



PROGRAMA DE INTEGRIDADE

Board de Sócios

Direção Geral

Comitê de Conformidade e Integridade

Quanam – Brasil

Rio de Janeiro, São Paulo e Porto Alegre

Abril de 2017 – Versão 1.1

ÍNDICE

1.	<u>CONSIDERAÇÕES PRELIMINARES</u>	4
1.1.	<u>Perfil e Valores</u>	4
1.2.	<u>Introdução</u>	5
1.3.	<u>Visão Geral</u>	6
1.4.	<u>Os cinco pilares do Programa de Integridade</u>	7
2.	<u>COMPROMETIMENTO DA ALTA DIREÇÃO</u>	9
3.	<u>COMITÊ DE CONFORMIDADE E INTEGRIDADE</u>	11
4.	<u>PERFIL E RISCOS DA QUANAM</u>	12
4.1.	<u>Participação em Licitações</u>	13
4.2.	<u>Obtenção de licenças, autorizações e permissões</u>	13
4.3.	<u>Contato com Agente Público em fiscalização</u>	13
4.4.	<u>Contratação de Agentes Públicos</u>	13
4.5.	<u>Contratação de Ex-Agentes Públicos</u>	14
4.6.	<u>Oferecimento de cortesias a Agentes Públicos</u>	14
4.7.	<u>Metas inatingíveis e outras formas de pressão</u>	15
4.8.	<u>Oferecimento de patrocínios e doações</u>	15
4.9.	<u>Contratação de Terceiros</u>	15
4.10.	<u>Fusões, aquisições e reestruturações societárias</u>	15
5.	<u>REGRAS E INSTRUMENTOS DO PROGRAMA</u>	16
5.1.	<u>Código de Ética e Conduta Profissional</u>	16
5.2.	<u>Regras, Políticas e Procedimentos</u>	18
5.2.1.	<u>Política de Relacionamento com o Mercado</u>	19
5.2.1.1.	<u>Norma de Rotatividade</u>	19
5.2.1.2.	<u>Norma de Reuniões</u>	19
5.2.1.3.	<u>Norma de Aprovações</u>	20
5.2.1.4.	<u>Norma de Propostas</u>	20
5.2.2.	<u>Política de Preços</u>	21
5.2.3.	<u>Política de Licitações</u>	23
5.2.4.	<u>Política de hospitalidades, brindes e presentes</u>	23
5.2.5.	<u>Política de Pré-Venda</u>	25
5.2.6.	<u>Política de Registros e Controles Contábeis</u>	27
5.2.7.	<u>Política de Contratação de Terceiros</u>	27
5.2.8.	<u>Política de fusões, aquisições e reestruturações societárias</u>	29
5.2.9.	<u>Política de patrocínios e doações</u>	29
5.3.	<u>Comunicação e Treinamento</u>	30
5.3.1.	<u>Comunicação</u>	30
5.3.2.	<u>Treinamento</u>	31
5.4.	<u>Canais de Denúncias</u>	32
5.5.	<u>Medidas Disciplinares</u>	32



5.6.	<u>Ações de Remediação</u>	33
6.	<u>MONITORAMENTO CONTÍNUO</u>	35
7.	<u>CONCLUSÕES</u>	36

1. CONSIDERAÇÕES PRELIMINARES

1.1. Perfil e Valores

A Quanam é uma federação de empresas que tem por objetivo inovação e conhecimento. Composta por empresas especializadas em serviços profissionais para consultoria e gestão, seu capital mais valioso é a união inteligente de 500 especialistas, entre eles engenheiros, analistas, economistas, administradores, contadores, estatísticos e profissionais de comunicação e gestão da mudança organizacional. Com essa equipe e com ferramentas, metodologias e sistemas próprios que se aplicam em todo o seu universo, a Quanam vem desenvolvendo as melhores práticas de consultoria e serviços profissionais para empresas líderes em seu segmento.

Oferecer atendimento, consultoria, apoio e serviços especializados por meio de especialistas que trabalham em equipe, dando suporte e sustentação dentro das empresas dos nossos clientes - ou mesmo a distância, é premissa da cultura Quanam.

