

# SEMANA INTERNACIONAL DE CONTROLE INTERNO 2022

## Sistemas de Integridade Públicos e Corporativos

Marcelo Zenkner

**#cenário ATUAL**



# SEMANA INTERNACIONAL DE CONTROLE INTERNO - 2022

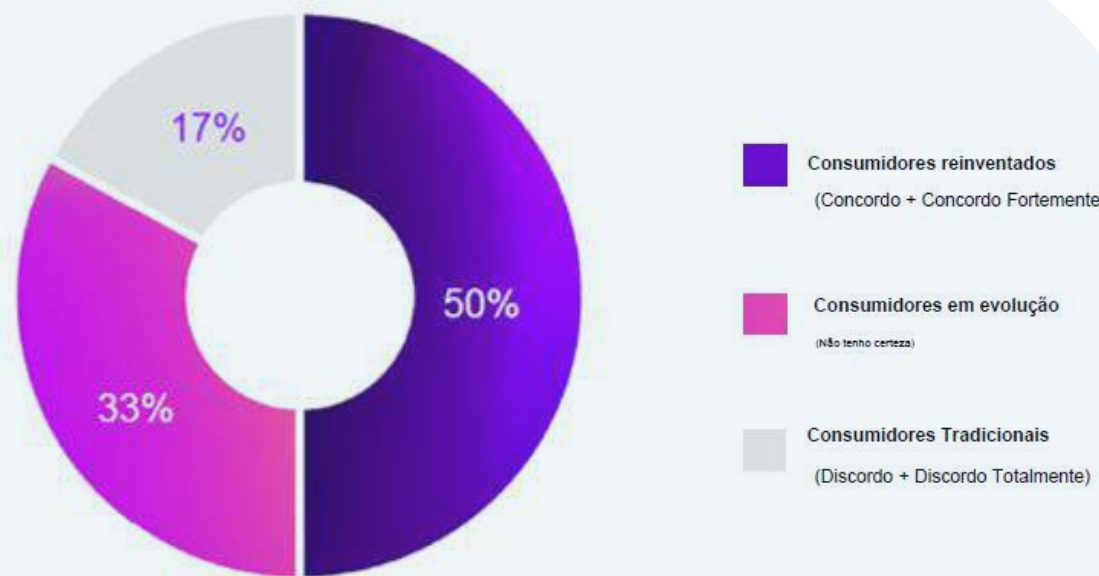
Consumidor  
reinventado

Novos profissionais  
de mercado

Jovens  
eleitores



**CONSUMIDORES REINVENTADOS:** “A pandemia me fez revisar totalmente meu propósito pessoal e o que é importante para mim na vida”



Base: Todos os entrevistados (N=25.444) Fonte: Accenture Global Consumer Pulse Research 2021

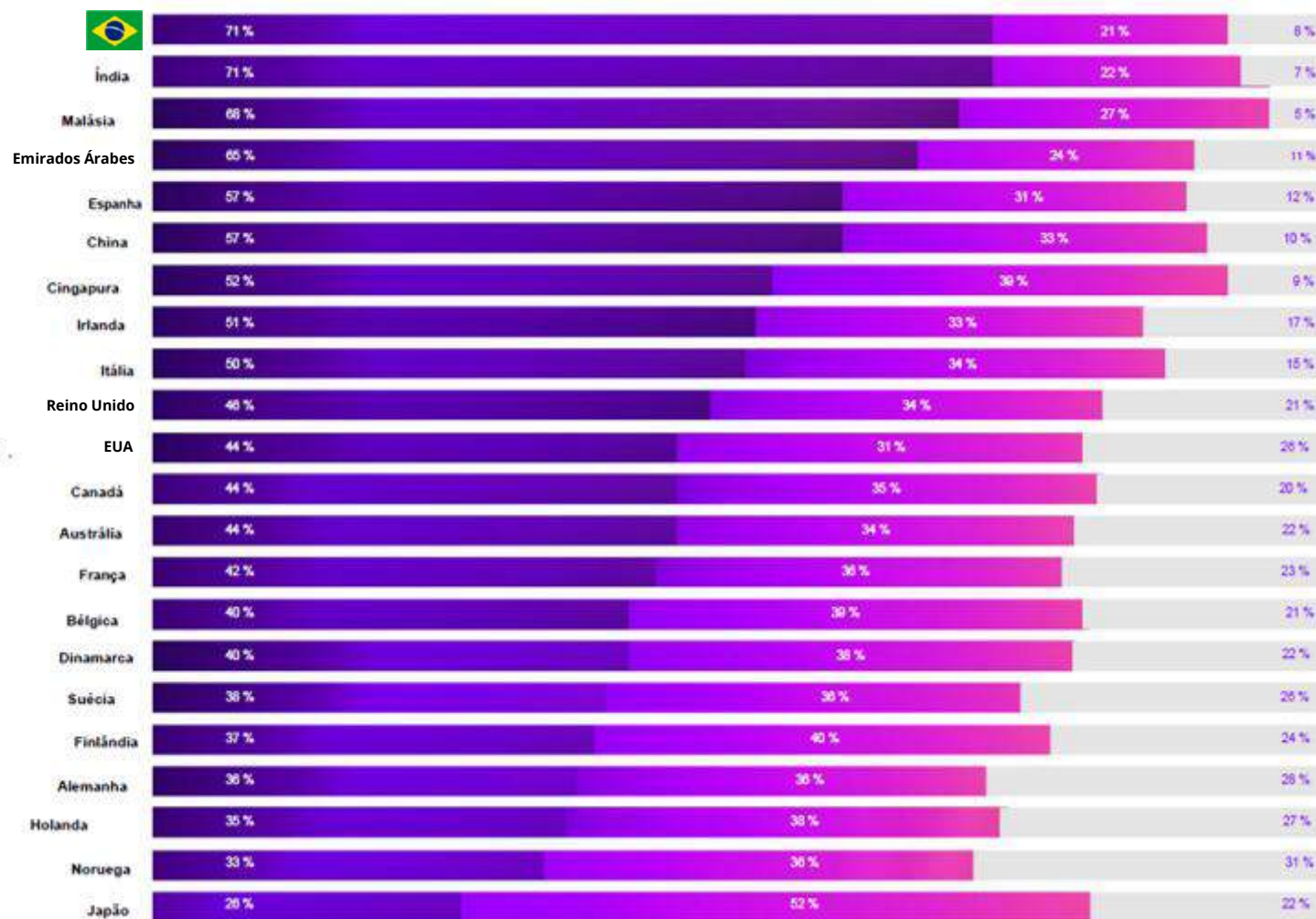
[https://www.accenture.com/\\_acnmedia/PDF-161/Accenture-Life-Reimagined-Full-Report.pdf](https://www.accenture.com/_acnmedia/PDF-161/Accenture-Life-Reimagined-Full-Report.pdf)

## CONSUMIDORES REINVENTADOS (POR PAÍS)

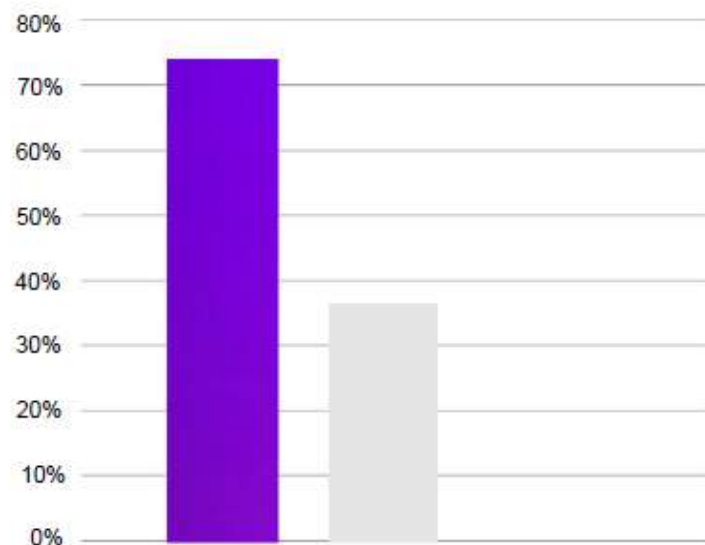
Embora as disparidades nas mentalidades dos consumidores entre os países possam ser explicadas por diferenças culturais, elas também são uma representação precisa do impacto desproporcional da pandemia em alguns países e indicam que as preferências dos consumidores continuarão a evoluir em ondas, semelhantes aos efeitos da pandemia.



