Maristela Barros (Terracom); Luciana Sotelo (Terracom); Marina Ferro (Instituto Ethos), Eduardo Azevedo.

APOIO:



Pacto Global
Rede Brasil

INSTITUTO
ETHOS

INTEGRIDADE NO SETOR DE LIMPEZA URBANA, RESÍDUOS SÓLIDOS E EFLUENTES

CASOS PRÁTICOS

Esta cartilha foi desenvolvida pela Rede Brasil do Pacto Global e pelo Instituto Ethos, com a contribuição de empresas e entidades de classe do setor de Limpeza Urbana, Resíduos Sólidos e Efluentes. Seu principal objetivo é trazer exemplos de casos emblemáticos das principais situações que podem expor empresas do setor de Resíduos Sólidos a solicitações de corrupção e, assim, propor boas práticas preventivas e de resposta a tais cenários. Seu propósito é ser uma ferramenta educativa, contribuindo para o combate à corrupção, a promoção da melhoria do ambiente de negócios e a proposição de um novo padrão de conduta para todas as empresas no mercado, incluindo as relações público-privadas.

Importante

Os casos exemplificados são meramente ilustrativos e não provenientes de nenhuma investigação interna de nenhuma empresa participante.

Copyright © 2019

A Rede Brasil do Pacto Global e o Instituto Ethos possuem todos os direitos de propriedade intelectual desta obra. O uso comercial deste trabalho está proibido. Qualquer reprodução total ou parcial deve constar essa informação de copyright.

CONSTRUÇÃO COLABORATIVA DE AÇÕES ANTICORRUPÇÃO NO SETOR DE SANEAMENTO

Caros parceiros,

A perspectiva de rede com a atuação conjunta de empresas e organizações têm sido uma das principais abordagens usadas pela Rede Brasil do Pacto Global no combate à corrupção. A partir das diretrizes internacionais do Pacto Global, o GT Anticorrupção desenvolve um trabalho de vanguarda na área, ao mobilizar setores mais expostos, estimular pactos contra essas práticas nocivas e elaborar guias e ferramentas que traduzem a realidade de segmentos da economia, com um olhar voltado para as necessidades e desafios do Brasil.

Há, notoriamente, um interesse concreto das empresas em se adaptarem à Lei 12.846, conhecida como a Lei da Empresa Limpa, regulamentada em 2015. Ela estabeleceu parâmetros dos programas de integridade, com aplicação efetiva dos códigos de ética e conduta e, nos últimos anos, muitas organizações criaram seus departamentos de *compliance* e anticorrupção.

No entanto, o debate que promovemos extrapola as recomendações impostas pela legislação vigente. Por um desejo de aprofundar a temática – que deve balizar as relações comerciais, sobretudo entre os poderes público e privado –, a Rede Brasil propõe a contextualização das pre-

missas de integridade para setores mais vulneráveis a práticas corruptas, cada um com suas especificidades e natureza das relações entre os atores envolvidos.

Portanto, a iniciativa de Ações Coletivas de Combate à Corrupção, que produziu no ano passado o guia *Integridade no setor de construção*, lança a publicação *Integridade no setor de limpeza urbana, resíduos sólidos e efluentes*. A ferramenta é fruto de mais uma parceria bem-sucedida entre a Rede Brasil do Pacto Global e o Instituto Ethos, que buscam, juntos, dar luz às questões de integridade no meio empresarial brasileiro.

Produzido a várias mãos por empresas, organizações e entidades setoriais, o guia traz diversos cenários propícios a atos de corrupção, prevenção de riscos e possíveis respostas a essas situações. Ou seja, de forma prática e objetiva, as empresas terão à mão informações que poderão auxiliá-las a formatar estratégias internas de *compliance*, boa governança e transparência.

Os inúmeros danos ambientais resultantes das práticas inadequadas na destinação dos resíduos têm sido alvo de grande preocupação para gestores públicos, empresas e população em geral. Nos últimos anos, legislações federais, estaduais e mu-

nicipais normatizam a temática, o que leva as empresas a ser alvo da fiscalização de órgãos públicos, principalmente em áreas sensíveis como o licenciamento ambiental.