Com larga experiência no mercado, a Quanam vem desde 1978 inovando constantemente junto a seus parceiros e seus colaboradores, tendo como meta, o sucesso e a melhoria dos processos de seus clientes, por meio de soluções e ferramentas de última geração que atendam a todos os desafios próprios de uma economia cada vez mais globalizada.

Os serviços profissionais oferecidos pela Quanam podem ser resumidos da seguinte maneira:

- Importante presença regional em qualquer localidade da América Latina.
- Profundo conhecimento de empresas e organizações líderes em sua região.
- Profundo conhecimento de metodologias de classe mundial, melhores práticas, técnicas e produtos.
- Compromisso permanente de seus profissionais com a qualidade e com o sucesso dos seus clientes.
- Introdução permanente de elementos e processos inovadores a fim de alavancar a competitividade dos clientes Quanam.

Nossa Missão

Ser uma das mais respeitadas empresas da América Latina, líder na região em que atua, visando sempre o reconhecimento dos clientes e do mercado, tanto pela qualidade dos serviços profissionais oferecidos, como pelo comprometimento com o sucesso dos clientes.

Nossa Visão

Oferecer aos seus clientes, por meio de sistemas de gestão que tenham como base o que há de melhor em tecnologia da informação, vantagens competitivas que lhes permitam conquistar e manter posições de liderança, em suas respectivas áreas de atuação.

Nossos Valores

Com a maturidade de estarmos finalizando nossa quarta década de existência reconhecemos como valores e fatores de diferenciação competitiva nossa estratégia, nosso modelo de negócios e nossa integridade.

Os pilares da Quanam se sustentam na capacidade técnica e nos valores humanos de seus profissionais. A Quanam entende que só conta com profissionais de excepcional competência se a eles for oferecido um ambiente de trabalho com espaço para que cada um exerça suas realizações pessoais. Os valores centrais da Quanam também ressaltam o compromisso da empresa com o meio ambiente, com a integridade, com os seus clientes e com a comunidade.

Este Código de Ética e de Conduta Profissional está baseado nas práticas das empresas federadas Quanam ao longo de quase quatro décadas de exercício profissional, assim como em outras fontes como o Código de Ética e de Prática Profissional da Engenharia de Software (Versão 5.2) segundo as recomendações da ACM/IEEE-CS Joint Task Force on Software Engineering Ethics and Professional Practices aprovadas conjuntamente pela ACM e pela IEEE-CS como standard no ensino e na prática da engenharia de software.

1.2. Introdução

A corrupção é um mal que afeta todos. Governos, cidadãos e empresas sofrem diariamente os seus efeitos. Além de desviar recursos que de outra forma estariam disponíveis para melhor execução de políticas públicas, a corrupção é também responsável por distorções que impactam diretamente a atividade empresarial, em razão da concorrência desleal, preços superfaturados ou oportunidades restritas de negócio. Combatê-la, portanto, depende do esforço conjunto e contínuo de todos, inclusive das empresas, que têm um papel extremamente importante nesse contexto.

Numerosas Leis no mundo inteiro, como o **FCPA (Foreign Corrupt Practices Act)** dos Estados Unidos de América, o **UK Bribery Act** do Reino Unido e a **Lei Anticorrupção** ou **Lei da Empresa Limpa** do Brasil instituíram a responsabilização objetiva administrativa e civil das pessoas jurídicas pela prática de atos lesivos que sejam cometidos em seu interesse ou benefício, contra a administração pública, nacional ou estrangeira.

A aprovação de tais Leis despertou grande interesse e atenção sobre o tema do combate à corrupção e tem motivado intensas discussões no setor empresarial mundial, sobretudo diante da preocupação das empresas quanto à possibilidade de arcar com sanções severas no

âmbito de um processo administrativo de responsabilização. Além do seu caráter punitivo, as referidas Leis também atribuem especial relevância às **medidas anticorrupção** adotadas pelas empresas, que podem ser reconhecidas como **fator atenuante** em um eventual processo de responsabilização.

