

ELOISA PRESTES SANTOS LIMA

**PROPOSTA DE IMPLANTAÇÃO DE UM CÓDIGO DE ÉTICA NUMA EMPRESA
DO SEGMENTO DE PAPEL E CELULOSE**

Monografia apresentada para obtenção de título de Especialista em Gestão de Negócios no Programa de Pós-Graduação em Contabilidade, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Prof. Msc. Luiz Rogério Farias

CURITIBA

2010

Em especial a Deus, por tudo que ele
concede na minha vida...

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, pelo dom da vida, pois me reservou uma vida maravilhosa, uma família maravilhosa e amigos maravilhosos. Não há palavras para descrever sua bondade e amor.

Aos meus pais Antonio e Soeli, pelo sacrifício que tiveram que passar em favor da minha criação. Com muito carinho me ensinaram a valorizar a vida, a amizade e a educação.

A minha grande amiga Maria, pelo incentivo e apoio, a qual sempre esteve pronta a me ajudar nos momentos de dificuldade e por compartilhar seus conhecimentos.

Aos meus colegas da turma de especialização, pelo companheirismo durante esta etapa, pelas conquistas e pela superação de desafios.

Agradeço a todos os meus amigos dos quais distanciei-me, enquanto realizava este estudo. Muito obrigada pela verdadeira torcida, pelo incentivo, pelas palavras de conforto e pela compreensão da minha ausência.

Um agradecimento especial para Beto, que entrou na minha vida de forma inesperada e hoje é minha fonte de inspiração para seguir adiante. Obrigada pelo amor, amizade e apoio depositados, além da companhia por todo esse tempo.

A todos os Professores do Decont, pelos ensinamentos recebidos.

“A base do sucesso em qualquer atividade está em se ter uma oportunidade, que geralmente aparece em não porque você cria o momento, mas porque alguém chega e abre uma porta.”

Ayrton Senna da Silva

V

RESUMO

Esta monografia tem por objetivo elaborar um código de ética dentro de uma empresa de papel e celulose, a fim de promover uma melhora no desempenho dos empregados e **agregar** valor aos negócios da organização. O empresário que busca um rápido ganho financeiro tirando **vantagens** de clientes, fornecedores ou funcionários pode obter **lucro** em curto prazo, mas a confiança que perdeu no processo jamais será restaurada em suas relações de negócio. Falhas éticas danificam a **imagem** da empresa e as levam a perder clientes e fornecedores importantes, dificultando o estabelecimento de parcerias duradouras. Recuperar a imagem de uma empresa é uma tarefa muito difícil. Percebemos assim claramente, a necessidade de moderna gestão empresarial em criar **relacionamentos** mais éticos no mundo dos negócios para poder sobreviver e obviamente, obter vantagens competitivas. A organização deve então agir de forma **honesta** com todos aqueles que têm algum tipo de relacionamento com ela (*stakeholders*). Estão envolvidos nesse grupo os clientes, os fornecedores, os sócios, os funcionários, os concorrentes, o governo e a sociedade como um todo. Seus **valores**, rumos e expectativas devem levar em conta todo esse universo de relacionamento e seu desempenho também deve ser avaliado quanto a seu esforço no cumprimento de sua responsabilidade social. Neste momento a **ética** e a responsabilidade social surgem como um elemento diferenciador de imagem e cada vez mais as empresas percebem isso. Aquelas que incorporarem esse conceito e uma postura coerente com o mesmo, encontrar-se-ão mais preparadas a sobreviver e lucrar nessa economia cada vez mais globalizada. Merecem destaque as afirmações feitas pelos autores citados, das contribuições que a ética e o código de ética trazem para as organizações.

Palavras-chave: Agregar, vantagens, lucro, imagem, relacionamentos, honesta, valores, ética.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	01
1.1 OBJETIVOS	03
1.1.1 Objetivo geral	03
1.1.2 Objetivo específico	03
2. METODOLOGIA	04
2.1 COLETA DE DADOS	05
2.2 TRATAMENTO DE DADOS	05
2.3 LIMITAÇÕES DO MÉTODO	06
3. REFERENCIAL TEÓRICO	07
3.1 ÉTICA DO QUE SE TRATA	07
3.2 ABRANGÊNCIA DA ÉTICA NA ADMINISTRAÇÃO	08
3.2.1 Nível social da ética	08
3.2.2 Nível do <i>stakeholder</i>	09
3.2.3 Ética na administração e política interna	09
3.2.4 Ética no nível individual.....	10
3.3 CRIAÇÃO DO SISTEMA DE VALORES	11
3.3.1 Responsabilidade social.....	11
3.4 DIMENSÕES ÉTICAS	13
3.4.1 Ética social	14
3.4.2 Ética cristã.....	14
3.4.3 Ética profissional	15
3.5 DEVERES E VIRTUDES DOS PROFISSIONAIS	16
3.5.1 Deveres	16
3.5.2 Virtudes básicas	17
3.5.3 Zelo	17
3.5.4 Honestidade	18
3.5.5 Competência	19
3.6 VIRTUDES COMPLEMENTARES	20
3.6.1 Orientação e assistência ao cliente.....	20
3.6.2 Ética do coleguismo	20
3.6.3 Ética e remuneração	22
3.7 VISÃO DAS EMPRESAS	23
3.8 PAPEL DO LÍDER	25
3.9 O CÓDIGO DE ÉTICA.....	28
3.9.1 Porque as empresas estão implantando códigos de ética?	29
3.9.2 Doze passos para implementação de um código de ética	30
3.9.3 Cultura organizacional e clima ético.....	32
3.9.4 Conteúdo do código de ética e seu cumprimento	35
3.9.5 Como fazer uma organização obedecer ao código de ética	38
3.9.6 Vantagens e desvantagens do código de ética	38
3.9.7 Procedimentos para elaboração de um código de ética.....	40
4. HISTÓRICO DA EMPRESA	46
4.1 MISSÃO	46
4.2 VISÃO	47

4.3 FORMA DE CONSTITUIÇÃO	47
4.4 RESPONSABILIDADE SOCIAL DA LIMPI S/A	47
5. CONSIDERAÇÕES DA PESQUISA	51
5.1 PROPOSTA DE UM CÓDIGO DE ÉTICA PARA EMPRESA LIMPI S/A.....	51
6. CONCLUSÕES	62
7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	65
ANEXOS	68
ANEXO 1 CÓDIGO DE ÉTICA DOS EMPREGADOS DA ECT	69
ANEXO 2 CÓDIGO DE ÉTICA DA COMPANHIA VALE DO RIO DOCE	74
ANEXO 3 CÓDIGO DE ÉTICA DA FURUKAWA INDUSTRIAL S/A	82
ANEXO 4 CÓDIGO DE ÉTICA DA SADIA S/A	88
ANEXO 5 CÓDIGO DE ÉTICA DA CAIXA ECONÔMICA FEDERAL.....	99

1. INTRODUÇÃO

É comum nos dias atuais encontrarmos nos jornais notícias sobre atividades empresariais prejudiciais às pessoas e à sociedade em geral. Entre os exemplos mais marcantes estão a falta de preocupação com o meio ambiente e os procedimentos duvidosos que afetam a segurança dos funcionários e clientes. Embora muitos os fatores que contribuem para problemas desse tipo, as evidências indicam que eles são causados principalmente pela falta de uma cultura corporativa que promova e incentive explicitamente o processo decisório ético.

É preciso conscientizar as pessoas que constituem as organizações de que nos dias atuais há uma demanda crescente por transparência, integridade e probidade, no fornecimento de produtos e serviços ao mercado e nas relações humanas. Atitudes e decisões tomadas sem ética não constituem soluções duradouras.

As empresas devem ter como aspecto fundamental de sua cultura padrões éticos de conduta, um dos motivos básicos de credibilidade no mercado. Esses valores percebidos pela sociedade, são concretizados e efetivados pelas pessoas que compõem uma organização. As atitudes dos funcionários frente a situações de conflito de interesse constituem na prática a moralidade de uma empresa.

Há, portanto, necessidade de voltar à visão dos negócios como prática moral, segundo a qual os executivos devem se preocupar com as conseqüências éticas do que fazem. Falhas éticas danificam a imagem da empresa e as levam a perder clientes e fornecedores importantes, dificultando o estabelecimento de parcerias, pois na hora de dar as mãos, além de levantar as afinidades culturais e comerciais, às empresas também verificam se existe compatibilidade ética entre elas. Recuperar a imagem de uma empresa é uma tarefa muito difícil.

Percebemos assim, claramente a necessidade da moderna gestão empresarial e criar relacionamentos mais éticos no mundo dos negócios para poder sobreviver e obviamente obter vantagens competitivas. A sociedade como um todo também se beneficia deste movimento. A organização deve então agir de forma honesta com todos aqueles que têm algum tipo de relacionamento com ela, ou seja, com os diversos parceiros empresariais: os *stakeholders* (empregados, fornecedores, clientes, investidores, acionistas, meio ambiente, sociedade e governo).

Neste momento, a ética surge como um elemento diferenciador de imagem e cada vez mais, as empresas precisam compreender isso. Aquelas que incorporarem esse conceito e uma postura coerente com o mesmo se encontrar-se-ão mais preparadas a sobreviver e lucrar nesse mundo cada vez mais “igual”.

Este conteúdo trata da administração ética na empresa e pretende fornecer aos interessados ao assunto, alguma orientação sobre como implantar e motivar a conduta ética em toda a empresa e lhes dar algumas razões para agir assim. Serão vistos argumentos, que combinada à implantação de um código de ética dentro da organização, poderão criar um clima organizacional capaz de motivar iniciativas inovadoras que são essenciais para obter e manter a excelência nos negócios. Neste sentido, questões éticas estabelecidas pela alta administração e estimulados em toda a empresa podem agir para que a mesma, tenha ainda mais desenvolvimentos nos seus negócios.

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo geral

Elaborar um código de ética para uma empresa do ramo de papel e celulose.

1.1.2 Objetivo específico

- Fundamentar teoricamente sobre ética e código de ética;
- Levantar informações relacionadas à estrutura da empresa;
- Caracterizar o processo de gestão adotado pela empresa;
- Consolidar proposta para implementação do código de ética.

2. METODOLOGIA

A presente monografia caracteriza-se como pesquisa bibliográfica e exploratória.

A metodologia adotada de investigação exploratória bibliográfica de fontes secundárias trouxe dados pertinentes ao assunto, objeto da pesquisa, permitindo a compreensão ética para chegar ao resultado almejado.

Segundo Gil (1991, p. 48): “A pesquisa bibliográfica é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos.”

Boa parte dos estudos exploratórios pode ser definida como pesquisa bibliográfica. As pesquisas sobre ideologias, bem como aquelas que se propõem a análise das diversas acerca um problema, também costumam ser desenvolvidas quase exclusivamente a partir de fontes bibliográficas.

A principal vantagem da pesquisa bibliográfica reside no fato de permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente.

Na classificação de Vergara (2000, p. 48): “a pesquisa divide-se quanto aos fins e meios. Quanto aos fins à pesquisa é exploratória e quanto aos meios de investigação a pesquisa é bibliográfica.”

“A investigação exploratória é realizada em área na qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado. Por sua natureza de sondagem, não comporta hipóteses que, todavia, poderão surgir durante ou ao final da pesquisa.” (VERGARA, 2000, P. 47).

A pesquisa bibliográfica é o estudo sistematizado desenvolvido com base em

material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral. Também fornece instrumental analítico para qualquer outro tipo de pesquisa, mas pode esgotar-se em si mesma.

Segundo Lakatos e Marconi (2001):

[...] a bibliografia oferece meios para definir, resolver não somente problemas já conhecidos, como também explorar novas áreas onde os problemas não se clarificam suficientemente, e tem por objetivo permitir ao cientista o reforço paralelo na análise de suas pesquisas ou manipulação de suas informações.

2.1 COLETA DE DADOS

As informações foram obtidas através de pesquisa bibliográfica e leitura exploratória de livros (fontes secundárias), que trouxeram dados pertinentes ao assunto objeto da pesquisa, permitindo assim, a compreensão e análise da ética para chegar ao resultado almejado.

2.2 TRATAMENTO DE DADOS

A pesquisa evidenciou-se pela exploração dos conceitos existentes, identificando, analisando e confrontando as relações entre os mesmos.

Os dados pesquisados foram essencialmente levantados por terceiros, onde as reflexões interpretações e conclusões dos autores pesquisados.

A técnica utilizada foi de análise de conteúdo, que é o método de tratamento e análise de informações, colhidas por meio da leitura exploratória.

Tal técnica se aplica à análise de textos escritos ou de qualquer comunicação.

2.3 LIMITAÇÕES DO MÉTODO

Assim como todos os métodos têm suas limitações, a pesquisa bibliográfica também tem. Muitas vezes as fontes de dados secundárias, apresentam dados coletados ou processados de forma equivocada.

“Um trabalho fundamentado de fontes secundárias tenderá a reproduzir ou mesmo ampliar erros. Para reduzir esta possibilidade, convém aos pesquisadores assegurarem-se das condições em que os dados foram obtidos, analisar em profundidade cada informação para descobrir possíveis incoerências ou contradições e utilizar fontes diversas, cotejando-as cuidadosamente.” (GIL, 1991, P. 50).

Inicialmente fez-se uma revisão bibliográfica, onde foram resumidos os principais conceitos e processos envolvidos nas diversas áreas da ética empresarial.

A seguir foi realizado um trabalho de coleta de informações para conhecer o ambiente em que a empresa está inserida, bem como suas potencialidades. Com essas informações coletadas e os conceitos explicitados, foram discutidos passo a passo da implantação do código de ética da empresa em questão e então detalhados os passos a serem implantados, bem como seus pontos de avaliação.

“Busca-se criativamente aprender a totalidade de uma situação, identificar e analisar a multiplicidade de dimensões que envolvem o caso e de maneira engenhosa, descrever, discutir e analisar a complexidade de um caso concreto. Mediante de um mergulho profundo e exaustivo de um objeto delimitado, o estudo de caso possibilita a penetração em uma realidade social, não conseguida plenamente por um levantamento amostral e avaliação exclusivamente quantitativa.” (MARTINS, 2006).

3. REFERENCIAL TEÓRICO

3.1 ÉTICA DO QUE SE TRATA

Ética é uma palavra que, aparentemente, todos sabem o que significa, mas se perguntarmos, a maioria terá grandes dificuldades para explicar ou esclarecer.

A ética estuda somente os julgamentos dizem respeito ao que é moralmente certo ou errado, bom ou mau. São termos aplicados de acordo com padrões ou critérios explícitos ou implícitos.

Tradicionalmente ela é entendida como uma área de estudo ou reflexão, científica ou filosófica sobre os costumes ou sobre as ações humanas. Podemos chamar a ética de a própria vida, quando relacionada aos costumes considerados corretos. A ética pode ser a própria realização de um tipo de comportamento.

“Encara a virtude como prática do bem e esta como a promotora da felicidade dos seres, quer individualmente, quer coletivamente, mas também avalia os desempenhos humanos em relação às normas pertinentes.” (SÁ, 2001, P. 15).

A palavra ética, do grego *ethos*, tem a mesma base etimológica da palavra *moral*, do latim *mores*. Os dois vocábulos significam hábitos e costumes, no sentido de normas de comportamento que se tornaram habituais.

“Alguns autores fazem distinção entre ética e moral: a ética compreende uma teoria ou reflexão crítica sobre os fundamentos de um sistema moral, ou de um sistema de costumes de uma pessoa, grupo ou sociedade.” (MAXIMIANO, 2007, P. 294).

A moral pode ser definida como: “Um conjunto de normas e regras destinadas a regular as relações dos indivíduos numa comunidade social dada.” (VASQUEZ, 1975, P. 25).

“A moral, numa determinada sociedade, indica o comportamento bom e mau. A ética procura o fundamento do valor que norteia o comportamento, partindo da historicidade presente nos valores.” (RIOS, 1997, P.24).

"Códigos de ética são conjuntos particulares de normas de conduta. Há o código de ética de médicos, da propaganda, dos militares, dos políticos, de um partido político, dos jornalistas, de um grupo social, de uma corrente filosófica ou doutrinária, (como a ética do capitalismo) ou até mesmo de uma pessoa. Os códigos de conduta são explícitos, como os juramentos que os médicos fazem, ou implícitos, como a "obrigação" que sentem os motoristas avisar, por meio de sinais de luzes, que há fiscalização policial, para os "colegas" que vêm em sentido contrário." (MAXIMIANO, 2007, P. 295).

3.2 ABRANGÊNCIA DA ÉTICA NA ADMINISTRAÇÃO

A discussão sobre a ética abrange e questiona inúmeros aspectos da administração das organizações e suas relações com a sociedade. Esses aspectos podem ser classificados em algumas categorias principais. A classificação pode ser feita em quatro categorias ou níveis: nível social, nível dos *stakeholders*, nível da administração e das políticas internas e nível individual.

"Objetivos de lucro muito rígidos e cenários de alto estresse, emocionantes que põem a empresa em risco, são motivadores poderosos. Mas eles também tendem a suprimir a capacidade para articular raciocínios morais. As pesquisas de Marshall Clinard sobre comportamento empresarial ilegal têm relatado as pressões de lucro e custo como principal pressão de trabalho citada pelos administradores de nível intermediário. Nove entre dez entrevistados achavam que tal pressão leva ao comportamento antiético em uma empresa." (NASH, 2001, P. 122).

3.2.1 Nível social da ética

Segundo Maximiano (2007, p. 295): "No nível da sociedade de forma geral, as questões éticas relacionam-se com a própria presença, o papel e o efeito das organizações na sociedade."

Algumas das questões éticas envolvidas neste nível são as seguintes:

- É justo os executivos ganharem o equivalente, a dezenas de salários dos

trabalhadores operacionais?

- Pode-se aceitar a influência das empresas nas decisões governamentais, como das construtoras na preparação do orçamento das obras na União?
- É correto empresas e interesses privados participarem da escolha de governantes e dirigentes, por meio de financiamento de campanhas políticas? O que esses patrocinadores pedem, em troca de seu apoio, aos candidatos que ajudaram a eleger?

3.2.2 Nível do *stakeholder*

Stakeholder (ou parte interessada) é o conceito alternativo de *shareholder* (acionista). Partes interessadas são pessoas que estão associadas direta ou indiretamente à organização ou que sofrem algum de seus efeitos: clientes, fornecedores, distribuidores, funcionários, ex-funcionários e a comunidade, na medida em que são afetados pelas decisões da administração. Essas pessoas podem ser indivíduos ou membros de grupos ou organizações. Alguns aspectos da administração das organizações que envolvem questões éticas, neste nível, são os seguintes:

- Quais são as obrigações da empresa no que tange a necessidade de informar sobre os riscos de seus produtos para o consumidor (álcool, tabaco, por exemplo)?
- Como se devem pautar as relações dos funcionários com os usuários, especialmente no caso de funcionários públicos, em suas relações com os contribuintes?
- Quais são as obrigações da empresa com relação ao impacto da operação e desativação de fábricas sobre a comunidade, os fornecedores e distribuidores?

3.2.3 Ética na administração e política interna

Segundo Maximiano (2007, p. 297): “No nível da administração e política internas, a discussão sobre a ética focaliza especialmente as relações da empresas

com seus empregados.”

Algumas questões relevantes são as seguintes:

- Quais são as obrigações da empresa com seus funcionários?
- Que tipos de compromissos a empresa pode exigir de seus funcionários?
- Qual o impacto sobre a força de trabalho das decisões sobre redução de produção ou desativação de operações?
- Que participação os funcionários devem ter nas decisões que afetam a empresa?

Muitas decisões que as empresas e outras organizações devem tomar todos os dias são afetadas por essas questões éticas. Liderança, motivação, planejamento da carreira, movimentação de pessoas e conduta profissional são assuntos que envolvem questões éticas.

3.2.4 Ética no nível individual

As questões éticas, no plano individual, dizem respeito à maneira como as pessoas devem tratar umas às outras. Por exemplo:

- Quais as obrigações e direitos às pessoas têm como seres humanos e trabalhadores?
- Que normas de conduta devem orientar as decisões que envolvem ou afetam as outras pessoas?

“As decisões neste plano têm grande impacto sobre o clima organizacional e a qualidade de vida percebida pelos funcionários, porque os atingem mais de perto em assuntos pessoais. Por ex: algumas organizações ajudam os funcionários a resolver problemas pessoais, como doenças de familiares. Esse tipo de ação baseia-se na convicção de que a empresa tem a obrigação de socorrer seus funcionários quando eles enfrentam dificuldades que não conseguem resolverem sozinhos.” (MAXIMIANO, 2007, P. 297).