E a corrupção no setor ambiental ameaça seriamente a capacidade do Brasil de atingir um desenvolvimento sustentável. Os atos ilícitos – fraudes, suborno, lavagem de dinheiro, entre outros – afetam amplamente os desafios socioambientais e expõem as fragilidades da relação público-privada. Portanto, é importante destacar os procedimentos exigidos e a capacidade institucional de órgãos públicos, bem como promover a mudança de comportamento dos agentes privados. Assim, abre-se caminho para a construção de ambientes transparentes, íntegros e prósperos.

No âmbito da Agenda 2030 das Nações Unidas, o Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS) 16 – Paz, justiça e instituições eficazes – estabelece a meta 16.5, que visa reduzir substancialmente a corrupção e o suborno. Já no ODS 6 – Água potável e saneamento –, a meta 6.3 faz menção à redução pela metade da proporção de águas residuais não tratadas. Por fim, no ODS 12 – Consumo e produção sustentáveis –, a meta 12.4 diz respeito ao manejo ambientalmente adequado de resíduos e a redução significa-

tiva do seu descarte no ar, água e solo.

Ou seja, as empresas da área de saneamento têm um papel central na promoção da interface entre os ODS 16, 6 e 12. E em todas as áreas – seja em função das últimas investigações de grandes escândalos de corrupção ou por figurar entre os países com maior potencial hídrico do mundo –, o Brasil fará grande diferença para a obtenção de excelentes resultados e, conseqüentemente, o alcance dos Objetivos Globais. Com esta publicação, a Rede Brasil do Pacto Global cumpre o seu papel de fomentadora e articuladora da sustentabilidade empresarial no setor.



Denise Hills

Consultora
Chefe de
Sustentabilidade
do Itaú Unibanco
e presidente da
Rede Brasil do
Pacto Global



Carlo Pereira

Secretário
Executivo da
Rede Brasil do
Pacto Global

CONSTRUÇÃO COLABORATIVA DE AÇÕES ANTICORRUPÇÃO NO SETOR DE SANEAMENTO

Toda empresa tem uma força transformadora poderosa e exerce grande importância na formação de ideias, valores e nos impactos concretos na vida das pessoas e da sociedade em geral. O Brasil nunca esteve tão atento à necessidade de elevar a integridade e a ética à condição de balizadoras nas relações público-privadas. Sendo assim, para combater à corrupção em todos os níveis, é essencial priorizarmos soluções integradas, compartilhando responsabilidades entre o poder público, o setor empresarial e a sociedade civil.

As empresas têm papel central na construção de uma sociedade que limita ao máximo a corrupção, seja pelo favorecimento da transparência e do controle social, seja pela prevenção e punição de atos ilícitos. Os benefícios de um setor empresarial socialmente responsável não se limitam ao mercado. Pelo contrário, atingem todo o tecido social, servindo de exemplo e motivando os demais atores na construção

de uma sociedade íntegra, transparente e justa. Desta forma, a responsabilidade social corporativa deve ser vista como força motriz para um novo conceito de empresa pautado na construção de um modelo sustentável e justo das relações sociais, econômicas e políticas.

A única maneira de responder aos desafios históricos de nossa democracia é construindo ações e esforços permanentes de forma conjunta e com visão de longo prazo. A transformação cultural e a ação necessária para mudanças de paradigma são cada vez mais realizadas de maneira integrada e integradora, a partir de ações coletivas que congreguem esforços de diferentes atores, públicos e privados, na promoção de causas comuns. Devemos somar forças para a promoção da integridade e ressignificar o papel das empresas na sociedade em prol de uma cultura de valores éticos. O setor de Saneamento tem importância vital para o desenvolvimento susten-

tável no país e poderá servir de modelo para impulsionar outros setores ao disseminarem melhores práticas de governança corporativa que combatam a corrupção e prezem pela transparência e integridade no ambiente de negócios em toda sua cadeia de valor. O momento atual é bastante próspero para ações coletivas nesse sentido e há aumento significativo de exigências do mercado, de parceiros comerciais, e de fontes de financiamento para que as empresas estabeleçam sistemas de *compliance* e de integridade efetivos.