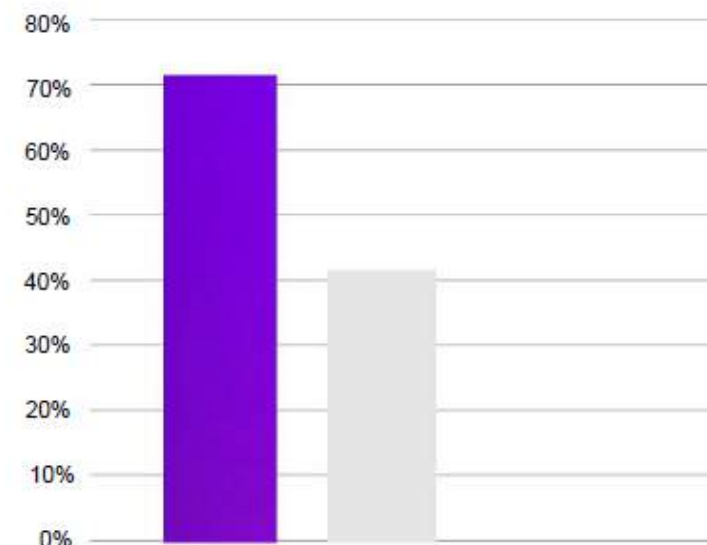
Base: Todos os respondentes (N=25.444)  
 Fonte: Pesquisa Global Consumer Pulse da Accenture 2021



**Saúde e segurança:**  
**Os consumidores estão perguntando para as empresas: você está oferecendo segurança a mim e a seus funcionários?**



Acho crucial que as empresas priorizem considerações de saúde para consumidores e funcionários em todas as suas operações.



Acho que as empresas são tão responsáveis quanto os governos pela saúde das sociedades.

■ Consumidores reinventados    ■ Consumidores Tradicionais

## TODOS OS *STAKEHOLDERS* COBRAM RESPONSABILIDADE DAS EMPRESAS

Porcentagem dos que concordam

No Brasil

# 63%

Compram ou defendem marcas com base em seus valores e crenças



# 60%

Investem com base em seus valores e crenças

Global 7

Fonte: Relatório Especial Edelman Trust Barometer 2021: Investidores Institucionais

# 88%

dos investidores institucionais sujeitam o ESG ao mesmo escrutínio aplicado em suas análises operacionais e financeiras

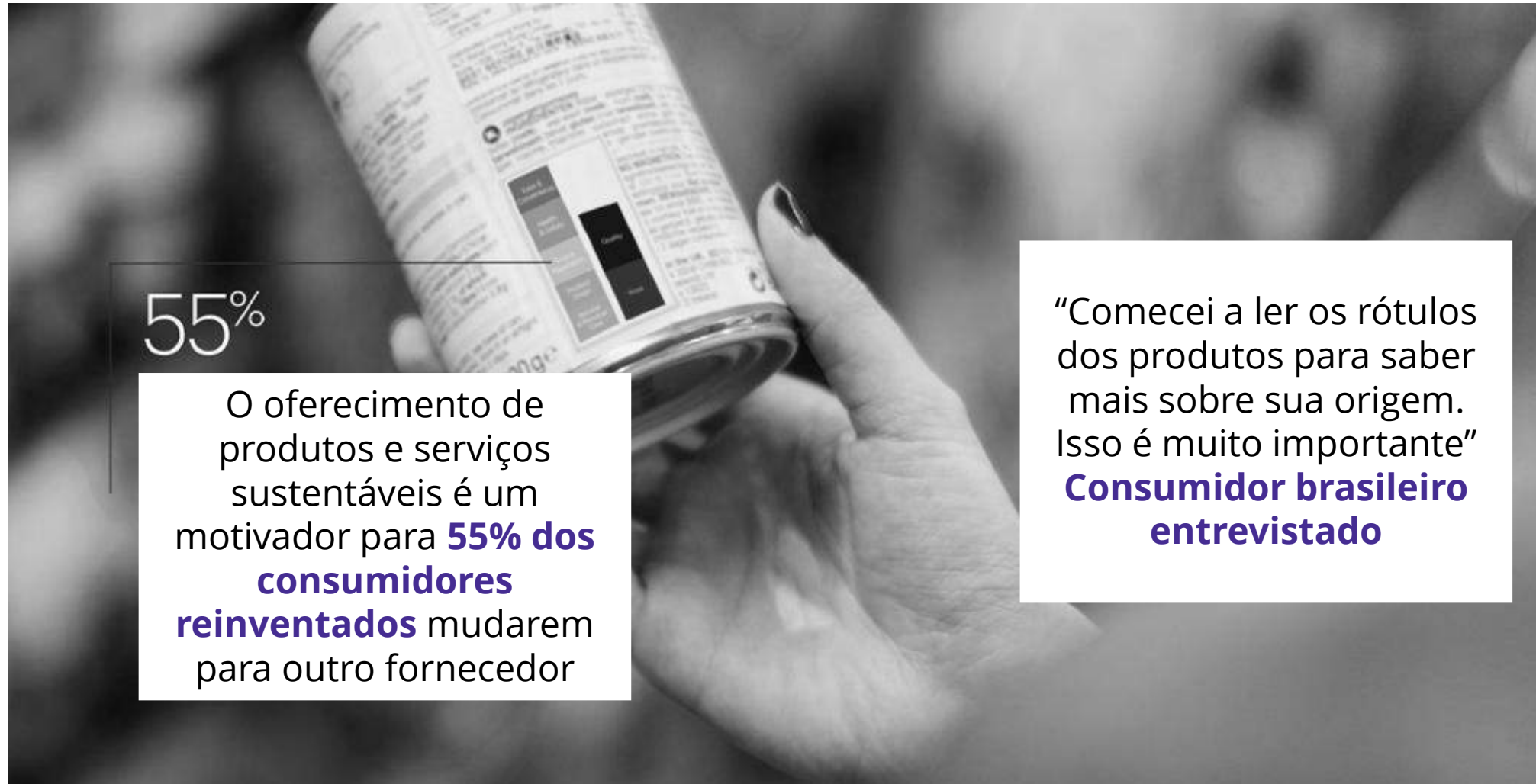
Edelman Trust Barometer 2022. Segmentos de consumidor, empregado e investidor motivados por convicção. Público total, Brasil. Dado sobre empregados foram filtrados para corresponder aos empregados de uma organização (Q43/1). Dado sobre investidores corresponde apenas àqueles que vendem ações, títulos ou fundos mútuos de forma independente ou com apoio do empregador (INVESTIDOR/1). Consulte o Apêndice Técnico para uma explicação completa sobre como consumidores, empregados e investidores motivados por convicção foram mensurados.



Relatório Especial Edelman Trust Barometer 2021: Investidores Institucionais. Q7. Classifique o quanto você concorda ou discorda das seguintes afirmações sobre ativismo de acionistas. Escala de 4 pontos; 2 primeiros, concordo. Média de 7 países.



[https://www.edelman.com.br/sites/g/files/aatuss291/files/2022-03/2022%20Edelman%20Trust%20Barometer\\_Brazil%20Report\\_With%20Global\\_POR.pdf](https://www.edelman.com.br/sites/g/files/aatuss291/files/2022-03/2022%20Edelman%20Trust%20Barometer_Brazil%20Report_With%20Global_POR.pdf)



55%

O oferecimento de produtos e serviços sustentáveis é um motivador para **55% dos consumidores reinventados** mudarem para outro fornecedor

“Comecei a ler os rótulos dos produtos para saber mais sobre sua origem. Isso é muito importante”  
**Consumidor brasileiro entrevistado**