Códigos de ética fazem parte dos sistemas de valores que orientam os comportamentos das pessoas, dos grupos e das organizações e seus administradores. A noção de ética, e as decisões pessoais e organizacionais que são tomadas com base em qualquer código de ética, refletem valores vigentes na sociedade. A ética estabelece a conduta apropriada e as formas de promovê-la, segundo as concepções vigentes na sociedade como um todo ou em grupos sociais específicos.

3.3 CRIAÇÃO DO SISTEMA DE VALORES

Valores são julgamentos a respeito do que é desejável e indesejável e oferecem justificativas para as decisões.

Os valores formam a base dos códigos de ética. Os valores que orientam o comportamento ético, e que permitem classificar os comportamentos dentro de qualquer escala de desenvolvimento moral, foram e continuam sendo propostos por filósofos e diversos tipos de líderes.

“Essas pessoas manifestam opiniões respeito de como a sociedade deveria ser, e o fazem de maneira a influenciar as convicções alheias. Religiões, ideologias, crenças e doutrinas políticas e econômicas nasceram dessa forma. Outras normas de conduta ética nascem dos usos e costumes, do processo social de julgar comportamentos e considerá-los certos ou errados, e de distinguir o vício da virtude pelos sentimentos de reprovação ou aprovação que inspiram.” (MAXIMIANO, 2007, P. 297).

3.3.1 Responsabilidade social

Muito da discussão sobre a ética na administração tem sua origem na opinião de que as organizações têm responsabilidades sociais e que elas têm a obrigação de agir no melhor interesse da sociedade. Portanto, devem pautar sua ação pelo princípio do estágio pós-convencional de desenvolvimento moral. Esta opinião representa uma ampliação da idéia da responsabilidade social dos indivíduos. No

contexto de responsabilidade social, a ética trata essencialmente das relações entre pessoas. Se cada um deve tratar os outros como gostaria de ser tratado, o mesmo vale para as organizações.

Não há discussão sobre o fato de que as organizações, assim como os indivíduos, têm responsabilidades sociais, na medida em que seu comportamento afeta outras pessoas e querendo elas ou não, há pessoas e grupos dispostos a cobrar essas responsabilidades por meio do ativismo político, da imprensa, da legislação e da atuação dos parlamentos. Porém, há duas doutrinas a esse respeito, cada uma delas com argumentos muito fortes: a doutrina da responsabilidade social e a doutrina do interesse do acionista.

A) Doutrina da responsabilidade social

A primeira doutrina é a que reconhece a responsabilidade social das organizações de forma geral e das empresas em particular.

“O princípio da responsabilidade social baseia-se na premissa de que as organizações são instituições sociais, que existem com autorização da sociedade, utilizam os recursos da sociedade e afetam a qualidade de vida da sociedade. Um dos principais representantes dessa corrente é Andrew Carnegie, fundador da Steel, que, em 1899, nos Estados Unidos, publicou O evangelho da riqueza, livro no qual estabeleceu dois princípios de responsabilidade social corporativa: caridade e zelo. Esses princípios baseavam-se numa visão paternalista do papel do empresário em relação aos empregados e clientes.” (MAXIMIANO, 2007, P. 300).

B) Princípio da caridade

O princípio da caridade, segundo Carnegie, diz que os indivíduos mais afortunados da sociedade devem cuidar dos menos afortunados, compreendendo desempregados, doentes, pobres, pessoas com deficiências físicas. Esses desafortunados podem ser auxiliados diretamente por meio de instituições como igrejas, associações de caridade ou movimento de auxílio. A obrigação é do indivíduo e não da sua empresa, e o indivíduo decide qual o valor da caridade que pretende

praticar.

C) Princípio do zelo

O princípio do zelo, derivado da Bíblia, estabelece que as empresas e indivíduos ricos deveriam enxergar-se como depositários de sua propriedade. Segundo Carnegie, os ricos têm seu dinheiro com a confiança do resto da sociedade e podem usá-lo para qualquer finalidade que a sociedade julgar legítima. O papel da empresa é também aumentar a riqueza da sociedade por meio de investimentos prudentes e uso cauteloso dos recursos sob sua responsabilidade.

Uma base para aceitação da doutrina de responsabilidade social é a proposição de que as organizações provocam efeitos que nem sempre são bons para seus *stakeholders*. Seus benefícios para a coletividade são contrabalançados pelos prejuízos que, voluntária ou involuntariamente, muitas vezes causam, como danos no ambiente ou demissões e desemprego.

D) Doutrina do interesse do acionista

A corrente alternativa à responsabilidade social propõe que as empresa têm obrigações primordialmente com seus acionistas. O representante mais conhecido dessa doutrina de Milton Friedman, economista da Universidade de Chicago. Ele afirma que a principal responsabilidade das empresas é maximizar o lucro do acionista. De acordo com esse ponto de vista, a ética das decisões de negócios consiste em procurar as alternativas que produzam mais dinheiro, porque esta diretriz promove a utilização mais eficiente e eficaz dos recursos individuais, organizacionais, sociais e ambientais.

Segundo Friedman, os administradores não têm condições de definir prioridades nem as necessidades de recursos dos problemas sociais e devem concentrar naquilo que é fundamental para as empresa, ou seja, fazer dinheiro. A solução dos problemas sociais deve ser entregue às pessoas que se preocupam com eles e ao governo.

3.4 DIMENSÕES ÉTICAS

Podemos dividir as dimensões éticas em três partes: ética social, cristã e profissional:

3.4.1 Ética social

Os homens nascem, crescem e vivem em sociedade. Assim, desde criança os indivíduos recebem informações daquilo que podem ou não fazer. Mesmo que, no primeiro momento, tais ordens não sejam bem assimiladas, com o passar do tempo o indivíduo vai entendendo sua necessidade. E assim, cada pessoa vai criando seu comportamento. Como a vida em sociedade é necessária e inevitável: as pessoas vivem em família, vão à escola, ao trabalho, elas vão aprendendo a comportar-se de forma que seja possível seu convívio na comunidade.

Uma vez que cada pessoa apresenta seu próprio conjunto de crenças e valores, com comportamento e objetivos diferenciados, surgem conflitos nos relacionamentos existentes no seio da sociedade.

A ética social, que estuda o comportamento humano na sociedade, busca estabelecer os níveis aceitáveis que garantem a convivência pacífica dentro das sociedades.

3.4.2 Ética cristã

A ética cristã, como a filosofia cristã em geral, parte de um conjunto de verdades reveladas a respeito de Deus das relações do homem com o seu criador e do modo de vida prático que o homem deve seguir para obter a salvação do outro no mundo.

"Nesta sociedade, caracterizada também pela sua profunda fragmentação econômica e política, devida à existência de uma multidão de feudos, a religião garante certa unidade social, porque a política está na dependência dela e a Igreja como instituição que vela pela defesa da religião exerce plenamente um poder espiritual e monopoliza toda a vida intelectual." (VAZQUEZ, 1998, P. 236).

Segundo Valls (2001, p. 36): "Os ensinamentos de Jesus Cristo são uma

continuação e certo aperfeiçoamento. Ele não nega a lei antiga, mas a relativiza num mandamento renovado, o mandamento do amor.”

Quando o homem se pergunta como deve agir, não pode mais satisfazer-se com a resposta que manda agir de acordo com a natureza, mas deve adotar uma nova posição que manda agir de acordo com a vontade do Deus pessoal.

Valls (2001, p. 36): “Os homens procuram a revelação de Deus, que não é apenas uma exposição teórica, mas é toda ela voltada para a educação do homem. O homem busca ser santo, como Deus no céu é santo.”

“A ética cristã tende a regular o comportamento dos homens com vistas a outro mundo (a uma ordem sobrenatural), colocando seu fim ou valor supremo fora do homem, isto é, Deus. Disto decorre que, para ela, a vida moral alcança sua plena realização somente quando o homem se eleva a esta ordem sobrenatural, e daí decorre, também que os mandamentos supremos que regulam o seu comportamento, e dos quais derivam todas as suas regras de conduta, procedem a Deus e apontam para Deus como fim último.” (VASQUEZ, 1998, P.238).

3.4.3 Ética profissional

Sá (1995, p. 201): “Conduta do profissional na sua vida funcional.”

Camargo (1999, p. 31): “A ética profissional é a aplicação da ética geral no campo das atividades profissionais.”

A pessoa tem que estar imbuída de certos princípios ou valores próprios do ser humano para vivê-los nas suas atividades de trabalho. De um lado, ela exige a deontologia, isto é, o estudo dos deveres específicos que orientam o agir humano no seu campo profissional, de outro lado, exige a dociologia, isto é, o estudo dos direitos que a pessoa tem ao exercer suas atividades. Portanto, a ética profissional é intrínseca à natureza humana e se explicita pelo fato de a pessoa fazer parte de um grupo de pessoas que desenvolvem determinado agir na produção de bens ou serviços. Neste sentido, vale a pena refletir sobre as afirmações seguintes:

Sá (1995, p. 92): “Cada conjunto de profissionais deve seguir uma ordem de conduta que permita a evolução harmônica do trabalho de todos, a partir da conduta

de cada um, através de uma tutela no trabalho que conduza a regulação no individualismo perante o coletivo.”

3.5 DEVERES E VIRTUDES DOS PROFISSIONAIS

3.5.1 Deveres

São todas as capacidades necessárias ou exigíveis para o desempenho eficaz da profissão.

Sendo o profissional solicitado para prestar determinado serviço, é dever deste, o bom desempenho da tarefa e a satisfação plena do cliente e da sociedade.

O que precede a escolha de uma profissão é saber se esta coincide com a nossa vocação, e ainda, precisamos conhecer a tarefa a executar, na qual trabalharemos grande parte da nossa vida.

Não basta escolher uma profissão baseada em “status” financeiro e “status” perante a sociedade ou por imposição paterna ou ainda porque há excessos de vagas nas faculdades. A escolha da profissão deve ser algo natural, vocacional, prazenteiro, que se faça com amor. O fundamental é ir em busca da satisfação pessoal.

A história registra muitos casos de profissionais que acabam mudando de área. Recentemente a revista *Época* publicou uma pesquisa a qual revelou que apenas uma em quatro pessoas está feliz com o trabalho, e a explicação é quase sempre a mesma “*eu era muito novo quando tive que escolher a profissão, e errei.*”

Mas não bastam as competências científicas e técnicas. É necessária também relativa às virtudes do ser, aplicada ao relacionamento com pessoas, com a classe, com o Estado, com a sociedade e com a pátria. Entre diversas virtudes podemos citar o zelo, a competência e a honestidade como as mais desejáveis.

Sá (2001, p. 157):

“É próprio de nós seres humanos, uma tendência de solucionarmos primeiro os problemas de nosso eu, depois os de terceiros e muito depois os da sociedade. No exercício da profissão, o raciocínio para o social merece mais

relevo, pois trabalhamos sempre para servir a alguém e, em função disto, extraímos o proveito para suprimento de nossas próprias necessidades.”

3.5.2 Virtudes básicas

Sá (2001, p. 175): “Virtudes básicas profissionais são aquelas indispensáveis, sem as quais não se consegue a realização de um exercício ético competente, seja qual for à natureza do serviço prestado.”

Tais virtudes devem formar a consciência ética estrutural, os alicerces do caráter e em conjunto, habilitarem o profissional ao êxito do seu desempenho.

3.5.3 Zelo

Cuidado, interesse, desvelo pelos interesses de qualquer pessoa ou coisa, empenho ou cuidado excessivo que se emprega no bom desempenho dos deveres, das obrigações, etc.

Sá (2001, p. 175): “O zelo é uma virtude que, como as demais, muito dependem do próprio ser.”

O zelo ou cuidado com o que se faz, começa com uma responsabilidade individual, ou seja, fundamentada na relação entre o sujeito e o objeto de trabalho. Pela qualidade do serviço mede-se a qualidade do profissional.

É digno recusar um trabalho sobre o qual não se tem convicção sobre a dedicação que poderá ser dada. Indigno é aceitar uma tarefa, sem certeza de que é factível, dentro dos limites máximos do possível e sem que haja possibilidades de ser realizada com desvelo. O cuidado da tarefa envolve tudo o que ela diz respeito, desde a forma de compreender bem o que um cliente deseja, até a entrega do serviço com qualidade e tempo marcado. Quem não conhece como fazer, logicamente, não terá aptidão para compreender a extensão do objeto ou matéria de trabalho e, nesse caso, se aceita prática de negligência, mas principalmente, um de desonestidade.

A divisão do trabalho, em si, não é um mal, mas opostamente um bem social. O mal, entretanto, é dividir sem zelo ou atribuir responsabilidade de execução a quem

não tem ainda amadurecimento e competência para produzir com qualidade. A delegação de tarefa a um colega de menor experiência ou mesmo a um simples estagiário, caracteriza falta de zelo quando o delegado não tem capacidade para cumprir com êxito a autorga.

O zelo, em si como virtude, não depende necessariamente só de meios de trabalho nem só de larga competência. O zelo exige o entusiasmo pela tarefa e este o uso de todas as forças energéticas internas do ser, aplicadas no sentido de materializar, pelo trabalho, o amor que se tem por trabalhar. Desejar fazer cuidadosamente, procurar ser perfeito, abranger todas as possibilidades que garantem a boa qualidade do que se faz ser eficaz e cumprir tudo isso com amor e prazer caracteriza bem a virtude do zelo. Cuidar de um trabalho de terceiros como se fosse o seu, admitir que o seu mereça auto-respeito, identificam o caminho do desvelo.

Quem busca a utilidade profissionalmente pratica o zelo, e quem pratica o zelo produz a utilidade. A disposição para tornar o zelo um hábito, em toda e qualquer ocasião, é a diligência e esta representa a atividade do zelo, ou seja, o desempenho contumaz e oportuno do interesse e cuidado no desempenho no trabalho.

3.5.4 Honestidade

Quando algo é confiado a alguém, seja o que for, requer deste a fiel guarda, a lealdade e a sinceridade. O respeito com que é de terceiros como tributo à confiança que é depositada, tais atos caracterizam a honestidade.

A desonestidade por sua vez, é exatamente a transgressão ao direito de terceiros, derivada dos: abusos de confiança, indução maliciosa, arbitrariedade, pressão ou outro fator que venha a trair ou subtrair algo que tenha sido confiado.

É necessário ser honesto, parecer honesto e ter ânimo de sê-lo, para que exista a prática do respeito ao direito do nosso semelhante. A subtração indevida, do direito de terceiros, é uma lesão do que é ser honesto. Tais deslealdades, quando lesões à virtude, são atos viciosos e indignos que caracterizam a desonestidade, porque representam à quebra de uma linha de confiança.

Um dos fatores que mais têm caracterizado a desonestidade é fascinação

pelos lucros, privilégio e benefícios fáceis, pelo enriquecimento e desfrute ilícito em cargos que outorgam autoridade e depositam confiança coletiva em alguém, para através dela ensinar a prática de atos tirânicos e egoístas.

O posicionamento de um profissional comprometido com a ética não se deixa corromper em nenhum ambiente, ainda que seja obrigado a viver e conviver com ele.

A honestidade é um princípio que não admite relatividade, ou seja, o indivíduo é ou não honesto, não existe o relativamente honesto nem o aproximadamente honesto, tão como não existe uma honestidade adaptável a cada comportamento perante terceiros. Não existe também, menor ou maior desonestidade, mas simplesmente desonestidade. Esta é uma das fortes razões pela qual um Código de ética precisa ser energicamente cumprido e por que os conselhos de classe necessitam exercer severa fiscalização e seus dirigentes serem moldados de dignidade e altruísmo.

Sá (2001, p. 189): “O profissional honesto não tem intenção de prejudicar quem quer que seja, assim como não entra em conflito que possa gerar lesões a terceiros. Não pratica também, a lealdade com o vicioso.”

3.5.5 Competência

Segundo Sá (2001, p. 192):

“Competência, sob o aspecto potencial, é o conhecimento acumulado por um indivíduo, suficiente para o desempenho eficaz de uma tarefa. Do ponto de vista funcional, competência é o exercício do conhecimento acumulado de forma adequada e pertinente a um trabalho.”

A competência de um profissional é medida através da qualidade dos trabalhos produzidos por ele. O erro na conduta, não este em não ter conhecimento, mas em ter consciência de que não se dispõe e mesmo assim aceitar uma tarefa. Tais lesões são infrações à ética, conscientemente praticadas. Um profissional precisa saber reconhecer suas limitações.

O importante é que a tarefa seja executada dentro do que há de mais evoluído de modo a proporcionar menos custos e maior capacidade de aproveitamento do

trabalho. O conservadorismo é prejudicial à competência quando gera menor qualidade de trabalho e maiores custos aos utentes dos serviços.

eticamente, no sentido próprio, a competência, como domínio de conhecimento, deve ser aplicada para o bem, não devendo ser sonogada a ninguém. A ausência de competência, quanto mau o mau uso desta, na aceitação de tarefas assim como a omissão gera infrações. Não saber, usar mal ou deixar de usar conhecimento são todos os aspectos de um mesmo ato de transgressão aos compromissos éticos do profissional perante o utente.

3.6 VIRTUDES COMPLEMENTARES

Sá (2001, p. 197): “São complementares as virtudes que completam o valor da ação do profissional e ampliam as virtudes básicas, sendo, a transgressão delas, infração e perda da qualidade ética.”

3.6.1 Orientação e assistência ao cliente

Sá (2001, p. 198): “A orientação ao cliente compreende, pois, dar a ele a plenitude da utilidade sobre o serviço que lhe é prestado, em todos os tempos: na preliminar, durante e após a prestação do trabalho.”

O trabalho de orientação inicia-se com as preliminares do que é necessário ao bom desempenho da tarefa e deve prolongar-se até que toda a utilidade seja oferecida, até o ponto em que não mais seja preciso a opinião e o cuidado do profissional.

O profissional tem o dever ético de guiar seu cliente e de conduzi-lo ao limite máximo de aproveitamento da tarefa, com segurança, seriedade e teor humano, durante todo o tempo que necessário for à eficácia da prestação de serviço. A assistência ao cliente compreende a responsabilidade sem limites pela qualidade do trabalho, mediante presença efetiva de orientação e disponibilidade plena destas, até que todas as necessidades do utente estejam esgotadas.

3.6.2 Ética do coleguismo

Segundo Sá (2001, p. 209):

“Colega de profissão é aquela pessoa que conosco identificada pela prática de um mesmo conhecimento, sujeita aos mesmos problemas e as mesmas alegrias, decorrentes do êxito, da eficácia no mesmo desempenho ou ainda, é aquele registrado no Conselho Regional e quites, faz da profissão motivo de ganho para o seu sustento total ou parcial.”

O profissional deve ter com seus colegas a consideração, o apreço e a solidariedade que reflete na harmonia da classe. Estas normas são fundamentais para reger a relação entre os profissionais.

A prática virtuosa do coleguismo guia-se pela dedicação aos colegas de profissão, fundamentada com respeito, na identidade de propósitos. Sabemos que mesmo nas comunidades pequenas, existem os que discrepam de um conjunto e os exemplos disto são exuberantes.

É natural receber em retribuição, aquilo que doamos. O que pratica o bem tende a recebê-lo como remuneração e o que pratica o mal, tende a receber como retorno de suas ações.

As lesões à ética, como vícios praticados contra colegas, são os que usualmente ocorrem em relação também a outras pessoas, como os da inveja, calúnia, difamação, traição, deslealdade, desonestidade, etc., mas agravados pelo objetivo de atingir a um companheiro de trabalho ou colega de profissão.

Existem seres que desejam projeção própria, através de ofuscar aqueles que possuem fama consagrada, como também os que para obter sucesso procuram ocupar o espaço sonogado a um colega, impedindo que ele progrida.

Segundo Sá (2002, p. 210):

“Para demonstrarmos o valor próprio, não necessitamos reduzir o de terceiros. Ninguém é competente, em sentido absoluto, para condenar atos ou trabalhos de terceiros e mesmo quando municiado de todos os elementos que conduzem a um apoio à crítica, deve-se evitar tal atitude quando se relacionar com a execução de tarefas de um colega.”

Virtude exigível quanto às oportunidades que devemos oferecer aos colegas é

de ensinar-lhes na consecução das tarefas, com lealdade, respondendo às consultas que nos são dirigidas, encaminhando-os na direção do sucesso em duas carreiras, sugerindo-lhes modelos de virtude.

Tão importante como suprir de conhecimentos os companheiros de profissão é ensinar-lhes o progresso, através de nossas referências positivas tão como indicação do nome deles, quando oportuno, para ocuparem cargos e funções melhores que as que ocupam, onde possam desenvolver suas capacidades e ascender na vida. Não basta, evitar referências prejudiciais, é necessário promover aquelas favoráveis.

3.6.3 Ética e remuneração

Sá (1995 p. 256): “Define-se remuneração como o que o profissional recebe como contraprestação pelos serviços que contrata ou ajusta.”