O conjunto dessas medidas em nossa empresa constitui o **Programa de Integridade da Quanam**, que inclui diretrizes orientadas a construir e/ou aperfeiçoar **políticas e instrumentos** destinados à **prevenção, detecção e remediação** de atos lesivos aos nossos Clientes, e muito especialmente à administração pública, tais como suborno de agentes públicos e privados nacionais ou estrangeiros, fraude em processos licitatórios e de compras em geral ou embaraço às atividades de investigação ou fiscalização de órgãos, entidades ou agentes públicos.

A parte inicial deste documento apresenta uma visão geral sobre o que é o **Programa de Integridade da Quanam** sob o enfoque das Leis Anticorrupção, assim como os **cinco pilares** para seu **desenvolvimento, implementação e sustentação**:

- Comprometimento e apoio da Alta Direção;
- Comitê de Conformidade e Integridade;
- Análise de perfil e riscos;
- Estruturação das regras; e
- Instrumentos e estratégias de monitoramento contínuo.

Em seguida cada um deles será abordado mais detalhadamente, com foco em pontos importantes que foram considerados pela Diretoria da Quanam e que deverão ser levados em consideração para a atualização e o aperfeiçoamento contínuo de nosso Programa de Integridade.

1.3. Visão Geral

O Programa de Integridade da Quanam consiste no conjunto de **mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades** e na aplicação efetiva de nosso **Código de Ética e de Conduta Profissional**, e de nossas **políticas, regras e diretrizes** com objetivo de **detectar e sanar** desvios, fraudes, irregularidades e atos ilícitos praticados em geral no mercado e em particular contra a administração pública, nacional (nos países de atuação da Quanam) ou estrangeira.

Diante do conceito acima, verifica-se que **nosso Programa de Integridade tem como foco medidas anticorrupção adotadas pela Quanam**, especialmente aquelas que visem à **prevenção, detecção e remediação dos atos lesivos contra a administração pública** nacional e estrangeira previstos nas Leis aplicáveis nos territórios de atuação da Quanam. A Quanam sempre operou **cumprindo rigorosamente as leis em geral**, e a iniciativa de criação e atualização permanente do seu Programa de Integridade constitui um esforço de **compilação e atualização de iniciativas e programas de conformidade (compliance)** para integrar

medidas anticorrupção aos marcos pré-existentes, em especial para refletir a preocupação com a ocorrência de fraudes em licitações e na execução de contratos com o setor público.

1.4. Os cinco pilares do Programa de Integridade

1º Comprometimento e apoio da Alta Direção

O **apoio ativo da Alta Direção** da Quanam é condição indispensável e permanente para o **fomento de uma cultura ética e de respeito às leis** e para a aplicação efetiva do Programa de Integridade.

2º Comitê responsável pelo Programa de Integridade

O **Comitê de Conformidade e Integridade** é a instância designada pela Alta Direção da Quanam como responsável pelo **Programa de Integridade** da empresa, estando dotado de **autonomia, independência, imparcialidade, recursos materiais, humanos e financeiros** para seu pleno funcionamento, com possibilidade de **acesso direto**, quando necessário, ao mais alto corpo decisório da empresa: o Board de Sócios.

3º Análise de Perfil e Riscos

Nosso Programa de Integridade foi elaborado e deve ser atualizado periodicamente levando em conta as peculiaridades de **nossos processos e estrutura organizacional**, assim como nossas principais **práticas, áreas de atuação e parceiros de negócio**, e nosso nível de **interação com o setor público** – nacional ou estrangeiro – para consequentemente **avaliar os riscos** para o cometimento de **atos lesivos** das Leis em vigor.

4º Estruturação das Regras e Instrumentos

Com base no conhecimento do perfil e riscos da Quanam através de sua permanente análise, foi elaborado e será recorrentemente atualizado o **Código de Ética e de Conduta Profissional da Quanam** e as **regras, políticas e procedimentos de prevenção e remediação** de irregularidades que integram nosso **Programa de Integridade**. Estes instrumentos nos permitem desenvolver mecanismos de **deteção** ou reportes de irregularidades (**alertas ou red flags, canais de denúncia e mecanismos de proteção** ao denunciante) assim como definir **medidas disciplinares** para casos de violação e **medidas de remediação**.