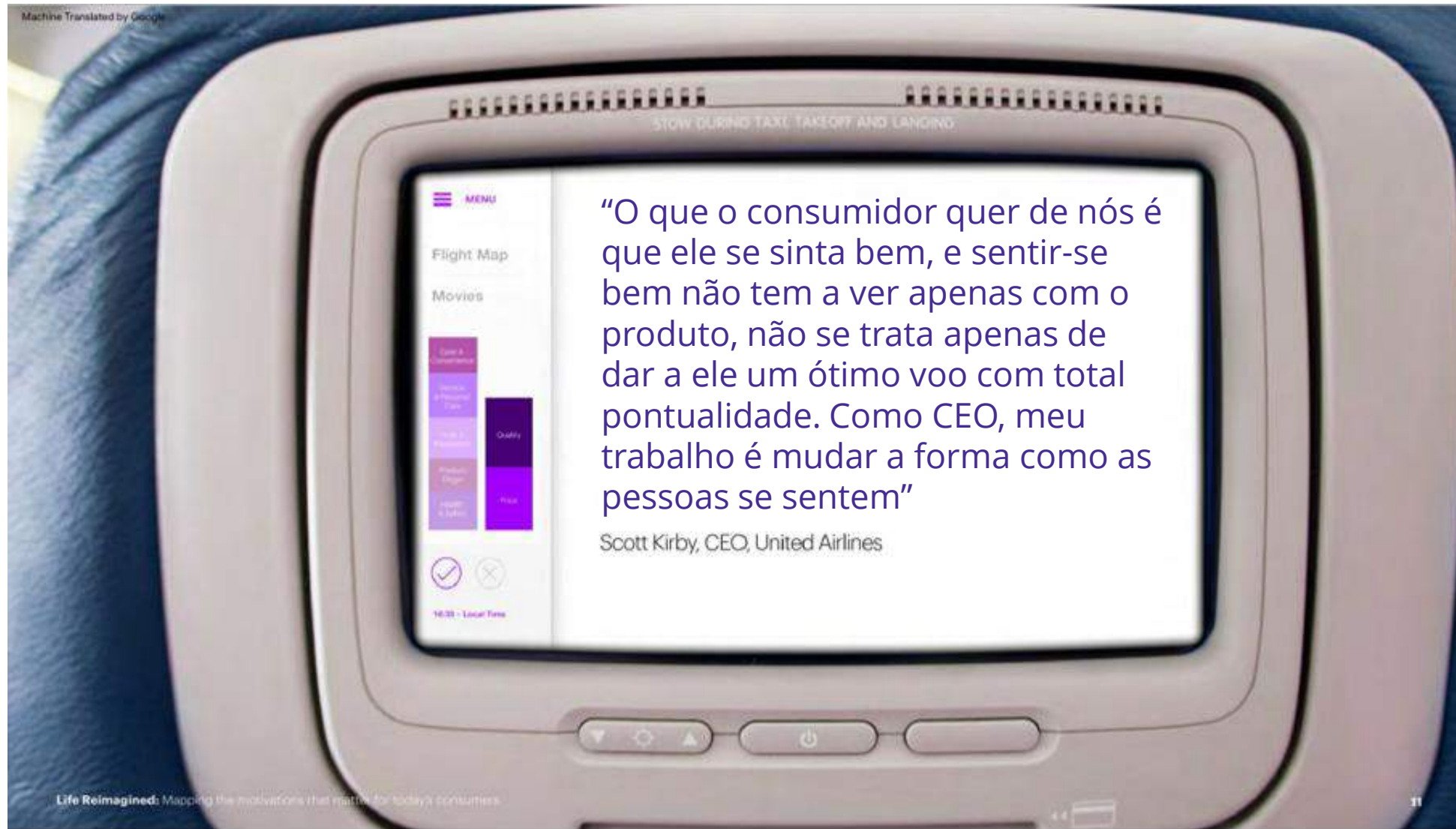
76%

**3 em cada 4 consumidores reinventados** querem produtos e serviços fornecidos de maneira altamente ética

“Algumas marcas são conhecidas pela qualidade e fazem mais para ajudar a lutar por boas causas como Black Lives Matter e sustentabilidade”

**Consumidor americano entrevistado**

# SEMANA INTERNACIONAL DE CONTROLE INTERNO - 2022



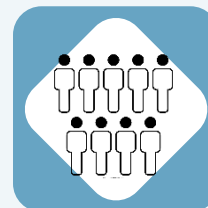
## NOVOS PROFISSIONAIS DE MERCADO: uma força para o bem

Os novos profissionais de mercado querem que os negócios sejam uma força para o bem em três dimensões diferentes:



### **BOM PARA MIM**

Querem que seus empregadores ativamente invistam em seu bem-estar e os ajudem a florescer em corpo, mente e impacto significativo



### **BOM PARA NÓS**

Querem confiar que seus empregadores observarão aquilo que é importante para criar e sustentar uma cultura eficaz no ambiente de trabalho



### **BOM PARA O MUNDO**

Querem que as empresas intensifiquem, guiem e unam as pessoas, fazendo diferença positiva em questões ambientais e sociais

Os novos profissionais esperam que suas empresas priorizem os valores que importam para eles

## THE VALUES GAP BETWEEN KNOWLEDGE WORKERS AND COMPANY LEADERS



8 in 10 survey respondents say it's important that their company's values align with their own

<https://www.bluebeyondconsulting.com/downloadable-content/Closing-the-Employee-Expectations-Gap.pdf>

## ESPERA-SE QUE CEOs DEEM UMA CARA À MUDANÇA

Porcentagem dos que afirmam, no Brasil

### CEOs, pessoalmente, devem ter visibilidade

quando se discute sobre política pública com *stakeholders* externos ou sobre o trabalho que a companhia tem feito para beneficiar a sociedade

**83** (soma)  
**%**

Ao considerar um emprego, espero que o CEO fale publicamente sobre **questões sociais e políticas controversas que são importantes para mim**

Entre os empregados

**62**  
**%**



Mudança entre  
2019 e 2022



Edelman Trust Barometer 2022. CEO\_VIS. Quão visível você acha que um CEO deve pessoalmente ser nesses diferentes tipos de situação da empresa? Escala de 9 pontos; 4 primeiros, visível. Pergunta feita a metade da amostra. Os dados são a combinação dos atributos 2 e 10. EMP\_IMP. Ao considerar uma organização como potencial empregadora, qual é a importância de cada um dos seguintes itens para você decidir se aceitaria ou não um emprego nela? Escala de 3 pontos; 2 primeiros, importante. Pergunta feita aos que são empregados de uma organização (Q43/1). Público total, Brasil.

## The Guardian

Amanda Holpuch

@holpuch\_

Sex, 23 de agosto de 2019 07h30 BST



## Google é a mais recente empresa a enfrentar revolta de trabalhadores por política de imigração

Funcionários instaram a gigante da tecnologia a não trabalhar com agências dos EUA envolvidas com a separação e detenção de imigrantes



Centenas de funcionários do Google em 14 de agosto pediram à empresa que evitasse trabalhar para funcionários de imigração dos EUA até que eles parassem de 'se envolver em abusos de direitos humanos'. Fotografia: Amy Osborne/AFP/Getty Images

## Trabalhadores da Amazon exigem que empresa pare de poluir

Mais de 600 trabalhadores assinaram uma petição pedindo à Amazon que reduza sua poluição a zero até 2030

Por | Justine Calma | e | Zoe Schiffer | | 25 de maio de 2021, 17h55 EDT



Centenas de trabalhadores de tecnologia da Amazon estão pressionando a Amazon a parar de poluir – especialmente em comunidades próximas a seus armazéns. Mais de 600 trabalhadores assinaram uma [petição](#) pedindo à Amazon que reduza sua poluição a zero até 2030. Eles também pediram à empresa que priorize a implantação de tecnologias de emissão zero perto das comunidades mais atingidas pela poluição da Amazon.

## JOVENS ELEITORES: desânimo para votar pela primeira vez

Pandemia, pessimismo e afastamento da escola são apontados como motivos para o desinteresse dos jovens pela política

“Os jovens não se sentem à vontade para defender a democracia por dentro das instituições. Consideram que o sistema representativo está altamente corrompido. É uma juventude decepcionada com o sistema representativo democrático tradicional”

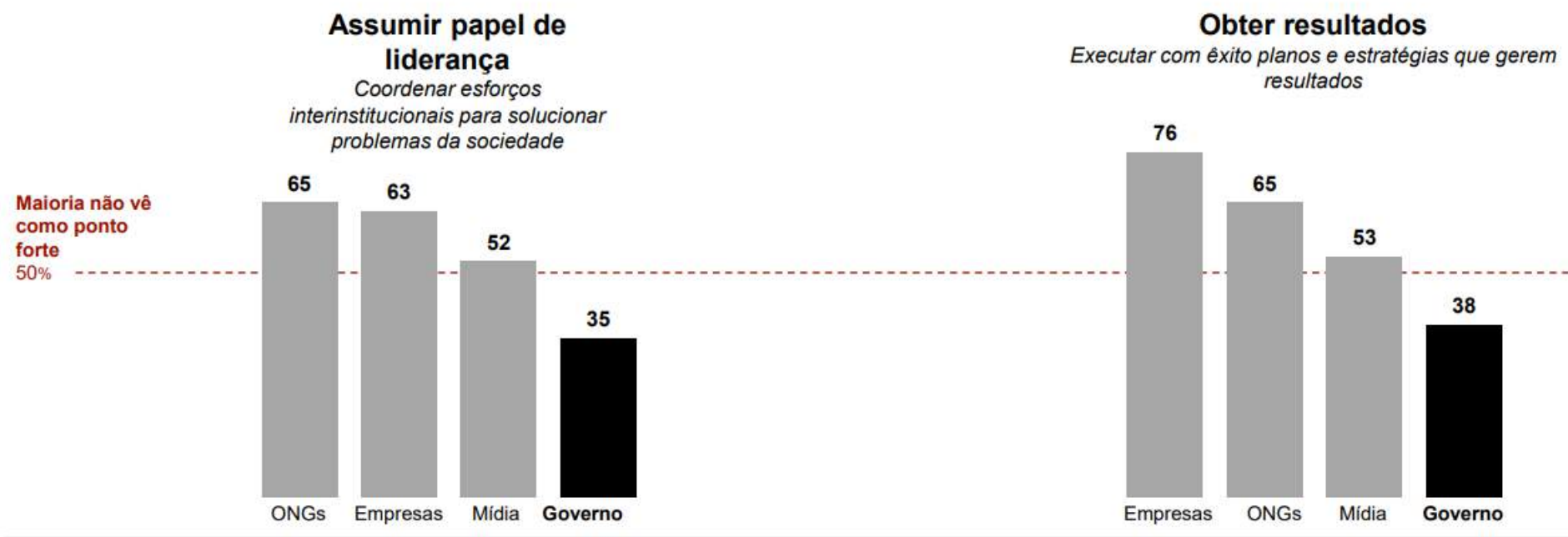
**Esther Solano**

Doutora em Ciências Sociais pela Universidade Complutense de Madri



## GOVERNO NÃO É VISTO COMO CAPAZ DE SOLUCIONAR OS PROBLEMAS DA SOCIEDADE

Porcentagem dos que afirmam que cada dimensão é um ponto forte das instituições, no Brasil



Edelman Trust Barometer 2022. CMP\_ARE\_[INS]. Pensando em [instituição] como é hoje, indique se você considera cada uma das seguintes dimensões como sendo um de seus pontos fortes ou fracos. Escala de 5 pontos; 2 primeiros, ponto forte. Pergunta feita a metade da amostra. Público total, Brasil.