Os honorários, nome que se dá a remuneração dos serviços liberalmente prestados pelos profissionais competentes, são objeto de cuidadosas recomendações do código de ética.

“A ética exige que a concorrência, no mercado de trabalho, deva respeitar a dignidade dos honorários, evitando o profissional todas as formas possíveis de aviltamento, tais como a propaganda panfletária ou vulgar, o suborno ou comissionamento ilícito de serviços, a oferta a preços a aquém da normalidade considerada pelas tabelas de honorários, etc.” (SÁ, 2001, P. 219).

Diversas são as precauções que não podem faltar, particularmente nos dias atuais, quando o profissional decide a respeito dos seus honorários. A luta contra a mercantilização, que deve ser uma constante nas atitudes de cada profissional, é um dos elementos fundamentais. O trabalho só deve beneficiar quem o recebe e a quem o presta, não deve ser objeto de exploração por terceiros.

O profissional, em nenhuma hipótese, deve aceitar pagamentos por clientes que encaminhe, assim como não deve pagar para receber de clientes. Desse modo, só pode receber por serviços que tenha licita e efetivamente prestado.

Acrescente-se que nunca devem ser incluídos nos horários valores correspondentes a despesas que não provém de seus serviços. É igualmente vedado

ao profissional dedica-se simultaneamente a duas profissões interligadas em que uma se beneficie da outra.

Além desses cuidados, deve o profissional abster-se de quaisquer outros atos que possam representar concorrência desleal aos colegas. Por outro lado, assim como deve zelar para que as características de seu trabalho não signifiquem a prática de infrações éticas, o profissional não deve colaborar com entidades em que não haja respeito aos princípios éticos ou em que sua independência profissional fique comprometida.

“Honestidade e lealdade são fatores perante os colegas e tais virtudes que exigem que a concorrência de honorários não se transforme em guerra de preços, assim como é condenável o oposto, ou seja, a exploração do cliente.” (SÁ, 2001, P. 219).

O objetivo das empresas de serviços profissionais, como de qualquer empresa, é o lucro, mas sabemos que no trabalho, o homem com a riqueza material não se pode confundir.

“Reconhecemos que sem a riqueza as empresas não vivem, mas também aceitamos que a consciência nos leva os limites de respeito próprio e de terceiros que não se condenam com a corrupção.” (SÁ, 2001, P. 222).

3.7 VISÃO DAS EMPRESAS

A atividade de ganhar dinheiro sempre teve uma aliança meio desconfortável com o sendo particular de moralidade das pessoas. Nos últimos tempos, os jornais populares publicam com regularidade piadas sobre a ética nos negócios.

Muitos empresários hoje em dia, expressam um cinismo com relação à relevância do questionamento moral para a prática empresarial. Por diversas razões, que vão desde a eterna ganância até os modos muito diferentes pelo quais tendemos a pensar em administração e moralidade, a ética dos negócios têm parecido com freqüência, se não completamente contraditórios, pelo menos distantes. Mesmo aqueles que defendem a noção de que a integridade dos negócios pode ser um ideal atingível tendem, a deixar a exploração dos dilemas éticos a cargo da consciência particular de cada empresário. Enquanto no passado o anúncio de padrões éticos

preocupava apenas algumas empresas, hoje o tema da ética nas empresas reconhecidamente invade as áreas da organização, da mesma forma que é assunto presente na mídia.

Os códigos de conduta são agora, uma norma e não uma exceção. Líderes empresariais têm-se tornando mais eloqüentes acerca dos próprios comportamentos com padrões éticos.

Embora muitas empresas estejam comprometidas com altos padrões éticos, muitas outras não estão convencidas de que a ética possa conciliar-se aos negócios, ou então encaram a moralidade como uma questão de caráter pessoal.

Os desafios de mercado de hoje e as sérias falhas éticas que ocorrem em quase todas as organizações exigem uma abordagem mais sofisticada dos dilemas éticos, algo mais do que simplesmente fazer um jogo ou ceder a sentimentos pessoais a respeito de si mesmo.

“A integridade nos negócios hoje exige capacidades incrivelmente integrativas; poder de manter junta uma infinidade de valores importantes e quase sempre conflitantes; e o poder de colocar na mesma dimensão a moralidade pessoal e as preocupações empresariais. Nenhuma organização pode dar o luxo, do ponto de vista moral, de manter suas noções morais em um compartimento fechado, reservado para os casos mais estreitos e óbvios.”
(NASH, 2001, P. 3).

Segundo Moreira (1999, p. 31): “O comportamento ético por parte da empresa é esperado e exigido pela sociedade. Ele é a única forma de obtenção do lucro com respaldo moral.”

“O código de ética de uma instituição, seja ela o governo, empresa ou organização não é governamental, teoricamente só pode ser vantajoso para os seus vários desempenhos.” (ARRUDA, 2001, P. 12).

Para Moreira (1999, p.31):

“Hoje, os empresários já se deram conta de que a ética é algo sério e começa a fazer sentido. Poderíamos ir mais longe, dizendo que agora a ética significa a sobrevivência das organizações. Muitos empresários brasileiros já se deram

conta da importância da ética. Grande número deles tem procurado conhecer códigos de éticas criados por organizações no Brasil para ajudá-los a iniciar seus programas.”

“A boa empresa não é apenas aquela que apresenta lucros, mas a que também oferece um ambiente moralmente gratificante, em que as pessoas boas podem desenvolver seus conhecimentos especializados e também suas virtudes.” (ARRUDA, 2001, P. 57).

3.8 O PAPEL DO LÍDER

O mundo organizacional hoje está em alta reflexão, para descobrir como podem ser reinventadas as formas humanas de trabalho, pois tudo indica que estamos numa transição de magnitude comparável a Revolução Industrial.

As palavras inovação, mudança e evolução passam a figurar como a maior preocupação de quem tem a missão de dirigir organizações, independente de seu grau de influência no processo de gestão, permeando todos os escalões de líderes, dos facilitadores de equipes aos presidentes.

Dentro deste dilema é que surge, como fundamental o papel especial da liderança empresarial, para poder conduzir com sucesso toda transição humana que está em curso. Sai de cena o executivo que dá ordens, impondo o poder e autoridade, entrando em seu lugar um outro, bem diferente da sua essência, que tem o papel de facilitador, certificando-se de quês liderados tenham as ferramentas e informações de que necessitam e ajudando-os quando tiverem problemas, incentivando a cooperação e colaboração.

“A liderança ética repousa na capacidade da administração de evitar problemas dessa natureza em todos os casos possíveis e em resolver eficazmente os que de fato surgem. A tarefa de motivar empresas a se conduzirem eticamente, contudo, é muito mais difícil e trabalhosa do que a maioria dos administradores espera.” (AGUILAR, 1996, P. 37).

A liderança tem muito mais a ver com a transmissão de uma visão orientadora, aonde as práticas de gerenciamento devem cada vez mais levar em conta o

encorajar das pessoas para que desenvolvam e usem muito mais seu potencial, fazendo a costura do somatório das habilidades individuais em um processo colaborativo e de sinergia.

Acredita-se que a liderança é uma qualidade inata, ninguém é líder por acaso ou é líder sem querer. Seguindo essa linha, a pessoa pode aprender algumas técnicas, mas a vontade de liderar nasce com ela.

Qualquer que seja o conceito utilizado para distinguir um líder é certo que ele terá sempre a responsabilidade de conduzir pessoas com intuito de alcançar determinado objetivo. Na atividade econômica, de modo especial nas empresas, esse papel é um dos mais relevantes.

A característica positiva da liderança apontada por Leisinger (2001, p.153), é a ética individual. O autor afirma que:

“[...] as qualidades de caráter e as idéias morais presentes nas empresas não são diferentes das que são encontradas na sociedade. Não obstante, pelo menos no pessoal de liderança se deveria prestar atenção as qualidade profissionais e humanas.”

Não podemos esquecer que os colaboradores se espelham nos seus superiores e buscam um importante referencial para os seus próprios padrões éticos de ação.

Quando existe o objetivo de pôr em prática na empresa as máximas da ética empresarial, o “profissionalismo” do líder é definido de uma maneira global, além do conhecimento do profissional dos assuntos econômicos, da capacidade de avaliar com responsabilidade e do convívio responsável com os recursos da empresa que lhe foram confiados.

“São importantes algumas qualidades específicas de caráter e algumas maneiras de agir especiais.” (LANZARINI, 2002, P.17):

- aprender sempre, revisar, reavaliar políticas em praticas morais e éticas;
- permanecer firme na conduta mesmo nas mudanças da empresa;
- ter um bom relacionamento interno e externo;

- ser criativo e perceber a competitividade;
- ser sensível e saber destacar os valores morais internos;
- motivar, incentivar, elogiar e premiar atitudes e metas atingidas;
- saber distinguir falhas econômicas e falhas éticas.

“O líder futuro deve também:” (LANZARINI, 2002. P.19):

- ter visão abrangente, observar problemas e interpretar acontecimentos;
- ouvir o que as pessoas dizem quando defendem uma idéia;
- manter confidentes por perto;
- defender boas idéias e coragem para rejeitar as más;
- renovar-se espiritualmente;
- demonstrar empatia, respeitar as dificuldades dos subordinados em lidar com as mudanças.

Além dessas características, muitas outras são normalmente apontadas como componentes necessários à personalidade de um líder, como honestidade, carisma, coragem, honradez, denodo, etc. sendo que em qualquer ramo de atividade humana (artes, ciências, esportes, política, religião, etc.), podem ser encontrados exemplos de liderança.

Não podemos esquecer que a verdadeira liderança não existe sem proações. É uma atitude árdua, requer que os indivíduos assumam riscos consideráveis e toem atitudes que os demais não estão dispostos a tomar. Faz-se necessário que o líder comporte-se de modo íntegro, se comprometa com a essência da vida e seus valores nobres, diga não as tentações e eleve às pessoas no local de trabalho a carreiras agradáveis, produtivas e compensatórias.

Sem integridade, a confiança jamais é obtida. Os melhores líderes são transparentes. Eles fazem o que dizem e suas ações são coerentes com suas palavras. As pessoas acreditam neles porque agem em linha com os valores que adoram.

3.9 O CÓDIGO DE ÉTICA

A visão convencional de que a missão das empresas é exclusivamente obter lucro, vem sendo substituída pela idéia de cidadania empresarial, o que significa que as empresas devem ter um papel ativo na busca de soluções para os problemas da sociedade.

Para orientar suas ações sociais e definir suas políticas de responsabilidade social, muitas empresas implantaram códigos de ética. Códigos de ética são conjuntos de normas de conduta que procuram oferecer diretrizes para decisões e estabelecer a diferença entre certo e errado. A preparação dos códigos empresariais de ética tornou-se prática relativamente comum a partir da década de 1980, quando as grandes empresas começaram a implantá-los.

“O código de ética ou de compromisso social é um instrumento de realização da visão e missão da empresa, que orienta suas ações e explicita sua postura social a todos com quem mantém relações. O código de ética ou de compromisso social e o comprometimento da alta gestão com sua disseminação e cumprimento são bases de sustentação da empresa socialmente responsável. A formalização dos compromissos éticos da empresa é importante para que ela possa se comunicar de forma consistente com todos os parceiros. Dado o dinamismo do contexto social, é necessário criar mecanismos de atualização dos código de ética e promover a participação de todos os envolvidos.” (Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social).

A partir de um conjunto de conceitos, valores e práticas presentes na cultura de cada empresa são formalizados e expressos os códigos de ética. Praticamente quase todas as empresas já têm, ainda de que forma empírica, algum estatuto de objetivos, valores e normas de conduta muito antes da ética ser o centro das atenções no mundo dos negócios. Dessa forma, a publicação de um código de ética é um meio de assumir explicitamente esse conjunto de valores que já vem governando a empresa e seus funcionários há algum tempo.

Tentar impor um código de ética que não foi elaborado pela organização é persuadir ou ameaçar os funcionários a aceitarem um conjunto de princípios que não

são aplicados em seu dia a dia, havendo pouca chance de qualquer funcionário levá-lo a sério.

Partindo-se do pressuposto que o código de ética define a ética, a forma de ser e atuar no mercado, cada empresa precisa saber o que deseja fazer e o que espera de cada um dos funcionários.

O objetivo do código de ética não é só informar e estimular os funcionários, mas também fornecer-lhes um instrumento que os ajudará a aderir os valores da empresa. Nada mais benéfico para a organização que o consenso sobre seus valores e princípios.

O professor Lanzarini (2002, p. 25) nos explica que:

“Apesar de o código de ética profissional servir para coibir procedimentos antiéticos, este não é seu principal objetivo. Seu objetivo primordial é expressar e encorajar o sentido de justiça e decência em cada membro do grupo organizado. Um código de ética deve indicar um novo padrão de conduta interpessoal na vida profissional de cada trabalhador que esteja exercendo qualquer cargo na organização. A condição prioritária para se ter um código de ética efetivo é a liderança dentro da organização. Isso não significa, entretanto que esse conjunto de procedimentos deve ser imposto de cima para baixo, da administração para o funcionário, mas que os administradores se disponham a segui-lo antes de todos. Deve haver consenso no grupo sobre o conteúdo do código de ética. Seus preceitos devem atingir todos os membros do grupo organizado.”

Segundo o Instituto Ethos:

“Na concepção de um código de ética para que seja bem sucedido, é indispensável envolver todos os interlocutores com os quais a empresa se relaciona. A cumplicidade e a transparência do processo levam os participantes a dar a vida ao instrumento.”

3.9.1 Porque as empresas estão implantando códigos de ética?

Como acabamos de ver, o código de ética é um instrumento de realização da filosofia da empresa, de sua missão e valores. Serve para orientar as ações de seus

colaboradores e explicitar a postura da empresa em face de diferentes públicos com os quais interage. É imperioso que haja consistência e coerência entre o que está disposto no código de ética e que se vive na organização. Se de fato cumprir o seu papel, sem dúvida significará um diferencial que agrega valor à empresa.

Nesse sentido, entende-se que as empresas estão implantando códigos de ética porque este instrumento tem o poder de:

- fornecer critérios e diretrizes para que as pessoas se sintam seguras ao adotarem formas éticas de se conduzir;
- garantir homogeneidade na forma de encaminhar questões específicas;
- aumentar a integração entre funcionário da empresa;
- favorecer ambiente de trabalho, a qualidade da produção e o rendimentos dos funcionários. Conseqüentemente amplia os negócios e maximiza os lucros;
- criar nos colaboradores maior sensibilidade que lhes permita procurar o bem estar dos clientes e fornecedores e em conseqüência, sua satisfação;
- estimular o comprometimento de todos os envolvidos no documento;
- proteger interesses públicos de profissionais que contribuem para organização;
- facilitar o desenvolvimento da competitividade saudável entre concorrentes;
- atrair clientes, fornecedores, colaboradores e parceiros que se conduzem dentro de elevados padrões éticos;
- agregar valor e fortalecer a imagem da empresa;
- contribuir para garantir a sobrevivência da empresa.

3.9.2 Doze passos para implementação de um código de ética

No endereço <http://www.ibe.org.uk/code.htm> (23/06/2010), foi localizado um texto interessante, falando sobre 12 passos necessários para implantação de um código de ética:

- 1) Integração: Criar uma estratégia para integrar o código ao andamento do negócio no momento em que esse é publicado;
- 2) Patrocínio: Estar certo que o código é patrocinado pelo conselho e pelo Presidente da organização;
- 3) Distribuição: Enviar o código a todos os funcionários em formato legível e portátil, e entregar àqueles que são admitidos na empresa;
- 4) Infrações: Incluir uma breve seção sobre como um funcionário deve reagir quando defrontado com uma infração de um código ou quando em dúvida a respeito de uma diretriz envolvendo uma escolha ética;
- 5) Resposta pessoal: dar aos funcionários oportunidade para uma resposta pessoal ao conteúdo do código;
- 6) Confirmação: Criar procedimentos para gerentes e supervisores confirmarem regularmente que eles e seu time entendam e apliquem o código e levantem questões não abordadas por ele;
- 7) Revisões regulares: Criar procedimentos para revisões regulares e atualizações do código;
- 8) Contratos: Considerar a aplicação do código obrigatório, referenciando em todos os contratos de emprego e vinculando com regras disciplinares;
- 9) Treinamento: solicitar aos responsáveis pelos programas de treinamento da companhia em todos os níveis para incluírem aspectos levantados pelo código e seus programas;
- 10) Tradução: Verificar que o código seja traduzido para uso em subsidiárias no exterior ou outros países cuja língua principal não seja o inglês;
- 11) Distribuição: Disponibilizar cópia do código a parceiros de negócios (fornecedores, clientes, etc.);
- 12) Relatório anual: Reproduzir ou inserir uma cópia do código no

relatório anual para acionistas e o grande público conheçam a posição da companhia em questões éticas.

3.9.3 Cultura organizacional e clima ético

Para Ferrell; Fraedrich; Ferrell (2001): “A avaliação do clima ético pode contribuir para identificar os aspectos culturais que dão origem a conflitos éticos.” Para se tornar verdadeiramente ética, a empresa deve, em primeiro lugar, buscar consciência entre os valores que norteiam a gestão de pessoas, refletidos nas práticas e políticas de recursos humanos e na sua estratégia de atuação.

A cultura organizacional é proporcionada, em parte, pelos líderes. Uma de suas funções mais decisiva é a criação, o gerenciamento e, em alguns casos, a destruição de uma cultura.

A liderança tem um papel crucial, principalmente nos momentos em que as respostas tradicionais não funcionam mais, ou quando uma mudança radical de ambiente exige novas respostas. Nesse sentido, cultura e liderança encontram-se conceitualmente entrelaçadas.

A força da cultura de uma organização tem influência sobre o comportamento ético dos seus administradores. “Se a cultura for forte e adotar padrões altamente éticos, haverá uma influência poderosamente positiva sobre o comportamento ético dos líderes.” (ROBBINS, 2001, P. 289).

Contudo, se a organização não possuir uma cultura forte e conhecida pelos líderes, estes contarão mais com as normas subculturais para orientar seu comportamento, ou seja, os padrões dos grupos de trabalho e dos departamentos terão influência maior sobre o comportamento ético nas organizações.

Os líderes são responsáveis pela criação e manutenção de uma cultura que diariamente enfatize a importância do comportamento ético para todos os empregados. Quando o líder se envolve em práticas antiéticas, ou não age de modo firme e decisivo em resposta a práticas de outras pessoas, essa atitude se espalha pela organização.

“Há ainda um aspecto importante a considerar sobre qualquer cultura

organizacional. Dependendo da natureza da cultura, padrões éticos diferentes podem guiar o comportamento de membros da organização. A alta liderança tem um papel importante na criação e manutenção de padrões éticos elevados, mas os líderes, em todos os níveis, estabelecem a atmosfera ética em suas áreas de influência ou de responsabilidade imediata no trabalho. Isso pode ser conseguido assegurando-se que a orientação da cultura organizacional comunique um desejado clima ético. Este pode ser identificado como um conjunto compartilhado de entendimentos a respeito do que é considerado um comportamento eticamente correto na organização.” (SCHERMERHORN JR., 1999).

Para promover o comportamento ético no local de trabalho, as empresas devem fazer da ética parte integrante da cultura da organização.

A existência do código será inútil se o empregado tiver crenças diferentes do conjunto da empresa. “É muito interessante a colocação, baseada na prática organizacional, de que é absolutamente necessário que a pessoa acredite nos valores da empresa, não adianta penalizar, simplesmente não funciona.” (TEIXEIRA, 1998, P. 66).

“O código precisa refletir o desejo da alta administração de que a empresa cumpra os valores, as regras e as políticas que sustentam um clima ético.” (FERRELL; FRAEDRICH; FERRELL, 2001).

“A extensão e o conteúdo dos códigos de ética variam muito, mas a natureza formal do código é assegurada pela assinatura das partes. A empresa tende a exigir de cada empregado que assine uma declaração de que leu o código e o subscreve.” (RODRIGUES; CUNHA, 2000).

Segundo Rodrigues e Cunha (2000, p.319):

“As empresas tentam gerenciar a ética por meio de mensagens escritas. O autor caracteriza os códigos, ainda, como ferramentas gerenciais que visam formatar mudanças. O essencial é que os códigos são mensagens pelas quais as corporações desejam dar uma forma ao comportamento do empregado, e efetuar mudanças por meio de declarações explícitas sobre os comportamentos desejáveis.”

“O código de ética e os princípios éticos, ainda que possam ter uma essência universal, dependem fundamentalmente da sua inserção em determinado país, em determinada cultura.” (TEIXEIRA, 1999).