Para responder a esse desafio e impulsionar um vínculo mais saudável nas relações público-privadas, o grupo de trabalho formado pelo Ethos, Pacto Global, empresas do Setor e entidades setoriais para a construção de um Pacto Setorial de Integridade mapeou os principais riscos de *compliance* das operações do setor e de forma simples, direta e pedagógica, elencou sugestões de como prevenir

e mitigar esses riscos e impulsionar uma política que preze pelas boas práticas.

Esperamos que essa cartilha sirva como ferramenta e seja amplamente utilizada, apoie a jornada de desenvolvimento e maturidade da cultura de integridade no país e fortaleça os investimentos em todos os âmbitos nesse setor econômico estratégico para o Brasil. Um ambiente de negócios equilibrado favorece a competitividade e a concorrência leal e as empresas, sabendo quais são as regras do jogo, sentem-se seguras para investir, inovar e crescer.



Caio Magri
Diretor-
Presidente
Instituto Ethos
de Empresas e
Responsabilidade
Social
Empresarial

CONSTRUÇÃO COLABORATIVA DE AÇÕES ANTICORRUPÇÃO NO SETOR DE SANEAMENTO

Nos últimos anos é notório que o Brasil evoluiu e amadureceu na criação de uma cultura e consciência de integridade e transparência no setor público e privado, implementando e atualizando leis, regulamentos e incentivos. O governo, as empresas e a sociedade civil sinalizam que a preservação da reputação é um valor fundamental para negócios mais éticos e sustentáveis.

Para a evolução do saneamento no Brasil, os investimentos demandarão a aproximação do setor público com o setor privado, o que leva a novas oportunidades e possibilidades de crescimento da economia. Esse movimento irá demandar uma nova postura do mercado que reforça o compromisso com a gestão da boa governança e integridade. Esta é uma jornada sem volta e a tolerância será zero para corrupção, fraudes, concorrência desleal e lavagem de dinheiro.

Para responder a este desafio, a Rede Brasil do Pacto Global e o Instituto Ethos, com a contribuição de empresas e entidades de classe do setor de Limpeza Urbana e Resíduos Sólidos, se uniram para criação de um Pacto Setorial de Integridade, que será uma nova referência de condutas e sanções para o setor, protagonizando mudanças para a elevação de padrões por meio de autorregulação e promoção de comportamentos éticos.

Seu objetivo final é mobilizar o setor para a consolidação de um ambiente ético e saudável, com integridade e livre de corrupção, criando estímulos à defesa da concorrência leal para gerar novas oportunidades de negócios em bases sustentáveis.

A articulação e parceria nesse projeto para a construção de um Pacto no setor também originou esta Cartilha, fruto de mapeamento conjunto de riscos no setor.

MENSAGEM DAS EMPRESAS QUE CONTRIBUÍRAM COM A PUBLICAÇÃO

O mundo experimenta um movimento sem precedentes na luta contra a corrupção. Nas últimas décadas, a sociedade começou a organizar-se. Os Programas de Integridade tomaram um caráter fundamental para as empresas que desejam a sustentabilidade e perenidade no mercado. Com a Lei 12.846/2013, essa tendência foi enfatizada no Brasil, e as organizações passaram a constatar a necessidade de se prepararem para essa nova realidade.

Ao optar por seguir o caminho da integridade, uma empresa compromete-se, perante seus funcionários e a sociedade, a engajar-se apenas e tão somente em negócios honestos. Esse princípio inviolável não permite que se sucumba a nenhum tipo de tentação, mesmo em condições muito vantajosas do ponto de vista financeiro.

Uma vez iniciado o Programa de Integridade, não há mais volta. Haverá um controle social, vindo de dentro da organização, cuja consequência impõe um autocontrole e assegura a aplicação prática dos princípios preconizados pelo Programa.

Portanto, mais do que a proteção frente

aos riscos existentes, os Programas de Integridade impulsionam as empresas a assumirem um papel central na mudança da cultura do país. Os seus princípios irão permear a força do trabalho. Criam um orgulho natural nas pessoas, que disseminam nos seus círculos privados, familiares, amigos. Outras instituições adotam a mesma referência e, paulatinamente, as lacunas para os desvios vão se fechando.