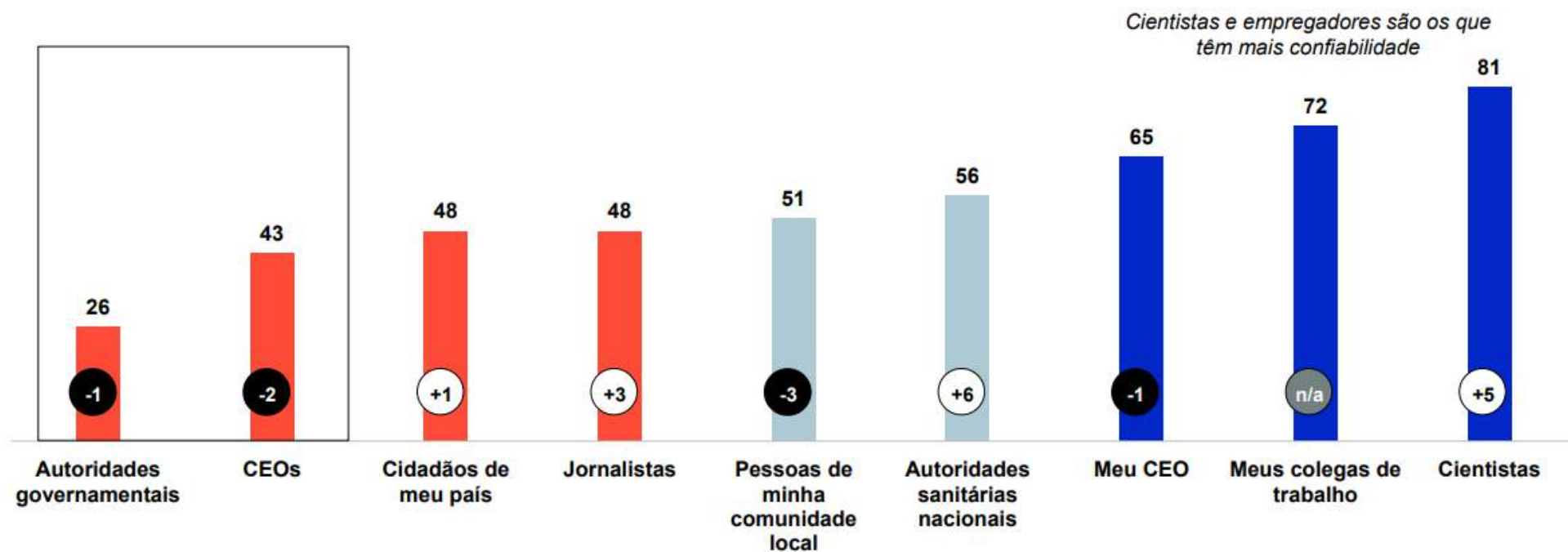


[https://www.edelman.com.br/sites/g/files/aatuss291/files/2022-03/2022%20Edelman%20Trust%20Barometer\\_Brazil%20Report\\_With%20Global\\_POR.pdf](https://www.edelman.com.br/sites/g/files/aatuss291/files/2022-03/2022%20Edelman%20Trust%20Barometer_Brazil%20Report_With%20Global_POR.pdf)



## LÍDERES DA SOCIEDADE GERAM DESCONFIANÇA

Porcentagem dos que confiam, no Brasil

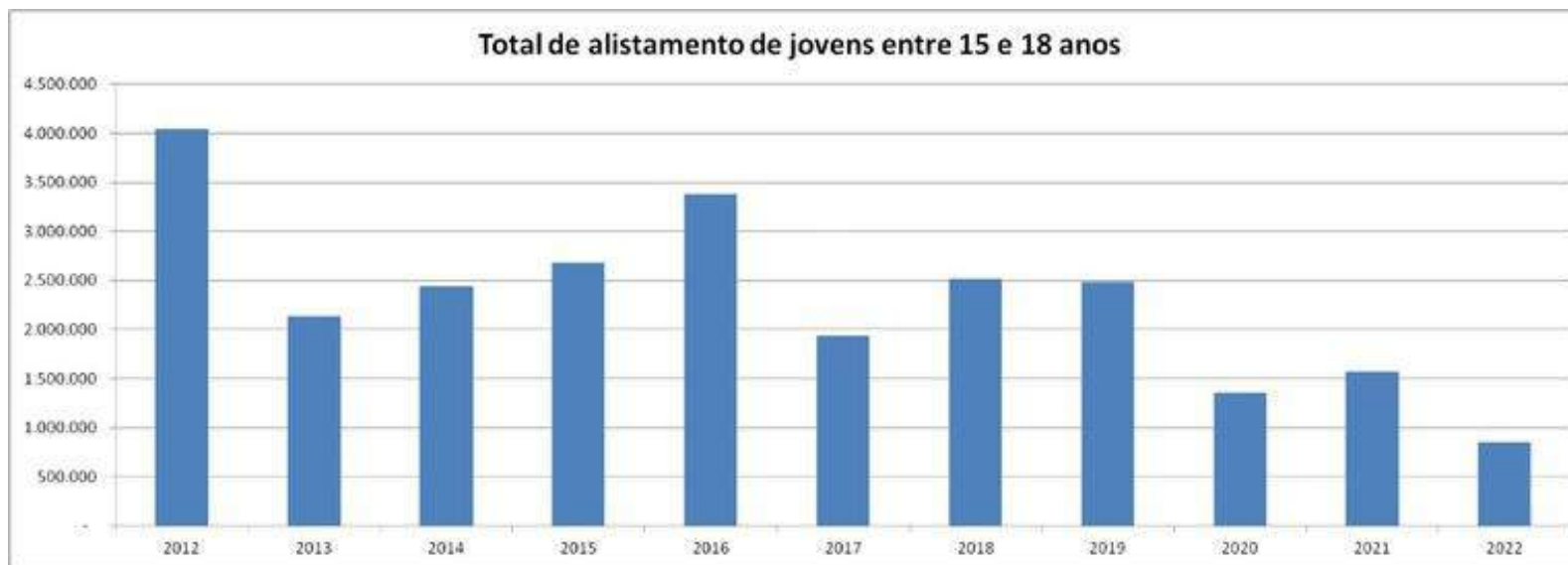


Edelman Trust Barometer 2022. TRU\_PEP. Segue uma lista de grupos de pessoas. Em cada um, indique o quanto você confia que esse grupo de pessoas atue corretamente, usando uma escala de 9 pontos, em que 1 significa que você "não confia de modo algum" e 9 significa que você "confia bastante". Escala de 9 pontos; 4 primeiros, confio. Alguns atributos foram mostrados a metade da amostra. Público total, Brasil. "Meus colegas de trabalho" e "meu CEO" mostrados apenas para aqueles que são empregados de uma organização (Q43/1).



# SEMANA INTERNACIONAL DE CONTROLE INTERNO - 2022

- O Brasil tem mais de 6 milhões de jovens com idades entre 16 e 17 anos (IBGE)
- O percentual daqueles que solicitaram o título de eleitor em 2022 representa, até agora, apenas 13,6% do total de habilitados, o menor percentual desde que esses dados começaram a ser acompanhados pelo TSE
- Em 2018, no mesmo período, o percentual era de 23,3% da população



<https://www.tse.jus.br/imprensa/noticias-tse/2022/Marco/primeiro-titulo-de-eleitor-mais-de-850-mil-jovens-de-15-a-18-anos-ja-emitiram-o-documento-este-ano>