Arruda (2002, p. 24): “Ao analisar códigos de ética de algumas organizações brasileiras, notou que: parece predominar neles a preocupação com a ética como comportamento correto das pessoas e para com as pessoas, manutenção dos valores éticos fundamentais e esforço por abolir práticas como o suborno e os pagamentos facilitadores.” Quase com o mesmo nível de consciência, os códigos parecem indicar a obediência às leis, especialmente no tocante à sociedade e às relações de trabalho.

Em geral, as penalidades dos códigos de ética se identificam com as previstas em leis, para as respectivas punições. “Do ponto de vista empresarial, o máximo que pode ocorrer é a dispensa ou o desligamento dos empregados, fornecedores ou clientes.” (ARRUDA, 2002).

Em relação às penalidades previstas, Teixeira (1999):

“Informa também que a maioria dos códigos menciona a aplicação de penalidades internas, tendo como pena máxima possível à demissão ou o processo judicial. Os textos dos códigos de ética procuram determinar, com certa precisão, a punição das condutas em casos extremos. No entanto, apresenta brechas, razão pela qual prevêem a revisão das sanções aplicáveis.”

Os empregados são expostos rotineiramente a várias fontes de influência, pressão e conflitos internos e externos à organização. Quando a empresa envia sinais ambíguos, pode gerar tensão no comportamento dos seus empregados, afetando não só suas escolhas e decisões, como também a identidade organizacional. Devido a isso, os empregados devem ser estimulados a levantar questões a respeito de condutas que parecem duvidosas. Uma comunicação mais aberta e um diálogo entre dirigentes e dirigidos constituem um bom caminho para enfocar possíveis más condutas e afastá-las logo no início. Deve-se constantemente sensibilizar os empregados a identificar práticas questionáveis.

Os valores básicos da organização, tais como compromissos com a

honestidade, qualidade do produto e serviço ao cliente, devem ser constantemente enfatizados. O código de conduta deve estar firmemente ancorado na cultura dos valores da empresa.

3.9.4 O conteúdo do código de ética e seu cumprimento

Uma vez implementado o código de ética empresarial, uma preocupação especial costuma surgir: Como manter o entusiasmo e a motivação de iniciativas éticas derivadas dos primeiros momentos aos o seu lançamento?

“Os empregados prestam mais atenção às ações e atitudes dos diretores e gerentes do que a declaração impressa num folheto. O clima ético de uma empresa depende muito de como são percebidas as atitudes da alta administração. Quando as ações são compreendidas como moralmente boas, o clima ético se desenvolve com mais facilidade e rapidez. Quando são entendidas como eticamente más, o clima ético sofre fortes impactos negativos. Com isso o conteúdo de um código de ética se torna por vezes mais importante que o seu formato.” (ARRUDA, 2002. P.15).

Criar um código de ética e zelar por sua manutenção espontânea e vivência voluntária requerem da organização um investimento de tempo e esforços generosos para levar adiante um programa de ética que reforce o que não é tão facilmente percebido pelas pessoas como eticamente bom. Se o cumprimento das leis é um pressuposto do código de ética, os desvios das políticas ou do código não podem estar fortalecidos ou reforçados.

Apesar do empenho do comitê de ética e da intensidade da educação para ética, as violações do código certamente aumentarão se a administração olhar no sentido inverso, à medida que ocorrem as infrações.

“Postergar ações justas, o que equivale a impunidade, reduz a importância dadas pelos dirigentes ao comportamento ético dos funcionários que pautam nas leis do país, nos valores e crenças e no código de ética.” (ARRUDA, 2002. P. 12).

Funcionários que agem habitualmente bem, são em geral, mais sensíveis à questão ética. Tratam melhor seus clientes e fornecedores, são transparentes em

suas negociações com eles, prontos em sua informação, pontuais nos prazos, zelosos da qualidade dos produtos ou serviços. “Naturalmente esse agir ético tem reflexos no bem estar dos clientes e fornecedores, e em consequência, em sua satisfação.” (ARRUDA, 2002, P.13).

“Quando a ética é vista como simples instrumento a serviço dos lucros, muitos códigos de ética são concebidos como defesa e são projetados para defender a empresa das ações incorretas praticadas por empregados. Por esta razão é difícil encontrar códigos que incentivem os empregados a adquirir hábitos que lhes permitam trabalhar de forma excelente.” (ARRUDA, 2002. P 5).

“A competência não está estabelecida de uma vez por todas. Não é algo estático, ao qual deva se ajustar o comportamento dos indivíduos, ou um modelo prescrito num código. Ela é construída cotidianamente e se propõe como um ideal a ser alcançado.” (PONCE, 1989, P. 67).

O código de ética varia de organização para organização. Ele difere quanto ao conteúdo, extensão e formato. A respeito dessa diferença entre os vários códigos de ética existentes, eles podem ter conteúdos assemelhados.

O código deve ter a propriedade da clareza, fácil compreensão de todos, passível de avaliação, e principalmente possível de ser cumprido. Se for bem trabalhado e amplamente divulgado, os colaboradores aderem por convicção, gerando disposição positiva de executá-lo à risca e vivenciá-lo no seu dia-a-dia.

Nos anexos 1, 2, 3, 4 e 5, ao final do trabalho, está transcrito cinco modelos diferentes de códigos de ética, que diferem quanto ao ramo de atividade de cada organização.

Em estudo a diversos códigos, podemos propor itens que podem constar em um código de ética:

Introdução: Elaborar um breve histórico, firmando um compromisso ético, citando seu objetivo, a quem se dirige sua validade e abrangência;

Responsabilidade Interna: Pode se dividir em dois grupos: acionistas e colaboradores:

1) Acionistas: Citar como é o relacionamento da organização com a figura do acionista, seus direitos e suas obrigações;

2) Colaboradores: Ressaltar o comportamento da organização frente ao processo de recrutamento e seleção, as relações de trabalho, avaliações, promoções. Abrem-se também campos para o estabelecimento de normas éticas em relação à saúde e à segurança dos trabalhadores, os limites de privacidade e o comportamento da organização frente as demissões, bem como a valorização da diversidade e as diretrizes contra o assédio sexual.

Responsabilidade externa: Pode-se dividir em diversos itens, como:

1) Clientes: Abordar a importância do cliente para a empresa, a conduta da empresa frente a propaganda enganosa, produtos defeituosos, marketing, e outros; a qualidade e a diversidade de produtos ofertados;

2) Fornecedores: Abordar a conduta da empresa frente a conflitos no que diz respeito a quantidades, prazos, especificações, forma de pagamento, etc., de produtos fornecidos, bem como o cumprimento de obrigações contratuais em especial aquelas relativas a pagamentos, prazos, qualidade e garantia;

3) Concorrentes: O posicionamento da empresa frente a concorrência, o sigilo de informações, a concorrência desleal, presentes oferecidos, etc.

4) Comunidade, Meio Ambiente, Prática de Corrupção e Propina, Entretenimento, Empresas Públicas e Órgãos Governamentais: Vale a pena mencionar o comportamento da organização frente a estas situações;

5) Itens Complementares: São bem vindas descrições de itens como honestidade, responsabilidade, eficiência, competência, sigilo, integridade, objetividade e outros;

- 6) Considerações finais: Citar quem é o responsável pelo gerenciamento e julgamento do código, o comportamento adotado pela empresa, as infrações do código e outras considerações que a empresa julgar conveniente.

3.9.5 Como fazer uma organização obedecer ao código de ética

Segundo (Arruda, 2002): “A maneira de fazer o código de ética ser cumprida consiste em estabelecer um programa de ética constituído por:”

- * Treinamento de implantação e reciclagens (no mínimo anuais) dos conceitos constantes no código;

- * Prática de um sistema de revisão e verificação do efetivo cumprimento;

- * Criação de um canal de comunicação destinado a receber e a processar relatos de pessoas (empregados ou não) sobre eventuais violações;

- * Tomada de atitudes corretivas ou punitivas (inclusive com demissões, quando for o caso, ou rescisões de contratos com agentes) em caso de constatação de violações;

- * Luta clara contra os concorrentes antiéticos, inclusive em juízo se necessário, com divulgação interna das ações e resultados.

3.9.6 Vantagens e desvantagens do código de ética

Sá (1996, p. 139): “Pode-se dizer que quanto mais a pessoa humana venha a perder sua importância para uma organização, tanto menos ética poderá ser sua atuação, pois enfraquece sua condição de vontade.”

Os problemas aparecem quando, apesar de nenhuma lei ter sido quebrada as empresas vivenciam situações em que elas precisam determinar o que é ético ou não.

Lisboa (1996, p. 118):

“[...] não existe um código de ética geral para os comportamentos e decisões empresariais, assim, médicos, engenheiros, contadores, advogados, etc. dispõem de seus próprios códigos e as empresas têm encaixado princípios

que julgam adequados e úteis em seus processos e que se tornam parte de seu próprio manual de conduta ética.”

Sá (1996, p. 142):

“Para um empregado, a perspectiva de perda do emprego produz a vontade de preservá-lo, logo, de praticar o que lhe é comandado: a perda da autonomia para exercer sua vontade ética promove o desejo de não praticar o que é comandado. Nesse conflito de duas forças energéticas iguais e contrárias no cérebro, ocorrem os traumas, os desequilíbrios que afetam o organismo e tornam vacilantes as condutas.”

Toffler (1993, p. 14):

“[...] a existência de um código de ética e as promessas de cumprimento desse código não representam necessariamente uma tomada de consciência por parte das empresas, de como surgem os problemas éticos para seus empregados. Também não representa para a organização, um compromisso eficaz de descobrir modos que possibilitem aos empregados uma ação íntegra e que solucione situações complexas. Enquanto os códigos e os termos de concordância podem ser alguns indicadores do compromisso da empresa, são frequentemente vistas como tais e nada mais.”

Toffler (1993, p. 19):

“Uma empresa que valoriza a integridade de seus funcionários, jurando respeitar suas decisões enquanto exige que tais decisões estejam em conformidade com as regras da empresa, pode levar seus funcionários a se comportarem de maneira eticamente questionável. Pode-se citar como exemplo a empresa que faz pressões para conservar a imagem da qualidade e ao mesmo tempo deve aumentar as vendas dos produtos.”

Observa-se assim que de maneira geral, a existência de códigos de ética, tanto para os profissionais como os de empresas, assegura níveis aceitáveis que garantem a convivência pacífica, pois estabelecem um conjunto de regras que induz ao respeito.

3.9.7 Procedimentos para elaboração de um código de ética

Seguem-se recomendações importantes para quem queira adotar um código de ética empresarial, referindo os procedimentos mais comumente utilizados pelas empresas:

1 – Elaboração do Código

Tomada à decisão de que a empresa vai adotar um código de ética, é fundamental que em sua elaboração sejam consideradas as opiniões do maior número possível de pessoas na empresa. Esta etapa do processo deve envolver desde o mais simples funcionário até os componentes da mais alta administração. Este procedimento vai assegurar que o código contemplará as necessidades e peculiaridades da empresa. É óbvio que num processo como este deverá haver um filtro para selecionar as inúmeras opiniões que surgirão muitas, provavelmente, sem qualquer conteúdo, mas muitas, certamente aproveitáveis.

As questões usualmente mais abordadas em códigos de ética tratam dos seguintes assuntos:

- Conflitos de interesses – Estabelecer até onde vai o direito de cada pessoa na empresa, sempre preservando a entidade.
- Conduta ilegal – Estabelecer normas de conduta. Estas normas terão caráter individual (o que o indivíduo pode ou não pode fazer no ambiente empresarial), caráter setorial (por departamento, por exemplo) e caráter geral.
- Segurança dos ativos da empresa – Este tópico aborda as condições em que as instalações da empresa possam ou não ser utilizadas para benefício particular e determina procedimentos para proteção do patrimônio, seja das instalações ou dos vários tipos de estoques da empresa.
- Denúncias – Este é um item extremamente importante e trata de criar condições para que qualquer pessoa dentro da empresa, até um simples vigilante ou auxiliar de limpeza, possa levar ao conhecimento de pessoas pré-determinadas denúncias sobre

situações que possam prejudicar a empresa ou que já a estejam prejudicando. É fundamental a proteção do denunciante, seja quem for, até a completa apuração e esclarecimento da denúncia. Se isto não for garantido, é evidente que as pessoas se calarão, com receio de perder o emprego.

- Subornos – Os subornos podem ocorrer de várias formas, seja através de um presente recebido por um integrante do departamento de compras para beneficiar determinado fornecedor, seja de forma direta, pela oferta de numerário para revelação de um segredo da empresa ou até mesmo uma simples saída para jantar com fornecedores ou clientes. Aqui coloco uma opinião que tenho vivenciado ao longo de minha carreira profissional: não existe almoço ou jantar grátis; sempre há algum tipo de interesse por trás de um amável convite. E as empresas devem atentar para estas situações, ao elaborar seu código de ética, impondo limites para coibir práticas de suborno.

- Entretenimento – Fixar horários e condições para uso das instalações da empresa disponibilizadas para esta finalidade, tomando cuidados para não criar problemas de ordem trabalhista.

- Viagens – Como se portar em viagens, quando a serviço da empresa, em que hotéis “ficar”, conduta quanto aos gastos, forma de se vestir, conduta pessoal. Isto é necessário, pois o funcionário, nestas condições, representa a empresa.

- Propriedade de informação – Toda e qualquer informação gerada dentro da empresa é de propriedade da mesma e isto deve ficar muito bem esclarecido para evitar a revelação de informações confidenciais ou estratégicas, por engano ou deliberadamente visando proveito próprio.

- Forma de relacionamento com os governos – Estabelecer a forma de conduta dos vários setores da empresa que, por necessidade operacional, tenham que se relacionar com governos nas três esferas (Municipal, Estadual, Federal), principalmente no campo tributário, atendimento à fiscalização, e no departamento de vendas, quando a empresa participa de concorrências públicas.

- Tratamento dos públicos externos em geral – Criar normas para recepção de clientes, fornecedores, visitantes e estabelecer limites e forma de tratamento para a circulação destas pessoas no âmbito da empresa.
- Assédio profissional – Evitar procedimentos de captação de recursos humanos em empresas concorrentes, principalmente nos cargos estratégicos, por ser procedimento extremamente antiético e evitar acirramento de conflitos. Esta prática prejudica a imagem da empresa e acaba prejudicando o profissional também.
- Assédio sexual – Coibir frontalmente todo e qualquer procedimento com esta conotação.
- Uso de drogas e álcool – Estabelecer normas que proibam não só o uso, mas também o porte destas substâncias no âmbito da empresa. Quando percebido indício de ocorrência neste sentido, orientar para encaminhamento às áreas de apoio (recursos humanos, assistência social, psicologia).

O texto final do código deverá incentivar, no contexto dos tópicos acima mencionados, o desenvolvimento de qualidades como honestidade, responsabilidade, eficiência, preparo profissional, dignidade, justiça, bondade, ensinando ações como a divisão solidária de tarefas (quando isto for possível), a limpeza das próprias sujeiras, evitar magoar as pessoas (elas vão te magoar também), ser ordeiro, recolocando no lugar as coisas que tirou ou usou.

2 – Distribuição do Código

Após a cuidadosa elaboração, todos os funcionários deverão receber um exemplar do código, com a solicitação de que todos leiam e passem a segui-lo.

3 – Formação do Comitê de Ética

Após a elaboração e divulgação do código, a etapa seguinte é a criação de um Comitê de Ética, formado por pessoas provenientes dos mais diversos setores da empresa, para que se consiga unir as várias correntes de pensamento pertencentes

à cultura da empresa.

“A principal característica que estas pessoas precisam ter é o reconhecimento por parte dos demais empregados de que são pessoas íntegras. Outra característica é a maturidade pessoal e profissional, para que tenham condições de avaliar e julgar os conflitos que certamente surgirão no dia-a-dia da empresa, à luz do código de ética e da avaliação conjunta com os outros participantes do comitê.” (LISBOA, 1997).

O Comitê de Ética poderá ter inúmeras funções, como aconselhamento, tomada de decisão, investigação e solução de casos. A atividade do comitê é baseada nas opiniões de seus membros, pessoas idôneas com diferente formação e experiência, que se reúnem, discutem e analisam profundamente cada problema colocado, enfocando-o por várias abordagens.

“O comitê deverá ter em mente que, ao analisar as questões e conflitos, estará avaliando seres humanos, com seus sentimentos, dificuldades, problemas de ordem familiar e financeira, que podem ter cometido deslizes em relação ao código de ética da instituição, mas não deixam de merecer respeito. Por isso se exige credibilidade e maturidade deste comitê, pois caberá a ele não se ater apenas à letra fria do código e suas normas, mas também avaliar em que circunstâncias os fatos ocorreram e a gravidade de suas conseqüências. É outra atribuição do comitê promover periodicamente reuniões e seminários sobre ética, buscando a discussão de casos já ocorridos e suas soluções, procurando também modernizar o código para adequá-lo às mudanças da sociedade.” (SÁ, 1996).

4 – Estabelecimento de uma linha de comunicação direta

É necessário criar formas de acesso ao Comitê de Ética para que os empregados tenham como passar informações, denúncias de situações, dúvidas pessoais de conduta e questionamentos diversos.

“As empresas normalmente disponibilizam uma linha direta de telefone para as comunicações, sejam elas identificadas ou anônimas, para que os funcionários apresentem questões que julgam importantes para serem analisadas do ponto de vista da ética. Outra forma bastante utilizada de comunicação é o correio eletrônico (e-mail). Também podem ser utilizadas as velhas caixinhas de

sugestões, colocadas em lugares de grande circulação, como o refeitório da empresa, por exemplo. Mas, sejam quais forem os tipos de comunicação adotados, é imprescindível preservar o sigilo das informações para que os empregados tenham incentivos para participar, sem receio de represálias.” (ARRUDA, 2001).

5 – Elaboração de programa de treinamento

Manter programa de treinamento em ética incentiva à conduta ética não só dos empregados, mas também dos administradores e principais executivos da empresa. Os resultados são melhores quando se realizam reuniões periódicas para análise e discussão de situações relevantes ocorridas e quais providências e soluções foram adotadas. Quando os empregados percebem que uma denúncia foi acatada, investigada e resolvida, espalha-se na empresa a credibilidade do sistema, contribuindo cada vez mais para o ambiente ficar agradável e inibindo ações que possam ferir a ética. É recomendável também que deste programa participem novos funcionários para que possam mais facilmente absorver a cultura da empresa.

6 – Criação do departamento de “Ouvidoria” dentro da empresa

As empresas que lidam com grandes volumes de consumidores estabelecem a função de ouvidor. Esta função tem como principal meta observar e criticar as falhas da empresa, do ponto de vista do público em geral.

7 – Inclusão do item “Auditoria Ética” nas rotinas de trabalho da Auditoria Interna

Verificação pelo auditor interno se o código de ética está sendo respeitado e se estão funcionando as rotinas estabelecidas pelo mesmo. O auditor interno deve inclusive verificar o funcionamento dos demais procedimentos éticos já mencionados, como o Comitê de Ética, o encaminhamento e tratamento das denúncias e as soluções apresentadas.

Wood (2000): “Considera que o conteúdo dos códigos de ética estabelece um conjunto de valores articulados, basicamente, em torno de três eixos:”

- a) a continuidade da empresa;
- b) recomendação de obediência, subordinação e comprometimento dos empregados;
- c) a legitimidade do poder hierárquico de julgar e punir.

Desse modo, a eficácia do código depende da medida em que ele é comunicado, utilizado e se enquadra na cultura ética da organização. Ele define as normas coletivas do que é ou não aceitável. Tais normas influenciam os processos cognitivos individuais e as estratégias de resolução de dilemas éticos. “Além disso, elas fornecem as regras internas que os empregados necessitam para legitimar as suas opções em face de dilemas éticos.” (RODRIGUES; CUNHA, 2000, P. 326).

Assim, não é tanto a existência do código de ética que parece relevante, mas a importância que a organização atribui às questões éticas que a sua existência indica.

4. HISTÓRICO DA EMPRESA

A Limpi S/A, empresa de capital fechado, iniciou suas atividades em 1993, na cidade de Três Barras (SC) e em 1985 a matriz mudou para Curitiba (PR). Nesta fase a empresa produzia o papel em Santa Catarina e fazia o acabamento em Curitiba, num barracão alugado. Em 1996 ficou pronta a sede própria na capital paranaense, que hoje abriga a administração e a produção de fraldas e absorventes.

A empresa conta hoje com mais de 1200 colaboradores, distribuídos por três unidades fabris e duas centrais de distribuição. Suas fábricas estão localizadas em Santa Catarina, Paraná e Alagoas. As centrais de distribuição encontram-se em Curitiba (PR) e Maceió (AL), atuando em todo território nacional e alguns países do Mercosul.

Os produtos fabricados hoje pela empresa são: Papel higiênico, toalhas de papel, guardanapos, fraldas descartáveis, hastes flexíveis, absorventes higiênicos, lenços umedecidos, pedra sanitária, limpador sanitário e amaciantes.