Sob a liderança da Rede Brasil do Pacto Global e do Instituto Ethos, nos últimos meses temos debatido regularmente caminhos para a criação de uma iniciativa de combate à corrupção e de auto regulação do setor de Limpeza Urbana, Resíduos Sólidos e Efluentes.

A publicação desta Cartilha é mais um passo nessa caminhada. Convidamos as demais empresas do setor para que se juntem a nós nesse compromisso, e esperamos que os cenários sirvam para orientar, prevenir e mitigar os principais riscos de corrupção que o setor enfrenta, a fim de construir um novo padrão de conduta ética e integridade a ser seguido por todas as empresas do segmento.



Rede Brasil

INSTITUTO
ETHOS

sumário

| | |
|---|----|
| <u>INTEGRIDADE COMO PALAVRA DE ORDEM NO SETOR DE LIMPEZA URBANA</u> | 3 |
| <u>CONSTRUÇÃO COLABORATIVA DE AÇÕES ANTICORRUPÇÃO NO SETOR DE SANEAMENTO</u> . | 6 |
| <u>MENSAGENS DAS EMPRESAS QUE CONTRIBUÍRAM COM A PUBLICAÇÃO</u> | 9 |
| <u>CENÁRIO #1 - AMEAÇA DE APLICAÇÃO DE MULTAS POR ÓRGÃOS FISCALIZADORES E REGULADORES COMO FORMA DE EXIGIR UMA VANTAGEM INDEVIDA</u> | 12 |
| <u>CENÁRIO #2 - UM REPRESENTANTE DO ÓRGÃO AMBIENTAL EXIGE UMA VANTAGEM INDEVIDA PARA DAR ANDAMENTO A PROCESSOS DE LICENCIAMENTO AMBIENTAL</u> | 14 |
| <u>CENÁRIO #3 - FRAUDE NA APROVAÇÃO DA MEDIÇÃO DOS SERVIÇOS REALIZADOS JUNTO AO CLIENTE PÚBLICO COM O OBJETIVO DE OBTER VANTAGEM INDEVIDA</u> | 16 |
| <u>CENÁRIO #4 - FRAUDE EM PROCESSO DE LICITAÇÃO DE UM EDITAL DE LIMPEZA PÚBLICA</u> | 18 |
| <u>CENÁRIO #5 - FRAUDE NA PESAGEM DOS RESÍDUOS PROVENIENTES DA COLETA DE RESÍDUOS DOMICILIARES, ACARRETANDO PREJUÍZOS AO MUNICÍPIO</u> | 20 |
| <u>CENÁRIO #6 - FRAUDE NOS DADOS RELATIVOS A ENTRADA DE RESÍDUOS NAS PLANTAS DE TRATAMENTO OU TRANSBORDO</u> | 22 |
| <u>CENÁRIO #7 - CONCESSÃO DE ADITIVO DE CONTRATO E/OU REEQUILÍBRIO ECONÔMICO-FINANCEIRO</u> | 24 |
| <u>CENÁRIO #8 - FRAUDE EM PAGAMENTOS REALIZADOS PELA EMPRESA</u> | 26 |
| <u>CENÁRIO #9 - EXIGÊNCIA, POR PARTE DO PODER PÚBLICO CONCEDENTE, DE DOAÇÃO E/OU PATROCÍNIO PARA ALGUMA ENTIDADE (FILANTRÓPICA OU NÃO), COM A FINALIDADE DE QUITAR MEDIÇÕES ATRASADAS OU DE PROPORCIONAR ACERTOS DE CUSTOS QUE POSSAM GERAR CONFLITO DE INTERESSES COM O ÓRGÃO PÚBLICO - FICANDO A EMPRESA SUJEITA A REPRESÁLIAS CASO NÃO CONCEDA O APOIO</u> | 28 |
| <u>CENÁRIO #10 - TROCA DE INFORMAÇÕES SENSÍVEIS DE MERCADO EM FUNÇÃO DE RELACIONAMENTO PESSOAL OU EM REUNIÕES DE ASSOCIAÇÃO DE CLASSE</u> | 30 |
| <u>CENÁRIO #11 - FORMAÇÃO DE CARTEL NO PROCESSO DE CONTRATAÇÃO EMERGENCIAL JUNTO AO ÓRGÃO PÚBLICO</u> | 32 |
| <u>CENÁRIO #12 - FORMAÇÃO DE CARTEL NO PROCESSO LICITATÓRIO DE UM EDITAL DE LIMPEZA PÚBLICA</u> | 34 |
| <u>CENÁRIO #13 - VANTAGEM INDEVIDA A AGENTE PÚBLICO PARA LIBERAÇÃO DE EQUIPAMENTOS (FROTA) OPERANDO COM IRREGULARIDADES</u> | 36 |
| <u>CENÁRIO #14 - UM REPRESENTANTE SINDICAL EXIGE UMA VANTAGEM INDEVIDA PARA SE EVITAR UMA GREVE NOS MESES QUE ANTECEDEM O ACORDO COLETIVO, PARALISANDO SERVIÇOS ESSENCIAIS EM DESACORDO E DESCUMPRIMENTO À LEGISLAÇÃO</u> | 38 |
| <u>CENÁRIO #15 - SUBORNO, FRAUDE E LAVAGEM DE DINHEIRO EM TROCA DE FAVORECIMENTOS DURANTE O MANDATO</u> | 40 |