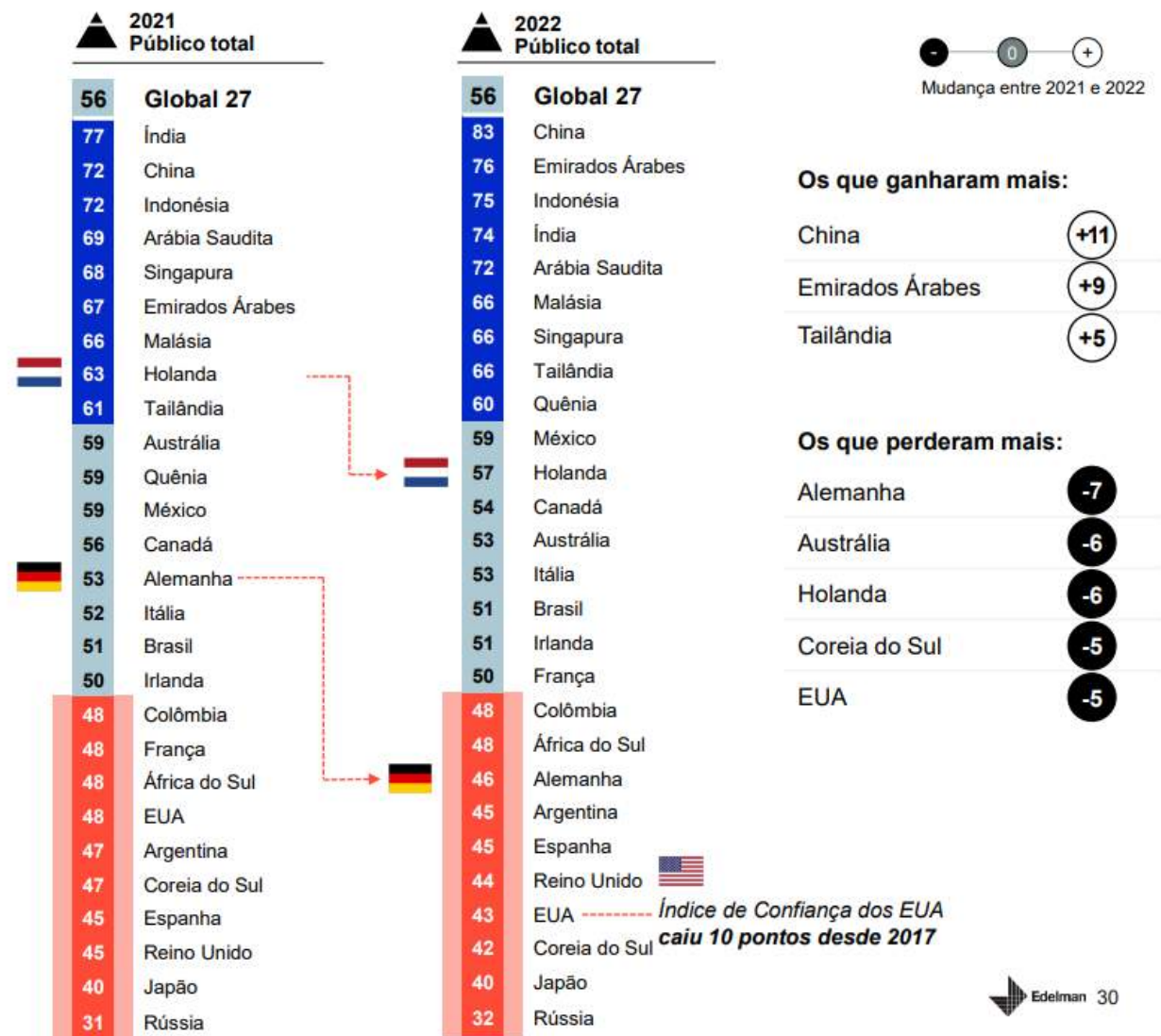
# SEMANA INTERNACIONAL DE CONTROLE INTERNO - 2022

## CONFIANÇA CAI EM PAÍSES DEMOCRÁTICOS

Índice de Confiança



**Edelman Trust Barometer 2022.** O Índice de Confiança é a média da porcentagem de confiança em ONGs, empresas, governo e mídia. TRU\_INS. Segue abaixo uma lista de instituições. Indique o quanto você confia que cada uma dessas instituições atue corretamente. Escala de 9 pontos; 4 primeiros, confio. Público total, média de 27 países.





As falhas do sistema político em resolver ou, até mesmo, explicar a persistência dos problemas sociais, vão contribuindo em alguns contextos, como os latino-americanos, para a morte das democracias

**Levitsky e Ziblatt, 2018**



# SEMANA INTERNACIONAL DE CONTROLE INTERNO - 2022



# SEMANA INTERNACIONAL DE CONTROLE INTERNO - 2022



*“Integridade não pode ser somente  
fazer a coisa certa  
quando ninguém está observando...  
Integridade é fazer o que é certo,  
ainda que a medida seja impopular,  
ainda que sob imensa pressão  
e ainda que todos estejam observando”*



GARRY ZACK, SCCE & HCCA CEO

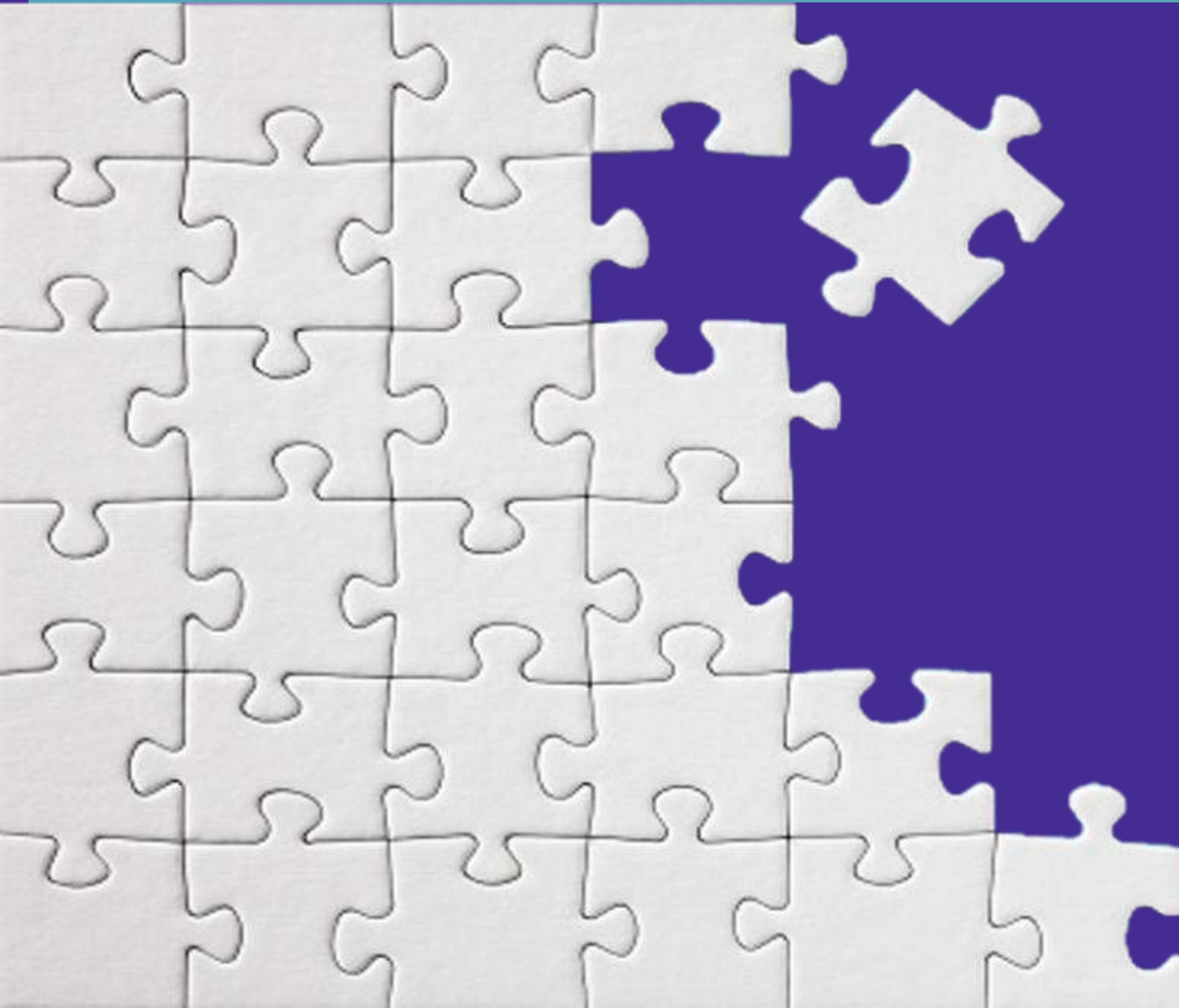


“A complexidade no ambiente de negócios do Brasil é impulsionada por dezenas de regimes fiscais diferentes. Leis municipais, estaduais e federais se aplicam às empresas nacionais internacionais que buscam se estabelecer e comercializar no Brasil”

“O Brasil cria, em média, 46 novas regras de tributos a cada dia útil”  
**(Fonte: IBPT)**

<https://www.tmf-group.com/pt-br/news-insights/publications/2021/global-business-complexity-index/>





A integridade não pode ser confundida com a mera conformidade com a lei, com as regras e com os procedimentos

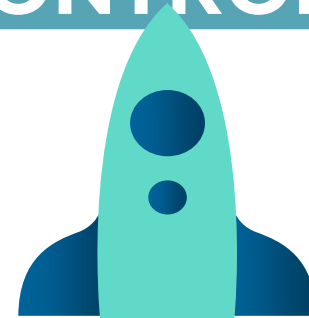
Abordagens tradicionais baseadas na criação de mais regras e de seu cumprimento mais rígido têm eficácia limitada

A integridade deve fazer parte da cultura da organização. O comportamento empresarial íntegro é bom para os negócios, pois melhora a imagem da empresa, aprimora sua eficiência e sustenta o ativo mais importante para qualquer mercado:

**A CONFIANÇA!**



## OBJETIVO DE UM SISTEMA DE INTEGRIDADE



*Geração de confiança para a organização pela disseminação de uma cultura de integridade como essência e não apenas como forma, tanto no plano interno como no plano externo*

- A OCDE (1961) é formada por 38 países-membros que se dedicam a promover o desenvolvimento econômico e o bem-estar social com base em boas práticas em políticas públicas
- A partir de experiências bem sucedidas, busca estabelecer padrões regulatórios em questões que envolvem economia, educação, tributação, trabalho, meio ambiente, entre outras
- Os objetivos gerais do **trabalho anticorrupção e integridade (ACI) da OCDE** é apoiar instituições confiáveis e mercados abertos, eficientes e inclusivos