Em Curitiba, capital do Paraná, são produzidas fraldas descartáveis e absorventes higiênicos. Junto a esta unidade encontra-se também a matriz da empresa.

O complexo industrial de Três Barras, no planalto catarinense, é responsável pela produção do papel a partir da reciclagem de aparas selecionadas. A unidade conta com destacados processos de preservação ambiental, uma fazenda de reflorestamento e uma subestação própria de energia elétrica.

A mais nova unidade industrial de Maceió foi inaugurada em 2008. Produz papel higiênico folha simples, no mesmo local funciona também uma das centrais de distribuição.

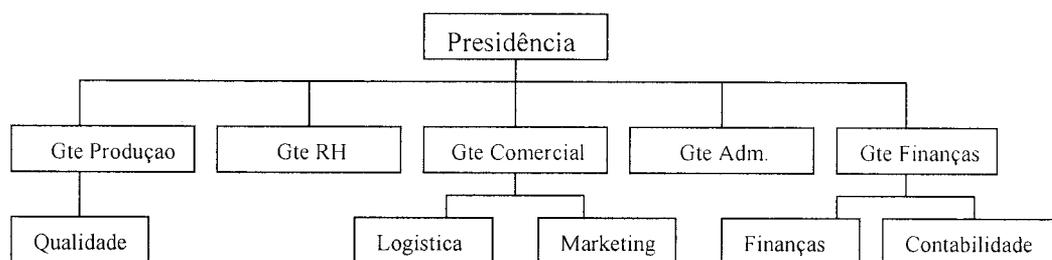
4.1 MISSÃO

Colaborar com a preservação do meio ambiente, utilizando tecnologia avançada e qualificação profissional.

4.2 VISÃO

Obter continuamente melhores resultados para a empresa, clientes e fornecedores.

4.3 FORMA DE CONSTITUIÇÃO:



4.4 RESPONSABILIDADE SOCIAL DA LIMPI S/A

A Limpi é uma empresa preocupada com seu papel junto à sociedade e ao planeta. Seus projetos sociais têm como propósito o despertar para as questões ambientais, educativas e de cidadania.

Para promover melhores condições de vida e novas oportunidades, a Limpi, através destes projetos e uma série de ações de mobilização, sensibilização, educação e qualidade de vida, envolve funcionários, familiares, prestadores de serviço e comunidade.

Os projetos sociais desenvolvidos pela empresa, que desde a sua criação, tem uma forte intenção e atuações nas questões sociais são: Amiga da escola, Feliz Família, Laços de Solidariedade, Chá da tarde.

São ações voltadas à saúde dos colaboradores, visando proporcionar um ambiente saudável às condições de trabalho e uma melhoria na qualidade de vida. Busca o desenvolvimento de talentos através da motivação, da orientação e do treinamento de forma a obter o comprometimento e a participação efetiva de todos.

Harmonia, Saúde, Bem-Estar e Felicidade: essas são as premissas do programa de Qualidade de Vida: ações que englobam medicina ocupacional

preventiva, atividades físicas, terapias alternativas, palestras educativas, orientação nutricional e muito mais. Entre as várias atividades já desenvolvidas, merecem destaque a Ginstica Laboral e o Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional.

Apresentamos aqui alguns dos projetos sociais desenvolvidos pela empresa, que desde a sua criação, tem uma forte intenção e atuação nas questões sociais:

Amiga da escola:

O Projeto Amiga da Escola tem por objetivo acompanhar a realidade e o rendimento escolar dos filhos dos colaboradores na busca de prevenir a evasão escolar. Em virtude desse acompanhamento foi possível lançar o Reforço Escolar aos filhos dos colaboradores que apresentaram baixo rendimento. As aulas de reforço acontecem nas dependências da empresa com acompanhamento de professores.

Outras ações fortalecem ainda mais o programa como:

- Visitas de escolas na fábrica e na associação de funcionários;
- Acompanhamento do boletim escolar com premiação ao aluno destaque;
- Concurso de redação;
- Entrega de kits escolares aos filhos dos colaboradores em idade escolar;
- Biblioteca: empréstimos de livros aos colaboradores, incentivando-os a leitura.

Feliz família:

O programa feliz família, direcionado aos colaboradores e familiares, engloba a colônia de férias e as confraternizações oferecidas em datas especiais, como: dia das crianças, dia das mães, dia dos pais, dia do trabalho e final de ano. Visam à integração e participação de toda a família.

Faça você mesmo:

Trata-se de cursos (de artesanato, culinária, técnicas em pintura de paredes, entre outros) que acontecem mensalmente na sede da associação de funcionários e proporcionam uma alternativa de renda extra. São destinados a todos os colaboradores e dependentes acima de 14 anos.

De bem com a saúde:

São ações voltadas à saúde dos colaboradores da Mili, visando proporcionar um ambiente saudável às condições de trabalho e uma melhoria na qualidade de vida:

- Ginástica laboral diária;
- Semana da saúde;
- Caminhada ecológica;
- Atividades esportivas e culturais que fortalecem as relações interpessoais;
- Plano de saúde e odontológico para 100% dos colaboradores;
- Desconto de 50% em todos os medicamentos para os colaboradores e familiares.

Laços de solidariedade:

“Laços de solidariedade” refere-se às visitas e doações às entidades cadastradas (asilos, orfanatos, creches, ONGs, casas lares, etc). Apoio em ações de ONGs, prefeitura e comunidade em geral.

Chá da tarde:

Trata-se de um projeto desenvolvido pelos colaboradores voluntários que dedicam uma tarde ao mês de seu tempo em benefício da comunidade. É formado por um grupo de 107 pessoas cadastradas, entre senhoras e senhores, acima de 60 anos, familiares de funcionários e membros da comunidade.

O objetivo do projeto é contribuir para a melhoria da qualidade de vida dos que se encontram na chamada “Melhor Idade” valorizando o ser humano mostrando o quanto são importantes, para si, para sua família e para a sociedade.

Durante o ano, foram também adotadas outras ferramentas de controle de segurança no trabalho:

- AST (Análise de Segurança do Trabalho) – Análise de risco, em que os colaboradores procuram melhorar as condições e etapas de suas rotinas e serviços;
- PT (Permissão de Trabalho) – Visitas às empresas com excelência em segurança, para a verificação das melhores práticas de uso dessa ferramenta de liberação segura de sistemas.

5. CONSIDERAÇÕES DA PESQUISA

Com o objetivo de implantar um código de ética dentro da empresa de papel e celulose LIMPI S/A, foi efetuada uma reunião de indivíduos que representam diferentes níveis organizacionais e com diferentes responsabilidades funcionais. Foi seguida esta orientação com vistas a interpretar de como diferentes partes da empresa citada, interpretam a ética empresarial e qual seria o conteúdo ideal de um código de ética a ser implantado dentro da mesma. Assim sendo, o código de ética proposto neste conteúdo, foi criado em base de sugestões dos indivíduos presentes na reunião e através de observações feitas no conteúdo de códigos de ética de algumas empresas de ramos de atividades diferentes, que constam nos anexos 1,2,3,4 e 5 deste material.

Segundo os representantes de cada área, para os funcionários, com a implantação do código de ética, poderá ser proporcionado a eles e a outros interessados, a oportunidade de conviver em um ambiente de confiança e respeito mútuo e que pode fornecer aos líderes empresariais, excelentes condições que favorecem a promoção de inovação, tão essenciais ao sucesso da organização. Chamou atenção também o fato de que a maioria dos representantes de cada setor concorda que haveria maior comprometimento com o trabalho se a organização apresentasse um código de ética.

5.1 Proposta de um código de ética para empresa Limpi S/A

O código de ética é um instrumento destinado a aperfeiçoar os relacionamentos internos e externos de uma organização e elevar o clima de confiança nela existente.

Este código reflete os pilares de comportamento moral de todos nós e os princípios éticos consagrados na declaração de “Missão e Visão” da Limpi. Define a conduta esperada dos funcionários em diversas situações, pautando suas ações na integridade e moral. Ele se aplica a todos os funcionários e dirigentes da Limpi S.A, suas subsidiárias e filiais. Deve também ser aplicado aos prestadores de serviço, parceiros de negócios ou terceiros que utilizam os recursos da empresa.

Foi elaborado por um grupo de trabalho multidisciplinar composto por representantes de diversas áreas da empresa, conferindo assim, maior legitimidade o código de ética.

É fundamental que todos nós conheçamos o conteúdo deste código e as normas aplicáveis às nossas atividades, os incorporemos em nossas atitudes e que tenhamos em nossa vida particular um comportamento coerente com as condutas descritas neste documento.

DISPOSIÇÕES COMPLEMENTARES

Abrangência

O presente código de ética abrange os membros do conselho de administração, diretores, conselheiros, empregados, contratados, prestadores de serviço, estagiários e jovens aprendizes.

Este código de ética estará disponível para consulta de todos os envolvidos a qualquer momento.

Cultura LIMPI S/A

Este código junto com os nossos valores corporativos (nossos consumidores em primeiro lugar, fazemos as coisas acontecerem, nossa gente faz a diferença, atuamos como líderes), desempenha um papel importante na construção do sucesso de longo prazo da empresa.

A reputação de honestidade e integridade da empresa é um ativo valiosíssimo.

A violação da política abaixo mencionada pode, portanto, afetar seriamente a organização. Nenhum funcionário da empresa dispõe de autoridade para solicitar qualquer ação que viole essa política. Ela não está sujeita a qualquer tipo de renúncia ou exceções em razão de demandas comerciais ou competitivas, práticas do setor ou exigências de outra natureza.

Um manual de ética e profissionalismo

O código de ética da Limpi S/A representa o nosso compromisso com um comportamento responsável, ético, transparente e de respeito mútuo entre os nossos profissionais.

Toda a empresa precisa seguir os padrões de conduta ética aqui estabelecidos. Nós fazemos negócios e trabalhamos orientados por um profundo senso ético, que se realiza na condução moral de nossas ações com postura de empresa cidadã, conciliando os interesses de todos - sociedade, clientes, fornecedores, acionistas e colaboradores, valorizando o ser humano em todas essas relações e orientando-nos pelas seguintes informações:

Leia atentamente todas as informações:

1) Relação com os colaboradores

No relacionamento com seus profissionais, a Limpi estimula a participação ativa dos seus colaboradores no seu próprio desenvolvimento, a confiança, a transparência e o acesso à informação. Junto aos seus profissionais, também encoraja a formação de cidadãos comprometidos com as comunidades onde vivem e o respeito à privacidade pessoal. Valoriza o ser humano acima de tudo e, por isso, disponibiliza recursos e conhecimentos para a construção de um ambiente seguro e com saúde.

Todos os colaboradores, prestadores de serviços e fornecedores devem garantir condições de trabalho seguras e saudáveis, comprometendo-se com os procedimentos e instruções que regulam e preservam a segurança e a saúde, e cumprindo rigorosamente as leis e normas internas relativas à Medicina e Segurança do Trabalho.

A integridade ética de nossos colaboradores e prestadores de serviços é o principal requisito para o exercício competente de nossas atividades profissionais e importante diferencial para a excelência de nossos negócios. Aceitar, respeitar e tratar todos como iguais, com atitude de educação, cooperação e consideração é condição fundamental para a realização de nossos objetivos. Portanto, o convívio no ambiente de trabalho deve se alicerçar na conduta ética de todos - colaboradores,

prestadores de serviços, fornecedores, acionistas - independente de posição hierárquica.

É de responsabilidade dos funcionários com função de liderança trabalhar para o sucesso de cada membro da equipe. Para isso devemos:

a) estimular as lideranças a promover o relacionamento entre os diversos níveis hierárquicos dentro da organização, criando no ambiente de trabalho, uma atmosfera adequada ao exercício de atribuições e desenvolvimento profissional e pessoal, propiciando a melhoria dos resultados organizacionais;

b) incentivar os funcionários a estabelecer um equilíbrio apropriado entre o trabalho, a família e a sociedade em geral, de modo a manter seu bem-estar profissional, pessoal e social;

c) estimular iniciativas de preservação à saúde e segurança no trabalho.

É dever de todos os colaboradores:

a) encantar nossos clientes com nossa postura íntegra mantendo inabalável nosso espírito de servir;

b) tratar com respeito as pessoas sejam elas clientes, empregadas ou terceiras, tendo a humildade como direcionadora de nossas ações;

c) incentivar para que haja práticas trabalhistas justas tanto para nossos empregados quanto para nossos fornecedores;

d) cumprir as leis e regulamentos aplicáveis aos nossos negócios e à nossa conduta nas regiões onde atuamos;

e) atuar com vigor para evitar todos os conflitos de interesses entre o trabalho e assuntos pessoais;

- f) dar especial atenção às nossas responsabilidades sociais;
- g) agir com honestidade e justiça para que possamos ser dignos de confiança das pessoas com as quais nos relacionamos;
- h) tornar e manter nosso local de trabalho seguro, com ênfase especial à proteção ao meio ambiente;
- i) assegurar que em nosso meio não haja discriminações de origem, raça, credo, cor, sexo, incapacidade física ou qualquer forma de preconceito social;
- j) manter uma cultura na qual a conduta ética seja reconhecida, valorizada e tomada como exemplo por todos os membros da comunidade LIMPI S/A.

2) Relação com clientes

A empresa incentiva um relacionamento duradouro e de confiança com seus clientes. Garante o pleno atendimento ao contratado e exige dos representantes comerciais postura condizente com as diretrizes da empresa Limpi. Respeita os direitos dos clientes, assim como fornece produtos e serviços adequados à utilização, dentro das práticas de qualidade total.

Aos colaboradores cabe identificar as prioridades dos clientes para aprimorar o atendimento e a qualidade dos produtos e serviços, além de não fazer promessas quando não podem ser cumpridas. Sem conduta ética como fundamento, não há relação cliente-empresa que pretenda ser duradoura, especialmente num mercado competitivo.

Por isso, devemos identificar as necessidades dos clientes, para poder satisfazê-las, em consonância com os objetivos de segurança, qualidade e rentabilidade, usando, além da cortesia e presteza, os seguintes padrões de conduta:

- a) transparência nas operações realizadas;
- b) receptividade e tratamento adequado das sugestões e críticas recebidas;

- c) atendimento eficaz;
- d) confidencialidade das informações recebidas em razão de relações comerciais.

Todas as decisões da empresa relativas ao relacionamento com os clientes serão sempre tratadas com imparcialidade e livres de preconceito de qualquer natureza, obedecendo rigorosamente às leis e regulamentações estabelecidas pelo Código de Defesa do Consumidor.

3) Relação com os acionistas

A empresa utiliza seus recursos financeiros com prudência e oferece transparência e atualidade sobre suas transações. Pauta a condução dos negócios pela segurança financeira e pela busca de rendimentos de mercado.

Os colaboradores lidam com os recursos financeiros dos acionistas com o mesmo cuidado que dedicam a seus próprios recursos. Para isso, utilizam apenas informações de mercado, sem recorrer a privilégios.

A empresa promove ativamente o cumprimento de todas as leis municipais, estaduais, federais e internacionais vigentes e aplicáveis ao seu negócio. Qualquer violação de lei, norma ou regulamento que possa prejudicar a reputação da empresa e, conseqüentemente, os interesses de seus acionistas acarretará severas punições aos responsáveis.

4) Relação com os fornecedores

A empresa incentiva o relacionamento duradouro e a confiança mútua com cada fornecedor. Por isso, apenas são contratados fornecedores idôneos, em conformidade com a legislação e que seguem os pré-requisitos estabelecidos para o tipo de serviço prestado.

Devemos contratar fornecedores e estabelecer relações de negócios com parceiros que operem com padrões éticos compatíveis com os nossos, mediante rigoroso processo de seleção, e não transacionar com aqueles que, comprovadamente, desrespeitem a conduta da empresa.

5) Relação com a comunidade

A empresa segue os princípios da responsabilidade social, da igualdade, do trabalho digno, da comunicação e da transparência. Incentiva e valoriza a dedicação dos colaboradores, seja pessoalmente ou representando a empresa em ações de voluntariado em benefício da comunidade. Investe na preservação e sustentação das comunidades nas quais está inserida e atua em parceria com órgãos governamentais e outros grupos ou programas sociais que contribuam para o desenvolvimento dessas comunidades, proporcionando oportunidades de trabalho e de participação social.

Todos os colaboradores e prestadores de serviços devem agir com responsabilidade e em conformidade com os princípios éticos na defesa da imagem e da reputação da empresa, sempre e quando estiver participando de atividades junto à comunidade.

A empresa não admite, apóia ou estimula pedidos de doações de qualquer natureza a fornecedores ou prestadores de serviços no sentido de prover recursos financeiros ou materiais para a realização de promoções, eventos, campanhas ou ações de cunho social a terceiros. Situações que se caracterizam pela sua excepcionalidade serão avaliadas e aprovadas pela direção executiva.

6) Relação com o meio ambiente

A empresa destina investimentos permanentes em tecnologia de ponta, capacitação das equipes e busca parceria com setores da sociedade que têm sinergia com a atividade papeleira, tudo isso com o intuito de aprimorar a sua política de desenvolvimento sustentável.

Todos os colaboradores devem conduzir suas operações, seus projetos e seus serviços em conformidade com as regulamentações aplicáveis:

- a) usando recursos naturais sem prejuízo ao meio ambiente;
- b) usando material reciclável, sempre que isso for viável;
- c) incentivando a reciclagem de materiais, sempre que isso for viável;

- d) armazenando e descartando resíduos de acordo com as regulamentações sanitárias;
- e) projetando novas instalações e reformas de modo a se integrarem, sem prejudicar o equilíbrio natural do ambiente;
- f) selecionando matérias-primas e processos de fabricação cujo impacto negativo sobre o meio ambiente seja mínimo;
- g) instalando equipamentos de controle e preservação das melhores condições ambientais, de forma a garantir a mínima poluição do ar, sonora e visual.

7) Relação com a concorrência

O respeito às leis e à ética pautam a relação da Limpi com seus concorrentes. A empresa acredita nos princípios de mercado e da concorrência.

Além disso, os colaboradores da empresa não podem cometer atos que denigrem a imagem dos concorrentes.

Nenhum colaborador está autorizado a fornecer informações ou discutir com concorrentes os planos de comercialização, promoção e divulgação dos nossos produtos e serviços. Cabe à direção executiva da empresa a responsabilidade de zelar pelas questões institucionais junto o representante do setor.

A empresa não admite que seus colaboradores façam comentários difamatórios sobre os concorrentes que merecem o mesmo tratamento digno e respeitoso que esperamos receber, dentro e fora da Limpi.

8) Imprensa

A empresa, querendo o bem de seus clientes, acionistas e comunidade em geral, mantém um canal aberto com a imprensa, tornando disponíveis todas as informações necessárias ao esclarecimento e divulgação de suas ações.

A empresa não divulgará nenhuma informação referente a seus clientes, a menos que devidamente autorizada pelas pessoas envolvidas. Somente a Presidência, os Diretores Executivos, o Departamento de Imprensa e Relações Públicas ou colaboradores especificamente autorizados pela diretoria executiva

podem oferecer ou divulgar informações para os meios de comunicação ou outros órgãos.

É dever de todos os colaboradores e prestadores de serviços zelar pela imagem e reputação da empresa. Nesse sentido, todo contato profissional com qualquer órgão de imprensa deverá, obrigatoriamente, ser autorizado previamente pelo Departamento de Imprensa e Relações Públicas, não sendo permitido a nenhum colaborador dar qualquer tipo de entrevista ou consentir tomada de imagem sua ou de seu local de trabalho, seja em vídeo, fotografia ou qualquer outra maneira de registro visual, sem a necessária autorização.

Nosso relacionamento deve ser pautado pela transparência, credibilidade e confiança, observando sempre os valores éticos em nossa estratégia de marketing. Nossos representantes, quando autorizados a se manifestar em nome da organização, devem expressar sempre o ponto de vista institucional.

9) Órgãos públicos

A empresa mantém o mais alto nível de integridade na relação com representantes do governo. Os representantes dos órgãos públicos devidamente identificados por credenciais recebem tratamento profissional e isento, tornando-se disponíveis aos mesmos, sempre que solicitados, as informações, dados e registros pertinentes e exigidos por lei.

* Devemos coibir qualquer concessão de vantagem ou privilégio a agentes públicos;

* Devemos zelar pelo cumprimento de nossas políticas, normas e rígidos controles de prevenção e combate à lavagem de dinheiro, ao financiamento ao terrorismo e a atos ilícitos de qualquer natureza, em estrito cumprimento das leis aplicáveis ao assunto e consoante às melhores práticas nacionais ou internacionais, nos locais onde forem aplicáveis.

Situações diversas que violem os princípios e procedimentos éticos previstos no nosso código de ética devem ser encaminhadas ao Departamento Jurídico da empresa.