Além de criar e manter atualizados os citados instrumentos, é imprescindível que a Quanam **divulgue de maneira ampla e efetiva** o Programa de Integridade, razão pela qual elaboramos

um **Plano de Comunicação e Treinamento** com estratégias específicas para os diversos públicos da Quanam.

5º Estratégias de Monitoramento Contínuo

A dinâmica de nossa operação torna necessária a **avaliação permanente da aplicabilidade de nosso Programa de Integridade**, o que determinou a criação de **procedimentos de verificação** e de **mecanismos** para que as deficiências encontradas em qualquer área possam realimentar nosso Programa de Integridade para **aperfeiçoá-lo** e **atualizá-lo** continuamente de acordo com as orientações do **Comitê de Conformidade e Integridade**. É intenção da Quanam garantir **que nosso Programa de Integridade seja parte da rotina da empresa**, de maneira integrada entre todas as áreas correlacionadas, tais como as unidades operacionais, recursos humanos, assessoria jurídica, controladoria e departamento contábil-financeiro.

2. COMPROMETIMENTO DA ALTA DIREÇÃO

O **comprometimento da Alta Direção**¹ da Quanam com a integridade nas relações com o mercado e muito especialmente nas relações público – privadas se expressa concretamente no seu apoio ativo ao Programa de Integridade da Quanam, como base para a criação de uma **cultura organizacional** em que **Funcionários e Terceiros**² efetivamente prezem por uma **conduta ética**. Um Programa que não seja respaldado pela **Alta Direção** possui pouco ou nenhum valor prático; a falta de compromisso da Alta Direção resultaria no descompromisso dos demais Funcionários, fazendo o Programa de Integridade existir apenas “no papel”.

Pelos motivos expostos, a **Alta Direção da Quanam demonstra por diversos modos seu compromisso com o Programa de Integridade**: os Sócios e Diretores, e em geral todos os **Executivos de nossa organização reafirmam seu comprometimento de maneira habitual e frequente**, por exemplo, ao incorporarem o assunto a seus discursos, de forma a demonstrar que **conhecem os valores éticos pelos quais a Quanam se pauta e as políticas que são aplicadas**. A Alta Direção da Quanam também inclui a verificação da efetividade das ações de integridade como pauta permanente ou frequente nas suas reuniões e/ou nos seus encontros com **Gerentes, Supervisores e outros integrantes da Média Direção**. A destinação dos recursos adequados (humanos e materiais) para a **implementação e sustentação** do Programa de Integridade é, sem dúvida, outro fator de grande importância que evidencia o comprometimento da Quanam, conforme será apresentado no item seguinte.

Os membros da Alta Direção da Quanam devem ser sempre **exemplo de boa conduta**, aderindo prontamente ao Programa de Integridade e declarando ademais, pública e ostensivamente a importância dos valores e das políticas que compõem nosso Programa, seja por intermédio de **manifestações explícitas**, internas ou públicas, ou de **declarações escritas**. Por um lado, o compromisso com a ética e com a integridade é demonstrado ao nosso **público interno**, como Funcionários e Terceiros de diversos níveis, Consultores, Supervisores e Gerentes, procurando transmitir-lhes a clara percepção da seriedade do Programa para nossa Organização e da obrigatoriedade de se seguirem as suas regras. Por outro lado, procuramos que tal compromisso esteja claro também para **Fornecedores, Parceiros, Clientes** e para a **Sociedade** em geral.