## Integridade corporativa em geral

- Há um consenso crescente na comunidade global no sentido de que o **capitalismo sustentável e inclusivo** é vital para a sociedade, para o meio ambiente e para a economia
- Assim, a OCDE entende que é dever das empresas contribuir para o desenvolvimento sustentável e observar princípios e padrões internacionalmente reconhecidos de Conduta Empresarial Responsável (CER)



<https://mneguidelines.oecd.org/estudos-da-ocde-sobre-a-politica-de-conduta-empresarial-responsavel-brasil.pdf>

## Integridade corporativa na cadeia de fornecedores

- A OCDE destaca a importância da prevenção e da gestão dos impactos adversos relacionados a direitos humanos, meio ambiente, combate à corrupção e governança corporativa que estejam associados às cadeias de fornecedores e outras relações comerciais
- Assim, indica as melhores práticas a serem observadas sobre a **devida diligência nas relações comerciais** para uma conduta empresarial responsável

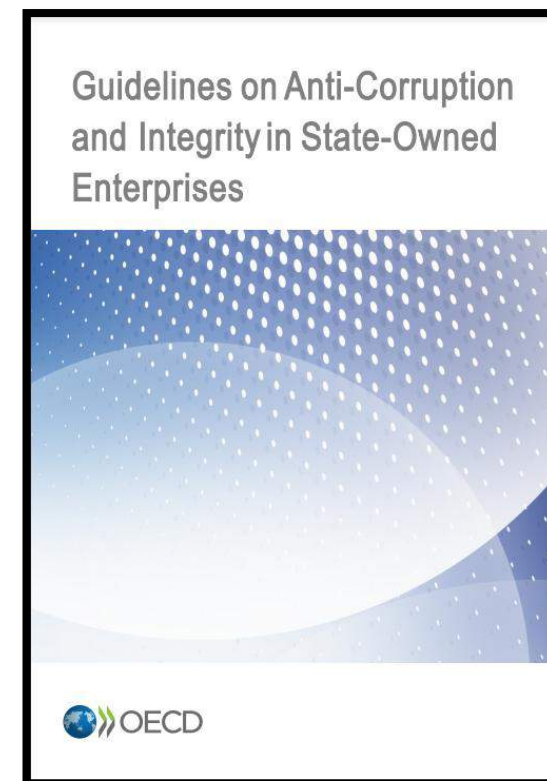


<https://mneguidelines.oecd.org/guia-da-ocde-de-devida-diligencia-para-uma-conduta-empresarial-responsavel-2.pdf>



## Integridade nas empresas estatais

- A OCDE compreende que o bom desempenho das empresas estatais é de grande importância para a população e para outras partes da cadeia produtiva de um país
- Por isso, destaca que a **boa governança das estatais** é fundamental não apenas para assegurar uma contribuição positiva para a eficiência econômica e competitividade geral do país, mas também para garantir uma privatização economicamente eficaz, já que tornará as empresas mais atraentes a potenciais compradores e aumentará seu valor



<https://www.oecd.org/corporate/ca/Guidelines-Anti-Corruption-Integrity-State-Owned-Enterprises.pdf>

## THE SIX C's

ROBERT CHESNUT – Airbnb

### CONSTANT

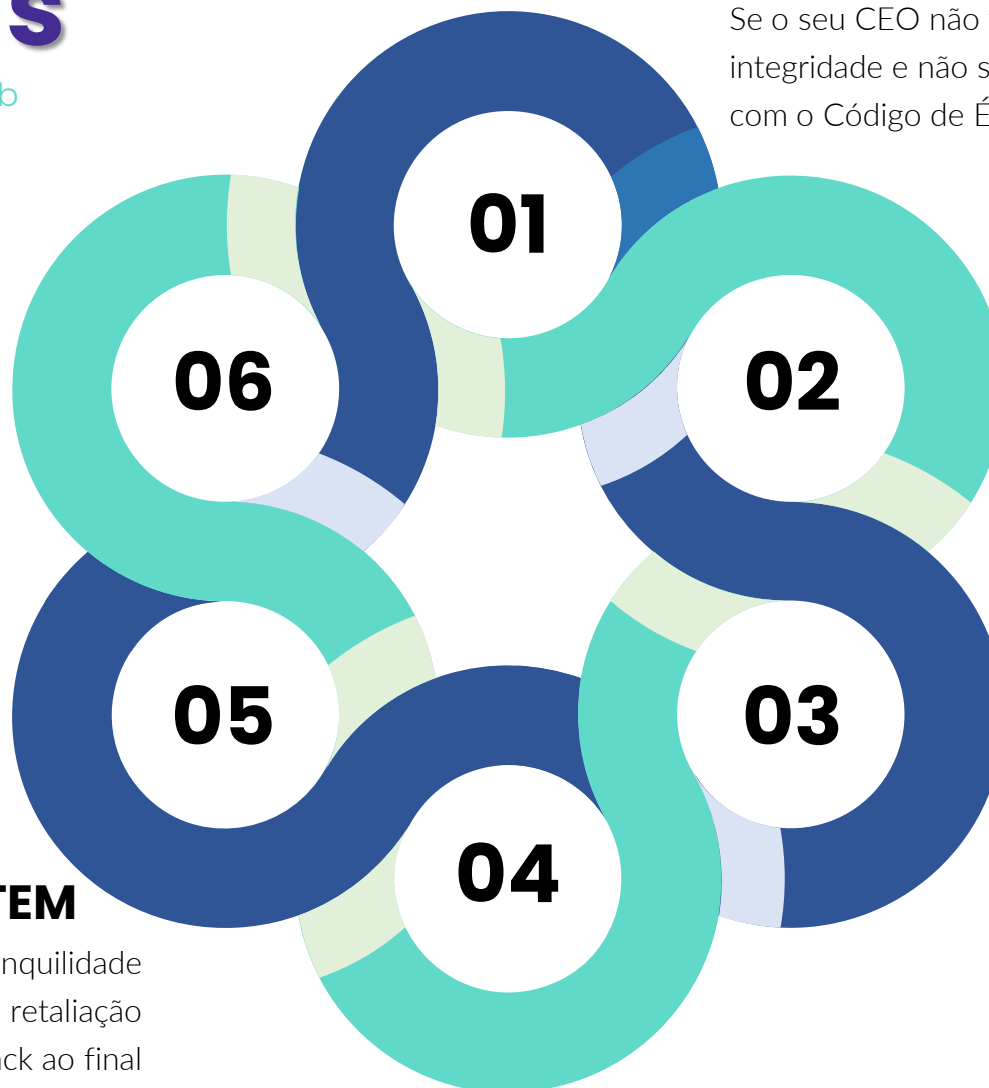
O permanente aprimoramento e o reforço constante de uma mensagem de ética e correção estimula as pessoas a se comportarem de maneira íntegra

### CONSEQUENCES

O Código de Ética existe para que ele possa ser aplicado de maneira justa e razoável em caso de violações

### CLEAR REPORTING SYSTEM

Os membros da organização precisam ter a tranquilidade de que poderão reportar desvios sem riscos de retaliação e que receberão um feedback ao final



### CEO – CHIEF EXECUTIVE OFFICER

Se o seu CEO não valoriza a importância da integridade e não se compromete a atuar de acordo com o Código de Ética, esqueça os outros 5 C's