Medidas disciplinares

O descumprimento de algum dos princípios éticos ou compromissos de conduta expressos neste código de ética, apurado pela comissão de ética, poderá resultar na adoção de medidas disciplinares, de caráter educativo, sem prejuízo da adoção de medidas administrativas ou judiciais, quando se tratar de infrações contratuais ou legais, incluindo seu desligamento.

Em caso de dúvidas

Lembre-se que situações conflitantes com o disposto no código de ética ou que não sejam por ele contempladas podem surgir de modo inesperado em seu cotidiano. Nesse caso, contate o Comitê de Ética.

Contatos

O contato com o Comitê de Ética deve ser feito de modo claro e transparente, via e-mail, no endereço ouvidor@limpi.com.br, por intermédio do terminal de auto-atendimento Limpi S/A, por um ramal interno exclusivo ou por um canal na intranet. Adicionalmente, o contato poderá ser feito por telefone através de uma ligação para o departamento de Responsabilidade Social. Esta opção permite que você mantenha o seu anonimato. Esses contatos, possibilitam aos colaboradores denunciar violações de diretrizes definidas pelo Código de Ética.

Para maiores informações, visite o Portal Limpi S/A.

Vigência, avaliações e revisões

O presente código de ética tem validade indeterminada, entretanto a empresa LIMPI S/A compromete a submeter seus conteúdos e suas práticas a processos de avaliação e revisão periódica, em prazos a serem definidos ao longo do processo de sua disseminação. Previsão inicial: 6 meses após sua implantação.

Eu,....., código funcional no, integrante da organização LIMPI S/A, declaro:

- a) ter recebido, neste ato, cópia do "Código de Conduta Ética da Organização Limpi S/A";
- b) ter conhecimento do inteiro teor do referido Código e estar de pleno acordo com o seu conteúdo, que li e entendi, comprometendo-me a cumprí-lo fielmente durante toda a vigência de meu contrato e após, no que for cabível;
- c) ter conhecimento que as infrações a este Código, às políticas e normas da organização serão analisadas, estando sujeitas às ações disciplinares aplicáveis, independentemente do nível hierárquico, sem prejuízo das penalidades cabíveis.

Localidade, de de 2.....

.....
Assinatura do Colaborador

6. CONCLUSÕES

As dimensões da ética estão presentes na sociedade, na religião e principalmente na vida profissional de todos. Nossos deveres, nossas virtudes se convergem com a ética.

É muito importante compreender o ambiente em que estamos vivendo para perceber as implicações éticas no mundo dos negócios e especificamente, os desafios em relação à compreensão da responsabilidade do executivo. A mudança de paradigma é uma realidade, mas nem todos os empresários conseguem percebê-la.

Não basta ter amplo domínio prático para ser um bom profissional. A relação com clientes, usuários e a sociedade em geral devem seguir princípios que garantem a integridade moral das atividades desenvolvidas.

Uma das primeiras formas de tentativa de equacionamento dos problemas éticos nas empresas é a adoção de códigos de ética, normas de comportamento ou “credos”. Tudo indica que esse tipo de regulamentação está se tornando uma prática bastante usual, também no Brasil diversas empresas, em grau de grande porte, vêm adotando esse procedimento.

Um código de ética deve indicar um novo padrão de conduta interpessoal na vida profissional de cada trabalhador que esteja exercendo qualquer cargo da organização.

A condição prioritária para se ter um código de ética é a liderança dentro da organização. Isso não significa que esse conjunto de procedimentos deva ser imposto de cima para baixo, da administração para o funcionário, mas que os administradores se disponham a segui-lo antes de todos.

Deve haver consenso no grupo sobre o conteúdo do código de ética. Seus preceitos devem atingir todos os membros do grupo organizado.

O código de ética varia de organização para organização. Ele difere quanto ao conteúdo, extensão e formato. A respeito dessa diferença entre os vários códigos de ética existentes, eles podem ter conteúdos assemelhados.

Na prática, porém a maioria desses códigos tem se revelado na baixa eficácia. Em geral, eles são adotados depois de algum grande escândalo. Na realidade existe

uma distância abissal entre o que está escrito no código e na forma pela qual, os empregados e dirigentes da empresa se comportam na prática.

Longe de ser um problema complexo, a ética trata dos problemas do dia a dia, tais como o tratamento que dispensamos às pessoas e a nossa conduta. O treino diário em situações simples constitui a base para uma ação correta em situações complexas. Apesar das pressões à nossa volta tornarem a ação ética um desafio, basta que definamos a nossa conduta para enfrentarmos o problema. Empresa despreocupada com os princípios éticos pode levá-la a ter grandes surpresas e rejeição no mercado. Seus problemas são sempre resolvidos com o pensamento voltado para o curto prazo e agindo dessa forma, sua sobrevivência está seriamente comprometida.

Torna-se então urgente a necessidade de que as empresas descartem essa visão de curto prazo e vantagens imediatas – o lucro fácil. Devem perceber que atitudes produtos e serviços não confiáveis simplesmente deixarão de ser adquiridos.

O comportamento ético, por parte das empresas, é exigido pela sociedade, sendo a única forma de obtenção de lucro com respaldo na moral. Esta impõe que as empresas ajam com ética com todos os seus relacionamentos, especialmente com os clientes, fornecedores, concorrentes, governo, meio ambiente e sociedade em geral (*stakeholders*).

Empresas que fazem o bem, que participam ativamente junto a comunidade, ou seja, que cumprirem também seu papel social, inspirarão maior confiança e despertará a preferência do público consumidor. Não há como não acreditar que a maioria dos consumidores preferirá marcas e produtos envolvidos com algum tipo de ação social, desde que eles tenham preço e qualidade competitivos.

Ao estabelecer como regra, praticar uma conduta ética, a empresa coloca-se também em posição de exigir o mesmo de seus empregados e administradores. Assim, pode cobrar-lhes maior lealdade e dedicação. O ato de trabalhar numa organização que age com ética, constitui-se para o empregado em uma compensação abstrata, porém de valor incalculável.

Existe, porém, dificuldades em se definir regras para todas as situações. Nesse sentido, quando se pretende uniformidade de conduta, o código de ética tem sido a solução. Ele disciplina as atitudes, os deveres e os estados de consciência. É

através dessa ordem que os conflitos são eliminados e, especialmente são evitados problemas que macule o bom nome e o conceito social da empresa.

7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGUILAR, Francis. J. **A Ética nas empresas: maximizando os resultados através de uma conduta ética nos negócios**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 1996.

ARRUDA, Maria Cecília Coutinho. **Indicadores de clima ético nas empresas**. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo: FGVEAESP, v. 40, n. 3, p. 26-35, jul./set. 2000.

ARRUDA, Maria Cecília Coutinho. **Fundamentos de ética empresarial e econômica**. São Paulo: Atlas, 2001.

ARRUDA, Maria Cecília Coutinho. **Código de ética: um instrumento que adiciona valor**. São Paulo: Negócio Editora, 2002.

CAMARGO, Marculino. **Fundamentos da ética geral e profissional**. Rio de Janeiro: Vozes, 1999.

FERRELL, O. C.; FRAEDRICH, John; FERRELL, Linda. **Ética empresarial: dilemas, tomadas de decisão e casos**. Tradução: Ruy Jungmann. 4. ed. Rio de Janeiro: Reichmann & Afonso, 2001.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1991.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

LEISINGER, K. M.; SCHIMITT, K. **Ética empresarial: responsabilidade global e gerenciamento moderno**. Petrópolis: Vozes, 2001.

LISBOA, Lázaro Plácido. **Ética geral e profissional em contabilidade**. São Paulo: Atlas, 1997.

ANEXOS

ANEXO 1

CÓDIGO DE ÉTICA DOS EMPREGADOS DA ECT

CAPÍTULO I

Do Objetivo

Art. 1º. O presente Código visa nortear o relacionamento entre os empregados dos Correios e toda a sua cadeia de valor, no esforço de gerar um compromisso mútuo alinhado à adoção de uma postura transparente que envolva a valorização da ética, contribuindo para a credibilidade da ECT perante a sociedade.

Parágrafo Único. Reúne princípios e valores que retratam a identidade da Empresa como um todo, estimulando o comportamento ético nos Correios, para que o maior número de pessoas o adote e o siga como guia de conduta profissional e pessoal.

CAPÍTULO II

Da Abrangência

Art. 2º. O Código de Ética da ECT aplica-se aos empregados e colaboradores da Empresa, estendendo-se a toda a sua cadeia de relacionamentos.

CAPÍTULO III

Dos Princípios Fundamentais

Art. 3º. Dentro de sua planificação estratégica, os Correios valorizam:

- I. a satisfação dos clientes;
- II. o respeito aos seus empregados;
- III. a ética nos relacionamentos;
- IV. a competência profissional;
- V. o compromisso com as diretrizes governamentais;
- VI. a responsabilidade social;
- VII. a excelência empresarial;
- VIII. o bom relacionamento com parceiros, fornecedores, clientes e concorrentes;
- IX. a iniciativa, o espírito de participação e a criatividade;
- X. o aprendizado constante, como forma de geração de conhecimento;

XI. o desenvolvimento profissional e pessoal;

XII. a preservação do meio ambiente.

XIII. a responsabilidade pública e a cidadania, com apoio às ações comunitárias, à saúde, à cultura, à educação e ao esporte;

XIV. a observância à legislação vigente.

CAPÍTULO IV

Das Relações no Ambiente de Trabalho

Art. 4º. Os Correios, seus empregados e colaboradores devem contribuir para a criação e a manutenção de um ambiente de trabalho seguro e saudável.

Art. 5º. Os profissionais dos Correios devem exercer as suas tarefas com cortesia, lealdade, dedicação, honestidade, espírito de justiça, cooperação, responsabilidade e zelar pela imagem da Empresa, sem preconceitos de origem, raça, sexo, cor, idade, condição social ou quaisquer outras formas de discriminação.

Art. 6º. Os Correios consideram que a vida particular dos seus empregados e colaboradores é assunto pessoal destes, e não deve sofrer interferência, desde que não cause prejuízo à imagem e às atividades da Empresa.

Art. 7º. A preservação da intimidade, da privacidade, da lealdade, da honra, da imagem dos colegas de trabalho e superiores hierárquicos, é fundamental ao adequado relacionamento interpessoal e profissional.

Art. 8º. Os profissionais dos Correios devem respeitar os compromissos assumidos entre si e com a Empresa, não se deixando influenciar negativamente em suas decisões, nem privilegiando relacionamentos pessoais.

Art. 9º. Aqueles que trabalham nos Correios têm o direito de saber como é considerado o seu desempenho, devendo buscar, de forma contínua, o aprimoramento e a atualização dos seus conhecimentos profissionais.

Art. 10. Os profissionais da Empresa que assumem o papel de gestores necessitam ter sempre em vista o bem-estar e o progresso funcional das pessoas, tratá-las com retidão, justiça e humanidade e estimular o espírito de equipe.

Art. 11. Os empregados e colaboradores com acesso a informações sigilosas e a recursos tecnológicos, a exemplo de *Internet*, *Intranet*, *Softwares* e produtos similares, devem assegurar que tais elementos não sejam manuseados ou

divulgados de forma inadequada.

CAPÍTULO V

Das Relações com os Clientes

Art. 12. O compromisso com a satisfação dos clientes deve fundamentar-se na qualidade dos produtos e serviços, em consonância com os objetivos da Empresa.

Art. 13. Os clientes precisam ser atendidos com cortesia e respeito, sendo orientados sobre possibilidades de realização de serviços, preços, prazos e suas características, com total clareza, presteza e transparência.

Art. 14. As reclamações, críticas e sugestões formuladas pelos clientes devem ser respondidas com rapidez e precisão, respeitando-se os seus direitos.

CAPÍTULO VI

Das Relações com os Fornecedores, Parceiros e outras Instituições

Art. 15. As relações entre os Correios, empresas prestadoras de serviço e fornecedores devem ser reguladas por meio de contratos oriundos de procedimentos imparciais e transparentes.

Art. 16. Os empregados e colaboradores não devem fazer uso de informações privilegiadas, obtidas no âmbito da Empresa, em benefício próprio ou de terceiros.

Art. 17. Os empregados e colaboradores não devem aceitar vantagens (que não sejam produto de sua remuneração), a título de ajuda financeira, comissão ou doação.

Art. 18. Os Correios manterão diálogo permanente com as entidades representativas dos empregados, em prol do crescimento mútuo, sem perder de vista os seus interesses como Empresa.

CAPÍTULO VII

Das Relações com o Governo

Art. 19. Os Correios atuam como agente de desenvolvimento cultural, social e de apoio às ações governamentais no País.

CAPÍTULO VIII

Das Relações com a Sociedade

Art. 20. Os Correios assumem o papel de empresa-cidadã, no intuito de contribuir para o desenvolvimento e qualidade de vida da sociedade, nas ações de cunho social, educativo, cultural e de saúde.

CAPÍTULO IX

Das Relações com os Concorrentes

Art. 21. A concorrência deve ser pautada na lealdade e no respeito às regras e critérios de mercado.

Art. 22. Os profissionais dos Correios devem respeitar a imagem dos concorrentes obtendo e fornecendo informações lícitas e mantendo o sigilo necessário.

Art. 23. Os profissionais dos Correios devem tratar os concorrentes com o mesmo respeito com que a Empresa espera ser tratada.

CAPÍTULO X

Da Comissão Setorial de Ética

Art. 24. A Comissão de Ética da Empresa é encarregada de orientar e aconselhar sobre a ética profissional de seus empregados e colaboradores, no tratamento com as pessoas e com o patrimônio público, competindo-lhe conhecer concretamente de imputação ou de procedimento suscetível de censura.

Parágrafo Único. A atividade da Comissão de Ética será regulada por Regimento Interno aprovado pela Diretoria Colegiada da ECT.

CAPÍTULO XI

Das Penalidades

Art. 25. Sem prejuízo das eventuais responsabilidades administrativa, civil e penal, correspondentes, a serem apuradas em procedimentos próprios, a transgressão de preceito deste Código constitui infração ética, passível de aplicação de censura.

CAPÍTULO XII

Da Gestão do Código de Ética

Art. 26. A gestão deste Código é da competência da Diretoria de Gestão de Pessoas,

que se incumbirá de sua atualização periódica, aplicação, disseminação e divulgação, em conjunto com o Comitê de Ética.

CAPÍTULO XIII

Do Cumprimento do Código

Art. 27. A interpretação e a violação das normas contidas neste Código, serão objeto de análise e julgamento por parte da Comissão de Ética da Empresa.

CAPÍTULO XIV

Da Vigência

Art. 28. O presente Código de Ética terá vigência a partir de sua aprovação e publicação.

Fonte: <http://www.correios.com.br> - (acesso em 05/07/2010)

ANEXO 2

CÓDIGO DE ÉTICA DA COMPANHIA VALE DO RIO DOCE

A Companhia Vale do Rio Doce (“CVRD” ou “Companhia”) tem os seus negócios orientados por um conjunto de valores que observam os mais elevados padrões éticos e morais. A CVRD considera todos os seus administradores e empregados responsáveis pela disseminação desses valores, devendo, assim, conduzir os negócios da Companhia.

A utilização dos padrões éticos e morais, e a observação das normas legais em vigor, no exercício das atividades empresariais da CVRD, garantem a credibilidade da Companhia junto ao mercado de capitais e aos mercados em que atua regularmente.

A imagem positiva da CVRD é um patrimônio de seus acionistas, empregados e administradores, sendo fruto direto do comportamento e do compromisso de todos estes com os princípios estabelecidos nesse Código de Ética.

PRINCÍPIOS FUNDAMENTAIS

São princípios fundamentais da CVRD:

Agir com responsabilidade social e com respeito ao meio ambiente;

Atuar com responsabilidade corporativa junto a seus acionistas e aos demais investidores;

Respeitar e valorizar os seus empregados, administradores e a sociedade, em geral;

Conduzir os seus negócios atendendo as determinações legais atinentes às atividades da Companhia;

Registrar as atividades empresariais da CVRD nos seus livros contábeis e societários, atendendo a legislação aplicável nos países onde a Companhia atua ou onde tenha ações (ou títulos representativos das mesmas) negociadas em bolsas de valores.

ABRANGÊNCIA E ESCOPO

Este Código de Ética aplica-se a todos os administradores e empregados da Companhia, suas subsidiárias e sociedades controladas, e contém normas pelas quais estes funcionários devem pautar as suas condutas funcionais nos relacionamentos interno e externo, cabendo aos membros da Diretoria Executiva, diretores de departamentos, gerentes gerais, gerentes e supervisores, no âmbito de suas respectivas atribuições, zelar para que este Código seja amplamente divulgado e adequadamente cumprido.

Os membros do Conselho de Administração e de seus Comitês de Assessoramento bem como do Conselho Fiscal deverão observar, no que couber, as normas desse Código de Ética no exercício de suas funções estatutárias.

É dever de cada um exercer as suas atividades em consonância com esse Código de Ética, estimulando e orientando os seus colegas nesse sentido, sempre que entender apropriado, considerando as peculiaridades e especificidades das situações.

O Código de Ética contém as regras gerais da Companhia nesta matéria, estando os códigos específicos das diversas áreas funcionais subordinados a este.

REGRAS DE CONDUTA ÉTICA

1. Relações no Trabalho

1.1. As relações no ambiente de trabalho e em todas as instalações da Companhia devem se pautar pela atitude positiva, urbanidade, cortesia e respeito mútuo, com todos se empenhando para que predomine a transparência, foco no resultado, o espírito de equipe, o profissionalismo, a lealdade e a confiança, sempre voltados para o desenvolvimento da CVRD.

1.2. É vedado a todos o uso do cargo visando obter facilidades ou qualquer outra forma de favorecimento para si ou para terceiros.

1.3. É considerado intolerável qualquer conduta que possa ser caracterizada como discriminatória em função de raça, origem, sexo, crença religiosa ou convicção política.

1.4. É proibido realizar qualquer tipo ou espécie de propaganda política ou religiosa nas dependências da CVRD ou utilizando a condição de empregado ou administrador da Companhia.

1.5. É proibido realizar qualquer tipo ou espécie de propaganda comercial nas dependências da CVRD ou utilizando a condição de empregado ou administrador da Companhia, quando esta não tiver sido previamente aprovada segundo as normas internas.

1.6. Os funcionários e administradores da Companhia não deverão ter outros empregos ou atividades paralelas que prejudiquem o exercício eficiente de suas funções na CVRD.

1.7. As avaliações dos empregados e administradores deverão ser por mérito, tendo como base a eficiência com que exercem as suas funções.

2. Relações com os Clientes

2.1. É dever de todos os administradores e empregados atender aos clientes da Companhia com clareza, urbanidade, cortesia, presteza, eficiência, atitude positiva, objetivando atender às suas necessidades e buscar o relacionamento de longo prazo, sempre em acordo com as políticas comerciais e objetivos corporativos da CVRD.

2.2. Deve-se evitar o tratamento preferencial a qualquer cliente por critérios pessoais, que não estejam em acordo com os objetivos da Companhia.

3. Relações com os Fornecedores

3.1. A contratação de fornecedores ou prestadores de serviços deve estar baseada em critérios técnicos e transparentes, devendo obedecer as políticas e procedimentos da CVRD, de forma a garantir sempre a escolha da melhor relação custo benefício, considerando-se o conjunto de atividades da Companhia.

3.2. O relacionamento com quaisquer fornecedores ou prestador de serviço deverá ser conduzido de forma ética e respeitosa, visando os interesses da Companhia.

4. Relacionamento com Órgãos Governamentais

4.1. Nenhuma forma de pagamento ou qualquer outro benefício poderá ser oferecido

a uma autoridade ou servidor da administração pública direta ou indireta, seja esta federal, estadual ou municipal, em troca de vantagens.

4.2. São permitidos convites para visitas às instalações da Companhia e comunidades vizinhas, eventos, congressos, seminários ou comemorações patrocinadas pela CVRD ou de que esta venha a participar de forma direta ou indireta.

5. Relacionamento com as Comunidades

5.1. As relações com as comunidades nas quais a CVRD atue devem ser pautadas pela transparência, urbanidade, atitude construtiva, cortesia, parceria, além de benefício e respeito mútuos, buscando sempre preservar a imagem da Companhia e as boas relações com os seus vizinhos.

6. Relacionamento com os Acionistas e o Mercado de capitais

6.1. O relacionamento da Companhia com os seus acionistas e o mercado de capitais deve se basear na comunicação precisa, transparente, isonômica e oportuna de informações relevantes, que lhes permitam acompanhar as atividades a performance da Companhia, obedecendo aos procedimentos legais aplicáveis.

6.2. Os administradores e empregados responsáveis pela elaboração e pela divulgação de comunicados da CVRD ao mercado de capitais, tem a responsabilidade de assegurar que tais divulgações, comunicações e informações sejam completas, exatas, tempestivas, claras e em conformidade com as políticas, controles e procedimentos da Companhia.