▶ CENÁRIO #1



AMEAÇA DE APLICAÇÃO DE MULTAS POR ÓRGÃOS FISCALIZADORES E REGULADORES COMO FORMA DE EXIGIR UMA VANTAGEM INDEVIDA



Descrição: Durante o processo de fiscalização pelos órgãos competentes, o representante do órgão solicita vantagem indevida para não apontar no relatório de inspeção uma não conformidade encontrada no atendimento, para minimizar a quantidade e/ou o montante de multas devidas e/ou para evitar multas, mesmo que indevidas.

PREVENÇÃO: COMO REDUZIR A PROBABILIDADE DE A SOLICITAÇÃO ACONTECER?

- ▶ Adote uma política de conformidade para a interação com poder público, que estabeleça orientações claras e proíba toda e qualquer solicitação de suborno e tenha instruções claras de como se comportar em situações como essa diante de agentes públicos ou pessoa a ele relacionada.
- ▶ Realize treinamentos em sua empresa com os colaboradores responsáveis pela interação com agentes públicos e a agentes de fiscalização, capacitando-os para ao identificar situações que demonstrem suborno ou solicitação de vantagem indevida, saibam que medidas devem ser adotadas.
- ▶ Estabeleça um canal ativo de comunicação e acolhimento de denúncias.
- ▶ Solicite sempre reuniões formais para todas as tratativas relacionadas ao tema e, quando houver a participação de agentes públicos, sempre que possível evite se encontrar sozinho com o agente público; sempre que possível esteja acompanhado de mais de uma pessoa, além de oficializar em ata da reunião.
- ▶ Como parte da política de conformida-

de, garanta que o contrato e as cláusulas contratuais estejam em conformidade com a gestão contratual e as obrigações legais, decretos, normas

técnicas e correspondências oficiais trocadas entre as partes ao longo da vigência contratual.



RESPOSTA À SOLICITAÇÃO: COMO RESPONDER SE A DEMANDA FOR FEITA?

- ▶ Em caso de qualquer solicitação indevida, não atenda à solicitação, e declare ao agente fiscalizador que a forma de facilitação sugerida não é aceita pela política da empresa e que se trata de violação legal.
- ▶ Interrompa imediatamente quaisquer diálogos que violem as medidas legais ou de integridade, formalizando os fatos ocorridos.
- ▶ Registre formalmente, logo após o ocorrido, o teor da conversa em ata – ou, quando inviável, em meios internos de comunicação.
- ▶ Use os canais disponíveis para reportar o ocorrido à área de *Compliance* e Departamento Jurídico de sua empresa e obtenha suporte que estabeleça as medidas legais e cabíveis.
- ▶ Acione o órgão público superior da entidade fiscalizadora e comunique o ocorrido, exigindo o cumprimento da legislação.