### CUSTOMIZED CODE OF ETHICS

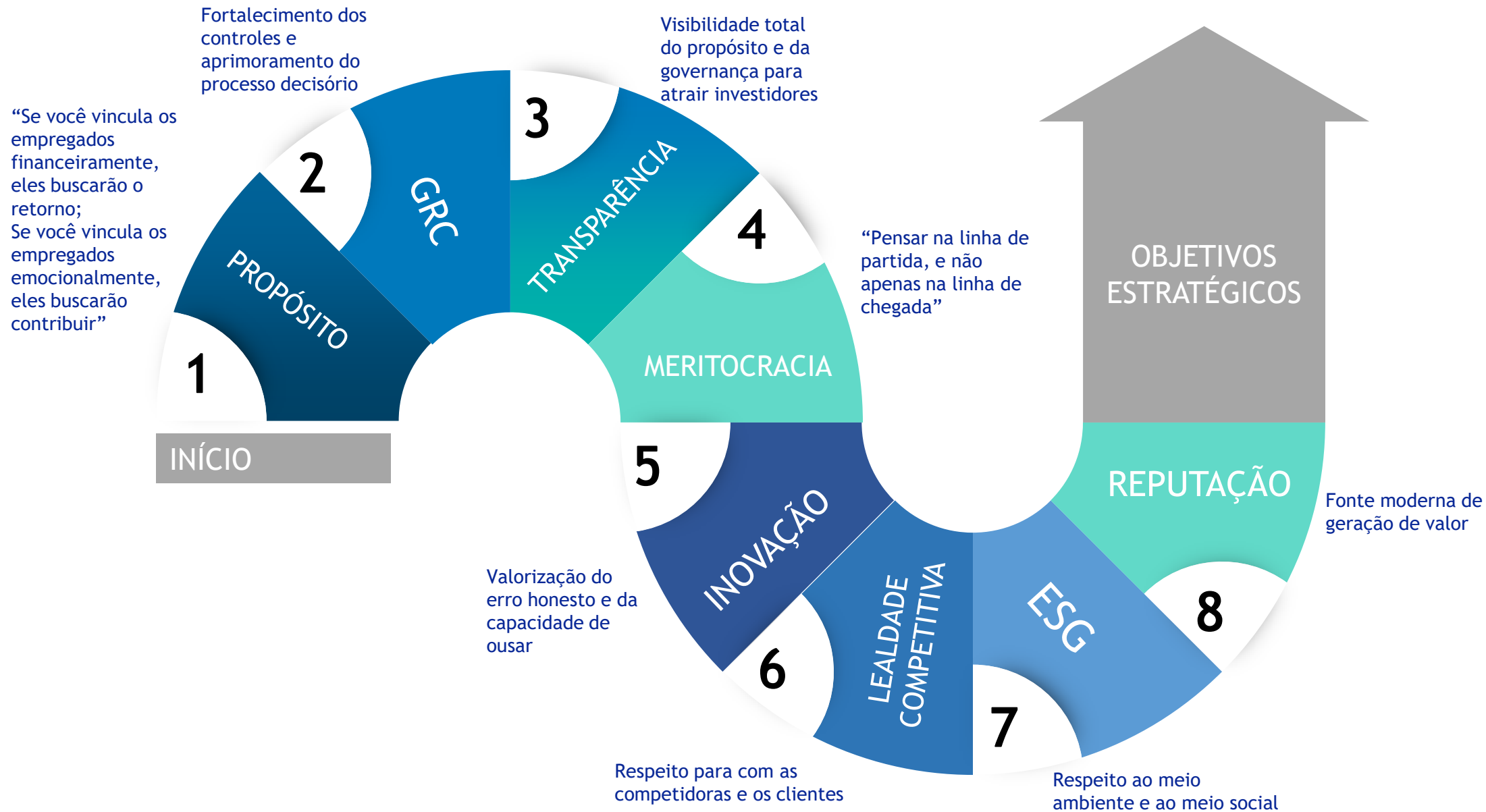
É fundamental um Código de Ética específico que reflita com precisão a cultura e os valores centrais da organização

### COMMUNICATING THE CODE

Os líderes seniores precisam comunicar e reforçar o conteúdo do Código de Ética, tornando viva a sua mensagem e evitando que ele fique simplesmente abandonado na página da organização na Internet

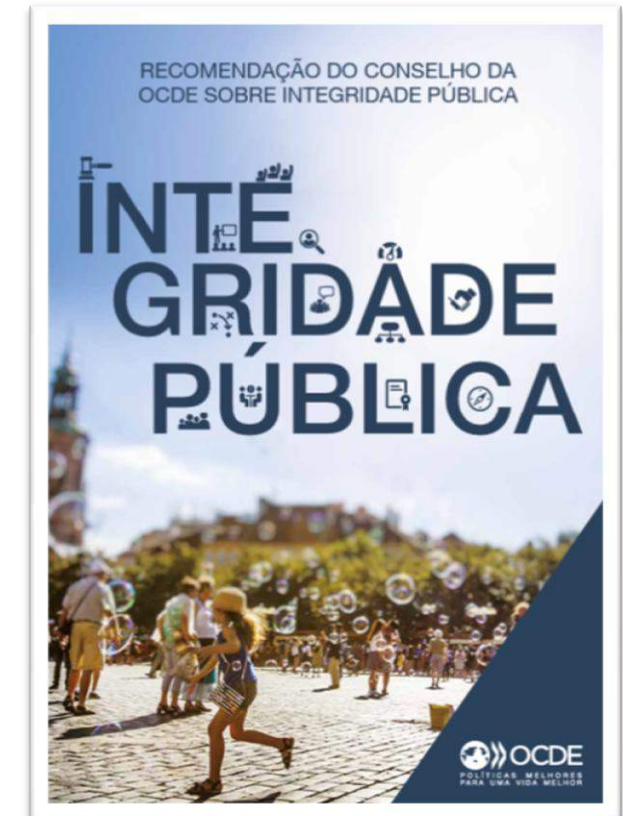


# SEMANA INTERNACIONAL DE CONTROLE INTERNO - 2022



## Integridade pública

- A OCDE entende que uma resposta estratégica e sustentável à corrupção é a **integridade pública**
- O objetivo central das recomendações da OCDE é, expressamente, o de auxiliar a Administração Pública em todos os seus níveis a conceber e implementar políticas estratégicas para fortalecer a governança pública, responder eficazmente a desafios econômicos, sociais e ambientais diversos e turbulentos e cumprir os compromissos do governo com os cidadãos



<https://www.oecd.org/gov/ethics/integrity-recommendation-brazilian-portuguese.pdf>

## “INTEGRIDADE PÚBLICA” DE ACORDO COM A OCDE



**“É o alinhamento consistente e à adesão de valores, princípios e normas éticas comuns para sustentar e priorizar o interesse público sobre os interesses privados no setor público”**

# SEMANA INTERNACIONAL DE CONTROLE INTERNO - 2022

**COMPROMISSO DA  
ALTA ADMINISTRAÇÃO**

**1**

**ESTRUTURA AUTÔNOMA PARA  
GESTÃO DA GOVERNANÇA  
E DO COMPLIANCE**

**3**

**SUSTENTABILIDADE E  
RESPONSABILIDADE SOCIAL**

**5**

**APERFEIÇOAMENTO  
FUNCIONAL PELA INOVAÇÃO**

**7**

**I  
N  
T  
E  
R  
N  
A  
C  
I  
O  
N  
A  
L  
D  
E  
C  
O  
N  
T  
R  
O  
L  
E  
I  
N  
T  
E  
R  
N  
O**

**2**

**REPUTAÇÃO**

**4**

**GESTÃO DE RISCOS DOS  
ÓRGÃOS DE EXECUÇÃO**

**6**

**TRANSPARÊNCIA**

**8**

**PADRÕES DE  
INTEGRIDADE – BCI E DDI**

## O que significa para um País ser membro da OCDE?

Para ser aceito, um país precisa tomar a decisão de se adequar a um conjunto de 253 regras ou princípios estabelecidos pela Instituição

### REPUTAÇÃO E IMAGEM

Representa um upgrade em termos de imagem e reputação, gerando mais respeito global

### INVESTIMENTOS EXTERNOS

Indicativo de alinhamento às boas práticas internacionais, o que atrai investimentos internacionais geradores de empregos, riqueza e renda

### PARCERIAS COMERCIAIS

País passa a ser considerado um bom parceiro comercial, abrindo espaço para acordos multilaterais capazes de fomentar o comércio internacional



Economia

## Receita e Câmara Britânica discutem entrada do Brasil na OCDE

Entidade para o desenvolvimento econômico formalizou convite de ingresso, mas fatores como dupla tributação ainda são empecilhos

Por **Laísa Dall'Agnol** Atualizado em 13 Maio 2022, 17h39 - Publicado em 13 Maio 2022

“Brasil fez esforços muito grandes, e já cumpre normas para participar da OCDE”, diz chefe do órgão

Brasil é um dos seis países candidatos a membro da OCDE

## Por que esperada entrada do Brasil na OCDE ainda não vingou

Formalizado em 2017, o pedido de adesão do Brasil à Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) está parado desde então, apesar das reiteradas expectativas de que a candidatura brasileira fosse aprovada rapidamente.