6.3. O relacionamento com os acionistas e com o mercado de capitais só poderá ser feito através dos funcionários autorizados para essa função.

7. Conflitos de Interesses

7.1. Os administradores e empregados da CVRD devem empregar os seus melhores esforços para evitar situações nas quais os seus interesses pessoais conflitem com os interesses da Companhia no exercício de suas atividades.

7.2. Sendo identificada uma situação onde se verifique a existência de um conflito de interesses próprios com os interesses da Companhia, o empregado ou o

administrador deverá comunicar imediatamente este fato ao seu superior, que deverá tomar as medidas necessárias visando salvaguardar os interesses da Companhia ou encaminhar o assunto à Comissão de Ética da CVRD.

7.3. O administrador ou empregado da CVRD não poderá representar a Companhia no relacionamento com empresas nas quais o próprio tenha participação ou alguma outra forma de interesse, direto ou indireto, que possa influenciar a sua decisão.

8. Informações Confidenciais

8.1. Deve ser mantida estrita confidencialidade sobre qualquer informação sigilosa ou estratégica da Companhia, não devendo ser divulgada tais informações a terceiros, exceto no estrito interesse empresarial da CVRD ou no atendimento às normas legais.

8.2. Somente pessoas autorizadas podem fornecer informações relevantes a terceiros.

8.3. Não se admite a utilização ou a divulgação de quaisquer informações confidenciais da Companhia para qualquer propósito de interesse pessoal, com benefícios para si ou para terceiros.

8.4. Consideram-se informações confidenciais os dados técnicos e comerciais sobre produtos, objetivos, táticas e estratégias de negócios e de comercialização, orçamentos anuais, planejamento de curto e longo prazo, volume e condições de vendas, resultados de pesquisas, dados estatísticos, financeiros, contábeis e minerários, bem como quaisquer outras informações ou dados que estejam vinculados ou relacionados com o interesse empresarial da Companhia.

8.5. O administrador ou empregado deve zelar para que informações confidenciais ou restritas de terceiros, que estejam disponibilizadas à CVRD, sejam tratadas com a devida confidencialidade.

8.6. Os funcionários da CVRD têm responsabilidade ética e legal em resguardar informações confidenciais que estejam sob sua guarda, mesmo após o seu desligamento da Companhia.

9. Conduta Pessoal

9.1. Os funcionários e administradores da Companhia não deverão ter outros empregos ou atividades paralelas que prejudiquem o exercício eficiente de suas funções na CVRD.

9.2. Os administradores e empregados não podem utilizar o correio eletrônico da Companhia para enviar correspondências não autorizadas.

9.3. Sempre que estiver representando a Companhia ou quando as suas ações puderem impactar a imagem ou o patrimônio da CVRD, o administrador ou o empregado deverá observar as leis vigentes e empregar os melhores princípios éticos e morais em sua conduta.

9.4. Os administradores e funcionários devem sempre atuar em defesa dos interesses da Companhia.

9.5. É proibido aos administradores e funcionários da CVRD receberem, direta ou indiretamente, comissões, presentes ou quaisquer outras vantagens de caráter pessoal valendo-se de seus cargos e funções na Companhia.

9.6. É permitido o recebimento de brindes institucionais, bem como convites, observada as limitações relacionadas no item 4, acima.

10. Patrimônio da Companhia

10.1. Os administradores e empregados da CVRD devem, em suas ações dentro e fora do ambiente corporativo, proteger o patrimônio físico e intelectual da Companhia, que inclui a sua marca e demais bens intangíveis, bens móveis e imóveis, tecnologia, estratégias de negócios e de comercialização, informações, pesquisas e dados.

10.2. Esse patrimônio não pode ser utilizado para a obtenção de vantagens pessoais e nem fornecido a terceiros, para qualquer fim, salvo os dispositivos de contrato celebrados em conformidade com as normas internas da Companhia.

11. Responsabilidade Social

11.1. É princípio da CVRD sempre agir com responsabilidade social junto às comunidades em que atua, devendo, os seus administradores e empregados, respeitar os interesses dessas comunidades e do país.

11.2. Os administradores e empregados devem empenhar para estabelecer um bom relacionamento com as comunidades em que a Companhia atua, contribuindo,

sempre que possível e observando os valores corporativos da CVRD, para o desenvolvimento das mesmas.

12. Meio Ambiente

12.1. Considerando que a CVRD tem como princípio fundamental o respeito ao meio ambiente, todos os administradores e empregados devem, no exercício de suas atribuições, ter compromisso com a preservação do meio ambiente e com a adoção de ações que busquem melhorar a qualidade de vida do ser humano.

12.2. Todos os negócios da CVRD devem ser conduzidos em total conformidade com os valores éticos e morais da Companhia e com a legislação ambiental, com a busca de aperfeiçoamentos nos processos operacionais da CVRD e na sua política de atuação, dentro do conceito de desenvolvimento sustentável.

13. Concorrência

13.1. Os administradores e empregados não devem conduzir, em nenhuma hipótese, tratativas com empresas competidoras da Companhia que resultem em limitações ilegais do comércio.

13.2. O relacionamento com funcionários de empresas concorrentes deve ser pautado pelo respeito e observação das normas legais.

14. Divulgação e Procedimentos

14.1. Os diretores executivos, diretores de departamento, gerentes gerais, gerentes e supervisores, deverão transmitir a seus respectivos subordinados as normas constantes deste Código de Ética de forma a que o mesmo tenha ampla divulgação no ambiente de trabalho, bem como deverão zelar pela sua observância, apresentando à Diretoria Executiva recomendações para a sua atualização e aprimoramento.

14.2. Dúvidas específicas a respeito de situações concretas sobre a aplicação ou interpretação das regras constantes deste Código deverão ser encaminhadas ao superior hierárquico imediato que, por sua, vez, caso seja necessário, levará a questão ao conhecimento do superior hierárquico máximo da área.

14.3. Os administradores ou empregados da CVRD ou outros que tenham

conhecimento de quaisquer atos, fatos ou práticas que violem o presente Código, deverão informar os mesmos ao seu superior hierárquico ou, caso seja necessário, ao superior hierárquico máximo da área.

14.4. Dúvidas e violações ao presente Código também poderão ser encaminhadas diretamente à Comissão de Ética, a ser criada e regulamentada pela Diretoria Executiva.

14.5. Violações a esse Código são passíveis de penalidades disciplinares previstas nas normas da CVRD, incluindo a possibilidade de demissão, conforme possa vir a ser determinado pela Diretoria Executiva com o assessoramento da Comissão de Ética.

14.6. Caberá à Diretoria Executiva a gestão desse Código, sendo também responsável por propor ao Conselho de Administração recomendações para aperfeiçoamentos, visando a sua permanente atualização.

O presente Código de Ética entra em vigor 30 dias após a data de sua aprovação.

Fonte: [http://www.afiscamp.org.br/afiscamp/site/.../CVRD_Codigo_de_etica .pdf](http://www.afiscamp.org.br/afiscamp/site/.../CVRD_Codigo_de_etica.pdf) - (acesso em 25/06/2010)

ANEXO 3

CÓDIGO DE ÉTICA DA FURUKAWA INDUSTRIAL S/A

1. Aplicação

Este Código de Ética define a conduta esperada dos funcionários em diversas situações, pautando suas ações na integridade e moral. Ele se aplica a todos os funcionários e dirigentes da Furukawa Industrial S.A. (FISA), suas Subsidiárias e Filiais. Deve também ser aplicado aos prestadores de serviço, parceiros de negócios ou terceiros que utilizam os recursos da empresa.

2. Divulgação

Este código de ética estará disponível para consulta de todos os funcionários a qualquer momento.

A área de recursos humanos deverá dar ciência aos novos funcionários sobre o código de ética, mantendo registro da concordância dos mesmos. É responsabilidade dos gestores a divulgação do Código de Ética para os funcionários da sua área, esclarecendo dúvidas e verificando o entendimento quanto ao conteúdo e aplicação.

Este código de ética poderá fazer parte de contratos ou documentos de compra emitidos para fornecedores. O mesmo estará disponível para consulta externa na página da Furukawa na Internet.

3. Regras e Recomendações

3.1. Ambiente de Trabalho

3.1.1. O ambiente no local de trabalho deve ser de respeito e ordem, coibindo-se atos como o assédio sexual ou moral e discriminações quanto à raça, cor, religião, orientação sexual, status social, nacionalidade, idade, opção político-partidária ou qualquer tipo de incapacidade mental ou física.

3.1.2. É permitida a contratação de funcionários com relação de parentesco, desde que não exerçam funções com subordinação hierárquica. Estes também devem ser submetidos a todas as etapas do processo de seleção, não se admitindo privilégios

em relação a outros candidatos.

3.1.3. Todos os funcionários devem contribuir para a criação e preservação de um ambiente saudável, não contribuindo para a propagação de informações sem comprovação (boatos). As dúvidas devem ser dirimidas junto aos gestores das áreas.

3.2. Cumprimento das Leis

3.2.1 Deve ser observado o cumprimento das leis e regulamentos aplicáveis às atividades da empresa em todos os níveis da administração pública (federal, estadual e municipal), bem como de outros países onde a empresa realize negócios.

3.2.2 Deve ser respeitada a propriedade intelectual de terceiros, incluindo direitos autorais, patentes e documentos originais. Somente será permitido o uso de cópias oficiais de software.

3.2.3 Os relatórios contábeis devem refletir os lançamentos de créditos/débitos, não se admitindo qualquer tipo de pagamento ou recebimento sem o respectivo registro (Caixa 2).

3.2.4 A Diretoria e o Comitê de Compliance tem dentre seus objetivos o de assegurar a credibilidade dos relatórios contábeis e financeiros. Qualquer tentativa em prejudicar tal credibilidade será considerada conduta contrária a este código e sujeita a punição de acordo com sua gravidade.

3.2.5 Os funcionários devem repudiar todas as ações que possam ser interpretadas como anticompetitivas, monopolistas ou contrárias às leis internacionais, nacionais ou locais que controlam as práticas competitivas do mercado. Em caso de dúvidas em processos comerciais, a área Jurídica da empresa deve ser consultada.

3.3. Relacionamento Externo

3.3.1. Deve ser mantida a confidencialidade das informações estratégicas da empresa. Somente as pessoas autorizadas podem repassá-las a terceiros.

3.3.2. Os funcionários não devem criticar publicamente os clientes, os concorrentes, os fornecedores ou outros funcionários da nossa empresa.

3.3.3. Os funcionários não devem praticar atos de liberalidade às custas da empresa, não oferecendo ou recebendo qualquer modalidade de vantagem pessoal direta ou indireta em razão do exercício de seus cargos (incluindo almoços ou jantares, ingressos para shows e/ou viagens).

3.3.4. O fornecimento de brindes de pequeno valor, distribuídos a título de propaganda institucional e com distribuição geral, deve ter a aprovação de acordo com os limites definidos no procedimento CORP-PCO-002.

3.3.5. O funcionário que venha a participar de refeições com fornecedores ou clientes, em locais fora da empresa, deve informar previamente o gestor da área. O gestor deve determinar se há a necessidade de outro funcionário da Furukawa também estar presente.

3.3.6. Os brindes recebidos devem ser limitados a R\$ 100,00 (cem reais). Caso sejam recebidos brindes de valor superior, os mesmos devem ser encaminhados à área de Recursos Humanos.

3.3.7. A empresa e os funcionários não devem conceder às entidades públicas, aos funcionários públicos ou a pessoas que ocupem cargos similares, em retribuição ao cumprimento de suas funções ou para favorecimento ilícito, qualquer favor econômico, como dinheiro, presentes, doações ou outros favores, seja diretamente ou através de terceiros.

3.4. Uso dos Recursos da Empresa

3.4.1. Os recursos da empresa não devem ser utilizados para outros fins senão aqueles definidos pela empresa. Não será permitido o uso de propriedades, equipamentos, oportunidades de negócio e sistemas de informação da empresa ou, ainda, a posição do colaborador, em benefício próprio ou de terceiros, em detrimento dos interesses da empresa.

3.4.2. Os funcionários e seus familiares diretos devem evitar qualquer ação ou relacionamento de negócios que possam criar conflitos entre seus próprios interesses e os da empresa.

3.4.3. Os funcionários não devem possuir participação societária em fornecedores, clientes ou competidores da Furukawa.

3.4.4. Os funcionários não devem prestar atividades pessoais de consultoria ou assistência técnica a fornecedores, clientes e prestadores de serviços.

3.4.5. Os funcionários não devem se envolver em atividades paralelas que conflitem com o horário de trabalho, sua atenção e tempo na FISA.

3.4.6. A propriedade intelectual de todos os programas, planos, projetos e software

desenvolvidos na empresa pertencem à FISA, mesmo após o desligamento do funcionário.

3.4.7. Os recursos de informática não devem ser utilizados para a propagação de e-mail ou documentos com conteúdo que atentem ao pudor, de cunho discriminatório ou difamatório, boatos e correntes.

3.5. Responsabilidade Social

3.5.1. A FURUKAWA não utiliza mão-de-obra infantil e não adquire produtos ou serviços de fornecedores que sabidamente façam uso deste tipo de recurso, assim como daqueles que mantenham trabalhadores em condições desumanas de trabalho.

3.5.2. A FURUKAWA estimula a participação de seus funcionários em atividades de cunho social, em trabalhos voluntários e outras que tenham como propósito a melhoria da qualidade de vida da comunidade. No caso de doações pela empresa, estas somente poderão ser feitas após aprovação, conforme procedimento específico.

3.5.3. Além do cumprimento da legislação ambiental aplicável, a FURUKAWA promove o uso racional dos recursos naturais, a preservação do meio ambiente, a reciclagem e a redução de resíduos gerados nos processos produtivos.

4. Transgressão (Violação) e Penalidades

4.1. O Comitê de Compliance é responsável por assegurar o cumprimento deste Código de Ética, juntamente com os demais gestores das áreas.

4.2. Ao tomar conhecimento de atos que sejam contrários a este Código de Ética, o funcionário deverá informar imediatamente o gestor da área ou o Presidente da empresa ou a área de RSL&AUD.

4.3. Poderá também o funcionário que tomou ciência de atos contrários a este Código passar tal informação através do Canal de Comunicação disponível na intranet. Será assegurado sigilo absoluto quanto à sua identidade, assegurando que o mesmo não sofra qualquer tipo de represália.

4.4. O funcionário que, tendo tomado conhecimento de alguma transgressão, não informá-la, será considerado cúmplice do infrator.

4.5. Poderão ser utilizados todos os canais de disponíveis para comunicação de

transgressões: e-mail, telefone, correspondência ou pessoalmente à área de RSL&AUD.

4.6. As penalidades aplicáveis ao descumprimento deste Código de Ética serão definidas de acordo com a gravidade da ocorrência, podendo envolver advertência, suspensão, rescisão contratual por justa causa ou outras medidas cabíveis conforme legislação vigente.

Anexo - Exemplos práticos / recomendações:

a) Conflito de Interesses: Prestar consultoria ou possuir participação em empresas que sejam fornecedores ou concorrentes da Furukawa. Privilegiar a aquisição de produtos/serviços de empresas cujos proprietários possuam relação de parentesco com funcionários da Furukawa.

b) Assédio Sexual: Usar da autoridade do cargo para obter favores sexuais de pessoa subordinada ou em nível inferior na hierarquia.

c) Confidencialidade: Comentar sobre projetos e assuntos internos da empresa em ambientes abertos (salas de aeroportos, restaurantes, eventos,...). Abandonar nas impressoras as folhas com informações sigilosas (volume de produção, produtos em desenvolvimento, planos da empresa, relatórios,...).

d) Assédio Moral: É a exposição dos trabalhadores a situações humilhantes e constrangedoras, repetitivas e prolongadas durante a jornada de trabalho e no exercício de suas funções, sendo mais comuns em relações hierárquicas autoritárias e assimétricas, em que predominam condutas negativas, relações desumanas e aélicas de longa duração, de um ou mais chefes dirigida a um ou mais subordinado(s), desestabilizando a relação da vítima com o ambiente de trabalho e a organização, forçando-o a desistir do emprego.

Ex.: Reivindicar para si o crédito das idéias e dos trabalhos que pertencem a outros, não reconhecendo o mérito dos resultados a quem de direito; Colocar uma pessoa para executar de forma contínua, atividades muito abaixo da sua capacidade, com o claro propósito de desestimulá-la; Tratar os subordinados com termos pejorativos ou depreciativos.

e) Discriminação: Privilegiar pessoas de determinada raça ou sexo em detrimento de outras, não permitindo igualdade de oportunidades a todos os funcionários. Fazer

brincadeiras depreciativas em relação à cor da pele, deficiência física ou orientação sexual.

f) Brindes: Jamais receber em casa, sempre na empresa. Procurar ter sempre uma segunda pessoa presente no momento da entrega / recebimento.

Fonte: <http://www.furukawa.com.br> - (acesso em 25/06/2010)

ANEXO 4

CÓDIGO DE ÉTICA DA SADIA S/A

I – SOBRE OS NOSSOS RELACIONAMENTOS

Um bom relacionamento é peça chave para o nosso sucesso.

Para mantermos esse bom relacionamento tanto no ambiente de trabalho como com clientes e consumidores, acionistas, investidores, analistas de mercado, fornecedores, prestadores de serviços, parceiros de negócios e sindicatos é importante que se respeitem à integridade, as expectativas e a privacidade de cada um destes, cumprindo a legislação, as normas e os regulamentos, internos ou externos, em todas as suas instâncias.

1- NO AMBIENTE DE TRABALHO

As relações no ambiente de trabalho da Sadia estão alinhadas com os valores da empresa, acordos coletivos e contratos aplicáveis, observando a legislação e as normas vigentes.

O respeito ao próximo cria um excelente ambiente de trabalho, evitando qualquer forma de constrangimento a si ou aos outros.

A Sadia não admite em hipótese alguma, inclusive de seus fornecedores e demais partes com que mantém relacionamento comercial:

- o uso da mão de obra infantil e o trabalho de menor de 16 anos, salvo mediante contratação especial do “*menor aprendiz*” (assim considerado a partir de 14 até 18 anos, na forma da legislação especial aplicável).
- a exploração do trabalho escravo; forçado mediante intimidação e/ou não remunerado;
- conduta que cause constrangimento, ou seja, desrespeitosa com subordinados ou outras pessoas da empresa, tais como palavras ofensivas, intimidação, assédio sexual e agressão psicológica ou física;
- toda e qualquer forma de discriminação ou preconceito envolvendo idade, raça, cor, nacionalidade, sexo, política, religião ou credo e deficiências ou limitações físicas;
- o consumo de bebidas alcoólicas ou drogas ilícitas ou estar sob o efeito destas

durante a jornada de trabalho ou a serviço da empresa;

2 – COM SINDICATOS

A Sadia reconhece a legitimidade dos sindicatos e respeita suas iniciativas e práticas. Estamos sempre dispostos a dialogar em qualquer situação, buscando soluções que atenda a todos os envolvidos.

- somos uma empresa democrática e respeitamos o direito do empregado filiar-se ao sindicato de sua categoria profissional ou ao qual o estabelecimento está associado, desde que não utilize para isso recursos, bens e a marca da empresa;
- mantemos contato direto com nossos empregados na condução de assuntos que envolvam relações trabalhistas;
- as contribuições da Sadia e de seus empregados aos sindicatos, espontâneas ou compulsórias, são as previstas pela legislação brasileira;
- permitimos a permanência dos representantes de sindicatos ou representativos das categorias em nossos estabelecimentos desde que solicitem prévia autorização e respeitem as boas práticas de fabricação de alimentos e as exigências sanitárias.

3 – COM ACIONISTAS, INVESTIDORES POTENCIAIS E ANALISTAS

Havendo solicitação de comunicação com acionistas e investidores, contate a área de Relações com Investidores (ri@sadia.com.br). Esta área está preparada para se comunicar de forma precisa, transparente e oportuna, permitindo que acionistas e investidores acompanhem as atividades e desempenho da empresa, através de informações que estejam legalmente disponíveis ao mercado na forma estabelecida pela CVM – Comissão de Valores Mobiliários.

Devemos ser cuidadosos e manter em absoluto sigilo junto a terceiros, as informações sobre projetos, negócios, atividades e resultados da Sadia que ainda não tenham sido divulgadas ao mercado e que possam interferir na cotação das ações da empresa nas bolsas de valores e influenciar as movimentações do mercado e/ou as decisões de investimentos.

4 – COM CLIENTES E CONSUMIDORES

Nossos clientes e consumidores são a razão e a inspiração para produzirmos

produtos cada vez melhores e oferecermos serviços incomparáveis.