Economia

## Brasil discute compromissos do Brasil para se tornar membro da OCDE

Brasil se reuniu com secretário-geral da entidade



18/03/2022 - 19:49 Por Agência Brasil - Brasília

Início > Economia > No G20, Brasil vai buscar apoio para entrar na OCDE

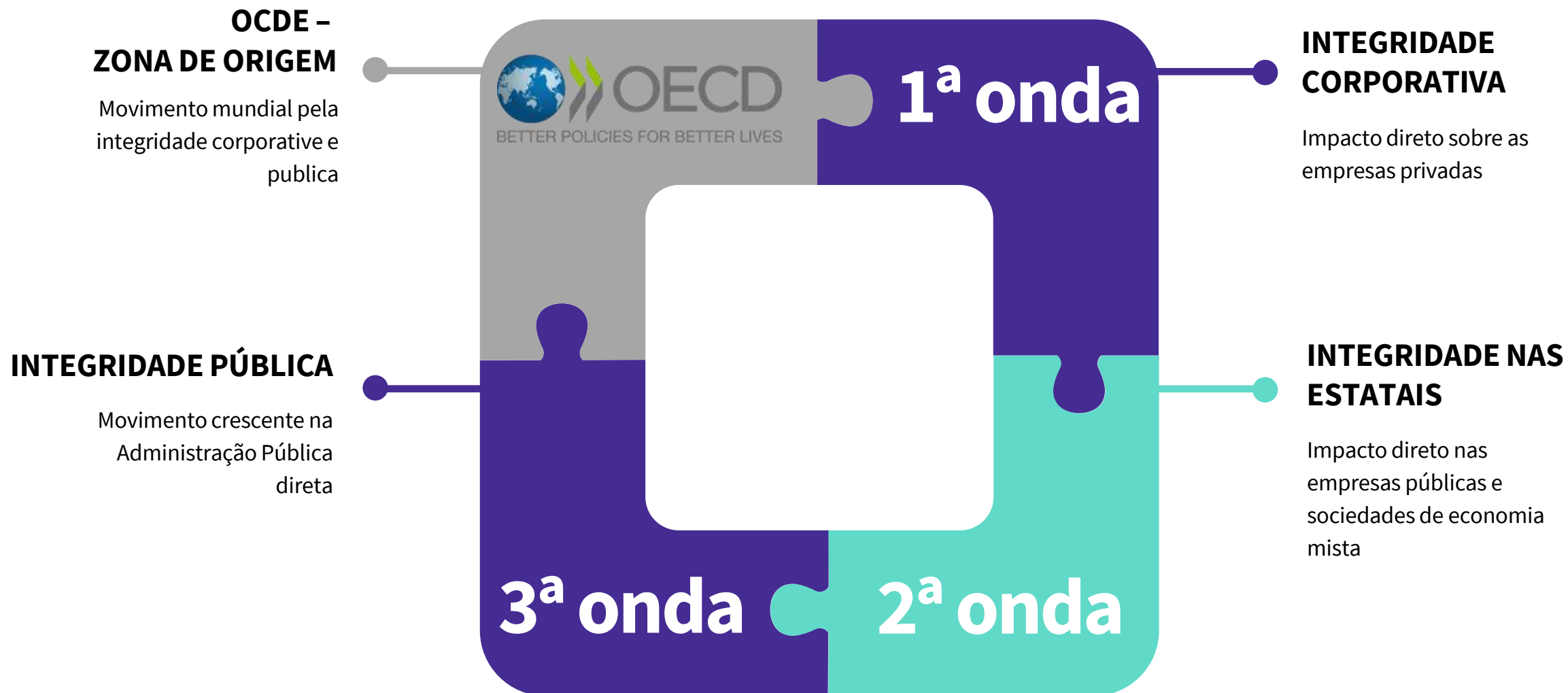
## No G20, Brasil vai buscar apoio para entrar na OCDE

Por Redação Enfoque MS - 11:40 - 15/04/2022

## Brasil na OCDE: bilhete premiado

Para alcançar o desenvolvimento sustentável, nações precisam criar ambientes e manter instituições capazes de gerar benefícios para a sociedade

## As ondas de integridade no Brasil





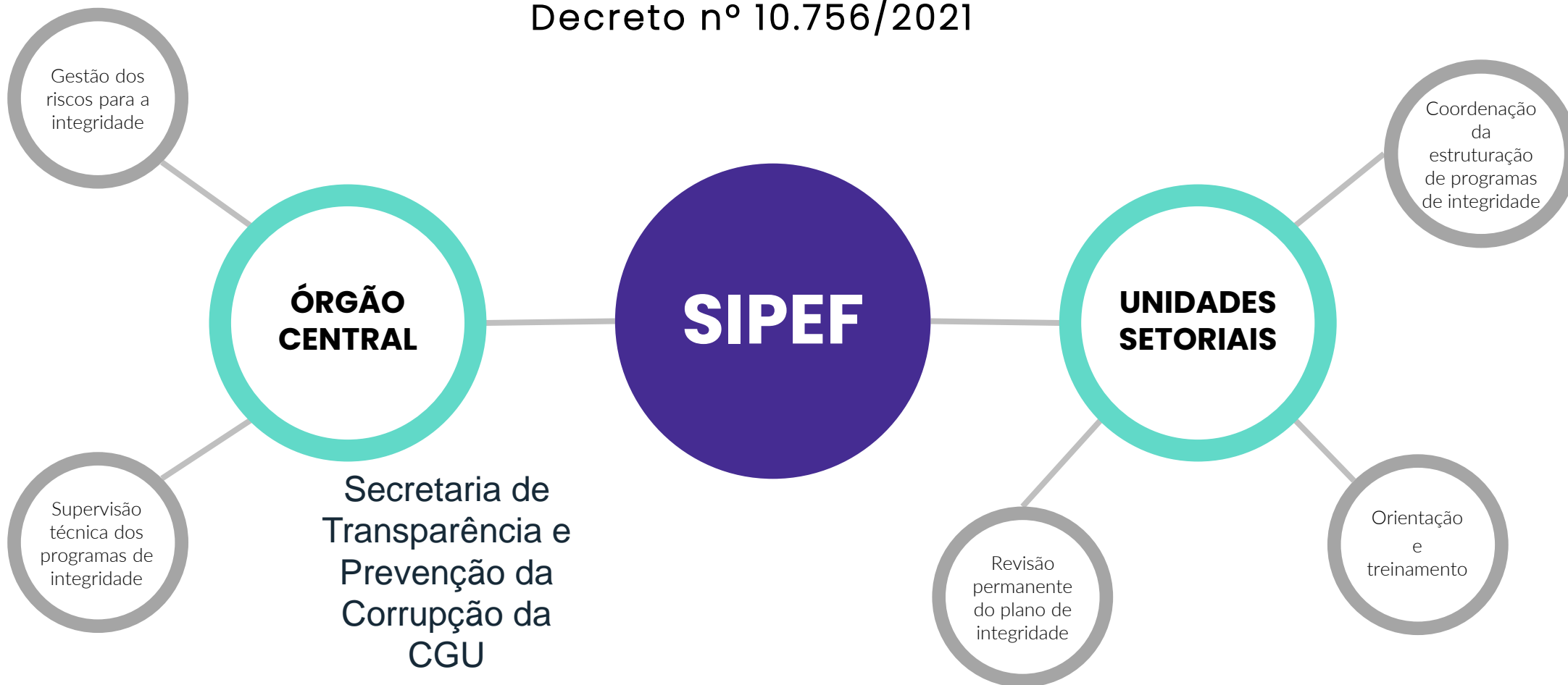


ART. 3º DECRETO Nº 9.203/2017



## SISTEMA DE INTEGRIDADE PÚBLICA DO PODER EXECUTIVO FEDERAL

Decreto nº 10.756/2021



# CAMINHO SEM VOLTA ...

*Sistema de Integridade do Estado do Espírito Santo*

LEI ESTADUAL Nº 10.993/2019

*Sistema de Integridade do Estado de Santa Catarina*

LEI ESTADUAL Nº 10.691/2018

*Sistema de Integridade do Estado do Mato Grosso*

LEI ESTADUAL Nº 10.690/2018

*Sistema de Integridade do Estado de Minas Gerais*

DEC. ESTADUAL Nº 47.185/2017

*Sistema de Integridade do Estado de Mato Grosso do Sul*

DEC. ESTADUAL Nº 15.222/2019

*Sistema de Integridade do Distrito Federal*

DEC. ESTADUAL Nº 39.736/2019

*Sistema de Integridade do Estado do Paraná*

LEI ESTADUAL Nº 19.857/2019

*Sistema de Integridade do Estado do Rio Grande do Sul*

DEC. ESTADUAL Nº 56.237/2021



Ministério da Saúde  
Gabinete do Ministro

PORTARIA Nº 1.822, DE 20 DE JULHO DE 2017

*Institui a Política de Gestão de Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão PGIRC no âmbito do Ministério da Saúde.*

PROGRAMA DE  
INTEGRIDADE

PREVENIR ■ DETECTAR ■ REMEDIAR

#MINISTÉRIO DA  
ECONOMIA

PROGRAMA DE INTEGRIDADE  
prevenir



Ministério da Justiça e  
Segurança Pública

Secretaria Especial da Receita Federal publica Portaria nº 4.220/2020,  
que institui o "Programa de Integridade da Secretaria Especial  
da Receita Federal do Brasil"



Em 24 de agosto de 2020, a Secretaria Especial da Receita Federal do Brasil ("RFB") instituiu, por meio da Portaria nº 4.220/2020, o "Programa de Integridade da Secretaria Especial da Receita Federal do Brasil"<sup>1</sup>, em razão do disposto no Decreto nº 9.203/2017, e na Portaria CGU nº



POLÍTICA DE  
INTEGRIDADE  
MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO



CONSELHO NACIONAL DO MINISTÉRIO PÚBLICO

PORTARIA CNMP-PRESI Nº 60, DE 5 DE MAIO DE 2021.

Institui Grupo de Trabalho destinado à elaboração de estudos visando ao desenvolvimento de programas de integridade e *compliance* no âmbito do Ministério Público brasileiro.



Poder Judiciário

*Conselho Nacional de Justiça*

RESOLUÇÃO Nº 410, DE 23 DE AGOSTO DE 2021.

Dispõe sobre normas gerais e diretrizes para a instituição de sistemas de integridade no âmbito do Poder Judiciário.

# SEMANA INTERNACIONAL DE CONTROLE INTERNO - 2022



# FÉ NA INTEGRIDADE !



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



[marcelo.zenkner@tozzinifreire.com.br](mailto:marcelo.zenkner@tozzinifreire.com.br)



@MarceloZenkner



Marcelo\_Zenkner

CONTROLADORIA-GERAL  
DO ESTADO



**MINAS  
GERAIS**

GOVERNO  
DIFERENTE.  
ESTADO  
EFICIENTE.