A segurança dos alimentos é um compromisso da empresa. Todos os colaboradores envolvidos com as atividades de produção, devem conhecer as ferramentas básicas (BPF1, PPHO2 e APPCC3) para a manutenção da segurança dos alimentos e se comprometerem a cumpri-las permanentemente.

Desejamos aumentar constantemente nossa credibilidade junto aos clientes e consumidores, nos comprometendo a:

- ser sinceros no relacionamento, sempre atendendo com eficácia e cortesia;
- entregar o que prometemos;
- não sacrificar em hipótese alguma a qualidade de nossos produtos, serviços ou marca;
- não utilizar o nome Sadia em benefício próprio ou de outras pessoas;
- manter o padrão estabelecido e desejado para os produtos e serviços, pois ele é nosso certificado de garantia de qualidade;
- zelar pelos seus interesses, ajudando a solucionar problemas e encaminhando suas solicitações e reclamações para as áreas responsáveis na empresa;
- ser abertos a críticas e contribuições na busca permanente de melhoria de qualidade de nossos produtos e serviços.

Legenda:

1 Boas Práticas de Fabricação ou Good Manufacturing Practices (GMP)

2 Procedimento Padrão de Higiene Operacional ou Sanitation Standard Operating Procedure (SSOP)

3 Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controle ou Hazard Analysis and Critical Control Points (HACCP)

5 - COM FORNECEDORES, PRESTADORES DE SERVIÇOS E PARCEIROS DE NEGÓCIOS

A Sadia considera no desenvolvimento de fornecedores, prestadores de serviços e parceiros, a transparência e imparcialidade, pautando suas decisões em fatores técnicos, qualidade de produtos e serviços, bem como nos prazos e condições negociais, baseados em princípios éticos de forma a preservar a confiança mútua.

- permitimos oportunidades iguais a todos;

- seguimos os padrões definidos nas políticas de contratação da Sadia;
- estimulamos a adotarem práticas de gestão que respeitem a dignidade humana, a ética e a preservação ao meio ambiente;
- nós os consideramos extensão de nossa empresa, portanto devemos ter um relacionamento respeitoso, duradouro e de confiança;
- exigimos permanentemente a melhoria da produtividade dos seus processos, como forma de garantir nossa competitividade e contribuir para a sua preservação;
- buscamos os que tenham um comportamento exemplar e que estejam alinhados aos preceitos e expectativas deste Código de Ética e que cumpram toda a legislação vigente aplicável aos seus negócios.

6 – COM O MEIO AMBIENTE E COMUNIDADES LOCAIS

A Sadia adota as práticas de gestão ambiental e, com vistas às gerações futuras, incentiva a disseminação do conceito do desenvolvimento sustentável onde a empresa, como seu principal agente, deve ser economicamente viável, socialmente justa e ambientalmente correta. A preservação dos recursos naturais e o respeito às comunidades onde atuamos são pressupostos básicos.

- incentivamos ações voltadas para a formação da cidadania por meio do desenvolvimento sustentável nos locais em que estamos inseridos;
- desenvolvemos, promovemos e apoiamos programas de consciência e educação ambiental junto a clientes, fornecedores, funcionários e à comunidade;
- devemos ser o exemplo em nossa própria empresa, promovendo o uso racional dos recursos naturais, a preservação do meio ambiente, a reciclagem e a redução de carga orgânica e detritos;
- mantemos nossas equipes treinadas e qualificadas para promoverem a melhoria contínua do meio ambiente;
- incentivamos essa cultura de preservação do meio ambiente para todos os familiares de nossos colaboradores.

7 – COM OS ÓRGÃOS GOVERNAMENTAIS/ ATIVIDADES POLÍTICAS

Todos os colaboradores da Sadia devem agir com honestidade, transparência e integridade nos contatos que se fizerem necessários junto a órgãos e/ou entidades

do setor público em função das atividades da empresa.

No relacionamento de seus colaboradores com agentes públicos, a Sadia não autoriza:

- a concessão de vantagens e/ou privilégios de nenhuma espécie e modalidade em função do cargo ocupado;
- efetuar contribuições ou presentear representantes de governo, partidos políticos ou candidatos, exceto nas condições definidas em lei e desde que autorizado pela área competente;
- apoiar a participação em campanhas ou atividades políticas e/ou partidárias valendo-se do nome e prestígio da Sadia sem que esteja devidamente autorizado pela área competente.

Todo e qualquer contato, contribuição ou apoio de natureza institucional envolvendo pessoa, órgão ou entidade pública, deverá, obrigatoriamente, ser autorizado pelo Diretor Presidente.

8 – COM O MERCADO E CONCORRENTES

A Sadia acredita que a concorrência leal é um estímulo constante para a inovação e a busca da excelência na qualidade de seus produtos e serviços, porém os colaboradores estão proibidos de divulgar informações ou discutir com concorrentes planos de comercialização, promoção e divulgação de seus produtos ou serviços.

9 – COM A IMPRENSA

A Sadia mantém um canal aberto com a imprensa em geral, tornando disponíveis todas as informações necessárias ao esclarecimento e divulgação de suas atividades.

É dever de todos os colaboradores e prestadores de serviços da Companhia zelar pela imagem institucional, reputação empresarial, marcas e produtos da Sadia, sendo que todo e qualquer contato destes com qualquer órgão de imprensa deverá ser, obrigatoriamente, autorizado pela Assessoria de Comunicação Corporativa:

- nunca dê informações e/ou entrevistas sem estar autorizado;
- oriente seus fornecedores que eles não estão autorizados a divulgarem nenhum projeto sem a autorização da Sadia;

- não fale dos projetos da empresa em ambientes públicos (aviões, restaurantes, etc), pois nunca se sabe quem está ao lado;
- ao identificar qualquer veiculação incorreta de dados ou notícias que afetem a imagem da Sadia, informe imediatamente a Assessoria de Comunicação Corporativa.

10 – COM ASSOCIAÇÕES E ENTIDADES DE CLASSE

A Sadia reconhece a importância e apóia a participação de seus gestores nas atividades das associações e entidades de classe em que esteja filiada, visando não apenas a defesa dos interesses da empresa como, também, a integração de seus colaboradores nas comunidades industriais, técnica e científica.

Cabe à direção executiva da empresa a responsabilidade de zelar pelas informações da Sadia que poderão ser tratadas pelos gestores e colaboradores junto às associações, entidades de classe e fóruns em geral.

11 – COM A COMUNIDADE INTERNACIONAL

A Sadia está presente em diversos mercados internacionais, com diferentes práticas e normas em relação a seus negócios.

Estimulamos o respeito e a integração a diferentes culturas e acreditamos que a diversidade é uma vantagem competitiva para o negócio.

Respeitadas as particularidades culturais de cada país e região, este Código e os princípios que o regem deverão ser fielmente cumpridos por todos os administradores e empregados, sejam expatriados ou locais.

II - CONFLITO DE INTERESSES

Não são aceitáveis as seguintes condutas por parte de colaboradores e administradores da Sadia, assim consideradas gravíssimas para os devidos fins e efeitos trabalhistas, contratuais e societários:

1 - INTERESSES PARTICULARES

- usar o prestígio do cargo ou nome da empresa para benefício próprio ou de outras pessoas;
- desenvolver paralelamente ao seu trabalho na empresa, direta ou indiretamente,

atividades concorrentes e/ou complementares aos negócios da Sadia, sem expressa autorização desta, exceto as de cunho acadêmico;

- ser titular ou sócio de empresa ou de qualquer atividade econômica que possa representar conflito de interesse com a Sadia.

2- SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO E PROPRIEDADE INTELECTUAL

Utilizar ou repassar a terceiros, sem autorização da empresa, informações confidenciais, seja de propriedade imaterial/intelectual da Sadia ou de seus fornecedores e clientes. Cabem aqui os segredos de indústria, processos, produtos, marcas, fórmulas, tecnologias, “know-how”, invenções, aperfeiçoamentos, sistemas eletrônicos, direitos autorais entre outros, a saber:

- divulgar ou usar inadequadamente informações privilegiadas e/ou relevantes da empresa com o objetivo de obter vantagem pessoal ou em benefício de terceiro;
- divulgar informações não oficiais (boatos) de qualquer espécie;
- deixar documentos confidenciais expostos à visão geral, em mesas, aparelhos de fax ou copiadoras;
- fazer palestras, seminários ou trabalhos acadêmicos sobre processos e negócios da Sadia sem autorização do seu superior imediato e diretoria da área.

Havendo necessidade de uso das logomarcas da Sadia S.A. em materiais de alta visibilidade, contate na Diretoria de Marketing o responsável pela Marca Corporativa (marca@sadia.com.br). Esta área avaliará a possibilidade de uso da logomarca, autorizando formalmente a parte interessada.

3 - PATRIMÔNIO E RECURSOS DA EMPRESA

Utilizar equipamentos, recursos e meios eletrônicos (correio eletrônico, Internet e etc.) da empresa para fins não autorizados, contrariando as políticas e normas internas da Sadia.

4 - NEGOCIAÇÃO COM AÇÕES DA EMPRESA

Negociar, em função de cargo ou acesso a informações privilegiadas, com ações de emissão da Sadia nos períodos de impedimento legal, infringindo a legislação aplicável (CVM) e normas internas da Organização*.

** Dúvidas poderão ser esclarecidas pela GRM (Contato: ri@sadia.com.br)*

5 - EMPREGADOS PARENTES

- Empregar parentes* em linha reta ou colateral sem que tenham sido avaliados pela área de recursos humanos e concorrido em igualdade de condições com outros candidatos;
- ter como subordinado direto, dentro da mesma linha hierárquica, parentes* até o 2º grau.

* *Considera-se parentes: Cônjuge, consangüíneos e afins.*

6 - PARTES RELACIONADAS

- Contratar, valendo-se de influência, cargo ou posição, operação com a Sadia ou empresa sob seu controle - que possa, na forma da lei, caracterizar “Transação entre Partes Relacionadas”;
- operações desta espécie serão consideradas excepcionais e dependerão, para sua contratação, de consulta prévia à Diretoria de Administração e Controladoria, respaldadas em contrato formal e realizada em condições eqüitativas de mercado.

7 - BRINDES, PRESENTES, FAVORES E OUTRAS CORTESIAS.

- Receber presentes, benefícios ou vantagens de qualquer espécie e natureza (*viagens de lazer, ingressos para entretenimentos, compensações financeiras, etc*) de fornecedores, clientes, parceiros ou concorrentes.
- Somente poderão ser aceitos brindes promocionais/institucionais (isto é, sem valor comercial) ou bens cujo valor agregado não supere a 1 (um) salário mínimo. Acima desse valor deverão ser devolvidos com agradecimentos (carta ou verbal).
- Ser convidado por fornecedores, clientes, parceiros ou concorrentes para participar de apresentações, cursos, palestras e atividades afins, a menos que alinhados aos interesses da empresa e aprovados pelo superior imediato e Diretoria da área.

8 - DOAÇÕES E PATROCÍNIOS

- Patrocínios e doações deverão estar integrados aos interesses institucionais e mercadológicos da Sadia, valorizar a imagem corporativa da empresa e levar em conta os benefícios gerados para a comunidade e poderão ser feitos mediante

aprovação do Diretor Presidente.

III - INFORMAÇÕES FINANCEIRAS E REGISTROS CONTÁBEIS / INTEGRIDADE DOS RELATÓRIOS

A Sadia mantém sistemas contábeis e de controles internos adequados de forma a assegurar a fidedignidade da situação patrimonial e financeira e resultados da empresa.

Todas as operações e negócios realizados pela Sadia estão, e devem permanecer, suportados pela respectiva documentação e são, e devem ser, objeto de imediato lançamento contábil nos livros e registros oficiais da empresa, em estreita observância à lei e aos princípios contábeis geralmente aceitos (**BR GAAP e US GAAP**).

Cada colaborador deverá agir de boa fé e com o devido cuidado para assegurar a divulgação completa, precisa, oportuna e transparente das informações, relatórios financeiros e documentos que a Sadia apresentar ou submeter à CVM – Comissão de Valores Mobiliários e SEC – U.S. Securities and Exchange Commission, bem como em todas as demais comunicações oficiais da empresa ao mercado.

IV – GESTÃO DA ÉTICA E CONDUTA

1 – COMITÊ DE ÉTICA

O Comitê de Ética é formado por membros do Conselho de Administração e gestores da empresa, tendo por competência:

- revisar periodicamente o Código de Ética da empresa;
- analisar os relatórios sobre violações ao Código de Ética que lhe forem encaminhados pela Comissão de Ética e Conduta;
- examinar os casos de violação ao Código de Ética de maior gravidade, submetendo-os ao Conselho de Administração para decisão;
- deliberar sobre dúvidas de interpretação do texto do Código de Ética bem como de eventuais dilemas éticos.

2 - COMISSÃO DE ÉTICA E CONDUTA

A Comissão de Ética e Conduta é o órgão executivo formado por representantes das

áreas de Auditoria Interna, Recursos Humanos e Jurídico, responsável pelo monitoramento e aferição dos procedimentos de divulgação e aplicação deste Código de Ética na empresa e seus preceitos junto a seus fornecedores e parceiros comerciais, de modo a assegurar o seu cumprimento e efetividade.

Compete à Comissão de Ética e Conduta analisar os casos de infrações e violações a este Código, recomendando ao Diretor Presidente ou ao Comitê de Ética, nos casos de maior gravidade, a aplicação de sanções disciplinares e legais pertinentes. Cabe, ainda, à Comissão de Ética e Conduta avaliar permanentemente a atualidade dos dispositivos deste Código e, quando for o caso, propor modificações ao Comitê de Ética.

3 - SANÇÕES / PENALIDADES

As infrações a este Código de Ética sujeitarão seus autores à medidas disciplinares e/ou penalidades, com base na legislação trabalhista, civil ou criminal, conforme o caso.

4 - CONDOTA DIANTE DE DÚVIDAS OU VIOLAÇÕES AO CÓDIGO DE ÉTICA

A observância ao Código de Ética e o exercício dos valores da Sadia são básicos para sustentar o alinhamento de todos às expectativas da empresa, visando obter resultados embasados nos mesmos princípios e garantir uma Cultura Sadia.

É esperado que todos os empregados e administradores da empresa zelem pelo cumprimento do disposto neste Código de Ética e comuniquem as condutas inadequadas através do "**Disque Integridade**", um canal de comunicação gratuito direto da Sadia com todos os colaboradores, **que assegura** ao interessado absoluta confidencialidade.

V – APROVAÇÃO, VIGÊNCIA E DIVULGAÇÃO

1 - APROVAÇÃO E VIGÊNCIA

Este Código de Ética foi aprovado pelo Conselho de Administração da Sadia em reunião realizada em **31/01/2006**, passando a vigorar a partir de **sua divulgação**.

2 – DIVULGAÇÃO

Este Código de Ética deverá ser amplamente divulgado a todos os colaboradores, fornecedores e parceiros de negócios e seu conhecimento constar de contratos no caso de fornecedores e termo de responsabilidade arquivado no prontuário dos empregados. Todos os recém contratados deverão ser informados **deste Código de Ética** no processo de integração à empresa.

TERMO DE RESPONSABILIDADE E COMPROMISSO DE ADESÃO AO CÓDIGO DE ÉTICA DA SADIA S/A

Declaro que recebi, tomei conhecimento do inteiro teor, que concordo com todos os termos e condições e me comprometo a cumprir e zelar pela observância integral e permanente deste Código de Ética.

Nome:

RE:

Cargo:

Área:

Unidade:

Data:

Assinatura:

Fonte: <http://ri.sadia.com.br/> - (acesso em 01/07/2010)

ANEXO 5

CÓDIGO DE ÉTICA DA CAIXA ECONÔMICA FEDERAL

MISSÃO E VALORES

MISSÃO

Atuar na promoção da cidadania e do desenvolvimento sustentável do País, como instituição financeira, agente de políticas públicas e parceira estratégica do Estado brasileiro.

VALORES

Sustentabilidade econômica, financeira e sócio-ambiental;

Valorização do ser humano;

Respeito à diversidade;

Transparência e ética com o cliente;

Reconhecimento e valorização das pessoas que fazem a CAIXA;

Eficiência e inovação nos serviços, produtos e processos.

VALORES DO CÓDIGO DE ÉTICA DA CAIXA

RESPEITO

As pessoas na CAIXA são tratadas com ética, justiça, respeito, cortesia, igualdade e dignidade.

Exigimos de dirigentes, empregados e parceiros da CAIXA absoluto respeito pelo ser humano, pelo bem público, pela sociedade e pelo meio ambiente.

Repudiamos todas as atitudes de preconceitos relacionadas à origem, raça, gênero, cor, idade, religião, credo, classe social, incapacidade física e quaisquer outras formas de discriminação.

Respeitamos e valorizamos nossos clientes e seus direitos de consumidores, com a prestação de informações corretas, cumprimento dos prazos acordados e oferecimento de alternativa para satisfação de suas necessidades de negócios com a

CAIXA.

Preservamos a dignidade de dirigentes, empregados e parceiros, em qualquer circunstância, com a determinação de eliminar situações de provocação e constrangimento no ambiente de trabalho que diminuam o seu amor próprio e a sua integridade moral.

Os nossos patrocínios atentam para o respeito aos costumes, tradições e valores da sociedade, bem como a preservação do meio ambiente.

HONESTIDADE

No exercício profissional, os interesses da CAIXA estão em 1º lugar nas mentes dos nossos empregados e dirigentes, em detrimento de interesses pessoais, de grupos ou de terceiros, de forma a resguardar a lisura dos seus processos e de sua imagem. Gerimos com honestidade nossos negócios, os recursos da sociedade e dos fundos e programas que administramos, oferecendo oportunidades iguais nas transações e relações de emprego.

Não admitimos qualquer relacionamento ou prática desleal de comportamento que resulte em conflito de interesses e que estejam em desacordo com o mais alto padrão ético.

Não admitimos práticas que fragilizem a imagem da CAIXA e comprometam o seu corpo funcional.

Condenamos atitudes que privilegiem fornecedores e prestadores de serviços, sob qualquer pretexto.

Condenamos a solicitação de doações, contribuições de bens materiais ou valores a parceiros comerciais ou institucionais em nome da CAIXA, sob qualquer pretexto.

COMPROMISSO

Os dirigentes, empregados e parceiros da CAIXA estão comprometidos com a uniformidade de procedimentos e com o mais elevado padrão ético no exercício de suas atribuições profissionais.

Temos compromisso permanente com o cumprimento das leis, das normas e dos regulamentos internos e externos que regem a nossa Instituição.

Pautamos nosso relacionamento com clientes, fornecedores, correspondentes,

coligadas, controladas, patrocinadas, associações e entidades de classe dentro dos princípios deste Código de Ética.

Temos o compromisso de oferecer produtos e serviços de qualidade que atendam ou superem as expectativas dos nossos clientes.

Prestamos orientações e informações corretas aos nossos clientes para que tomem decisões conscientes em seus negócios.

Preservamos o sigilo e a segurança das informações.

Buscamos a melhoria das condições de segurança e saúde do ambiente de trabalho, preservando a qualidade de vida dos que nele convivem.

Incentivamos a participação voluntária em atividades sociais destinadas a resgatar a cidadania do povo brasileiro.

TRANSPARÊNCIA

As relações da CAIXA com os segmentos da sociedade são pautadas no princípio da transparência e na adoção de critérios técnicos.

Como empresa pública, estamos comprometidos com a prestação de contas de nossas atividades, dos recursos por nós geridos e com a integridade dos nossos controles.

Aos nossos clientes, parceiros comerciais, fornecedores e à mídia dispensamos tratamento equânime na disponibilidade de informações claras e tempestivas, por meio de fontes autorizadas e no estrito cumprimento dos normativos a que estamos subordinados.

Oferecemos aos nossos empregados oportunidades de ascensão profissional, com critérios claros e do conhecimento de todos.

Valorizamos o processo de comunicação interna, disseminando informações relevantes relacionadas aos negócios e às decisões corporativas.

RESPONSABILIDADE

Devemos pautar nossas ações nos preceitos e valores éticos deste Código, de forma a resguardar a

CAIXA de ações e atitudes inadequadas à sua missão e imagem e a não prejudicar ou comprometer dirigentes e empregados, direta ou indiretamente.

Zelamos pela proteção do patrimônio público, com a adequada utilização das informações, dos bens, equipamentos e demais recursos colocados à nossa disposição para a gestão eficaz dos nossos negócios.

Buscamos a preservação ambiental nos projetos dos quais participamos, por entendermos que a vida depende diretamente da qualidade do meio ambiente.

Garantimos proteção contra qualquer forma de represália ou discriminação profissional a quem denunciar as violações a este Código, como forma de preservar os valores da CAIXA.

Fonte: <http://www.caixa.gov.br> - (acesso em 26/06/2010)