Além disso, a demonstração de comprometimento abrange a atuação da Alta Direção na **supervisão** e no **acompanhamento**, direto ou indireto, **da aplicação do Programa**. No caso de indícios de falta de efetividade das medidas de integridade, ou da ocorrência de irregularidades, a **Alta Direção garante meios e o apoio institucional** para que sejam feitos os **aprimoramentos necessários no Programa e adotadas as medidas corretivas cabíveis**. A atitude dos membros da Alta Direção frente a eventual ocorrência de ato lesivo é de extrema importância. Quando há a participação de membros da Alta Direção em atos lesivos, fica patente a ausência de comprometimento institucional. Caso os dirigentes tivessem conhecimento sobre possíveis irregularidades e não adotassem as providências cabíveis, ou se evitassem intencionalmente tomar conhecimento de fatos que lhes criariam responsabilidades, tornar-se-ia evidente a falta de comprometimento real com o Programa

de Integridade. A **orientação explícita** para todos os membros da Alta Direção da Quanam é **inequivocamente contrária a tais suposições**.

Por fim, a Quanam procura assegurar mediante **medidas simples e concretas** que os ocupantes de cargos de **Média Gerência e Supervisores** tenham ciência do comprometimento da Alta Direção com o Programa, para que eles também apoiem a iniciativa. É essencial que esse nível gerencial considere os **valores, regras, políticas e procedimentos de integridade** em suas **metas e orientações**, e para isso a Quanam procura incluir nos **Planos de Bônus, Remuneração Estimulante** e similares, disposições concretas que anulam qualquer remuneração variável, mesmo que tenham sido atingidas as condições da mesma se fosse demonstrado que para a obtenção dos resultados aferidos foram violados um ou mais princípios ou disposições do Programa de Integridade.

Caso contrário, ainda que haja o compromisso firme da Alta Direção, os Funcionários de todos os níveis podem se sentir impelidos a burlar regras. Assim, **é essencial garantir que todos os Supervisores sejam enfáticos quanto à não tolerância do cometimento de atos lesivos** contra a administração pública nacional e estrangeira e contrários aos princípios da Quanam, **ainda que isso signifique, em última instância, deixar de fazer negócio**.

Notas: 1 – **Alta Direção** está composta pelos Sócios (Board de Sócios) e pelos Diretores da Quanam

2 – **Terceiros** são aqueles que podem agir no interesse ou em benefício da Quanam, produzindo-lhe responsabilização, tais como fornecedores, prestadores de serviços, agentes intermediários (QBP – Quanam Business Partners) e associados.

3. COMITÊ DE CONFORMIDADE E INTEGRIDADE

A partir da decisão pelo comprometimento com a ética e a integridade na Quanam, os membros da Alta Direção constituíram o **Comitê de Conformidade e Integridade** integrado por **três Executivos** com nível de **Supervisão, Gerência** ou **Diretoria**, responsáveis por **desenvolver, atualizar, aplicar** e **monitorar** o **Programa de Integridade**. Os membros do Comitê são designados pelo **Board de Sócios** e permanecem nas suas funções por **períodos tri-anuais renováveis uma única vez**, revezando-se na sua atuação do dia-a-dia em intervenções com participação de ao menos **dois integrantes**, exceto nos casos especiais de recomendações de modificações ao Programa de Integridade e de adoção de Medidas Disciplinares.

As orientações de **aplicação do Programa de Integridade** são feitas mediante **Recomendações Executivas** que devem ser comunicadas às partes envolvidas por escrito, com assinatura de ao menos dois membros do Comitê. Recomendações para a Alta Direção de **modificações do Programa de Integridade** e decisões sobre Sanções Disciplinares deverão adotar-se com participação e voto dos três membros do Comitê por maioria, preferentemente por unanimidade. As modificações ao Programa de Identidade serão adotadas mediante decisão do Board de Sócios após tomar ciência da recomendação do Comitê.

A integração do Comitê de Conformidade e Integridade garante que o mesmo tenha as condições para **colocar o Programa em prática**, contando para isso com a **alocação dos recursos financeiros, materiais e humanos adequados**. Além de recursos, o Comitê tem **poder e condições para coordenar seus esforços** com as áreas operacionais, de staff e administrativas diretamente responsáveis pela execução das atividades de divulgação, treinamento, funcionamento do canal de denúncias e outros procedimentos, de modo a garantir que as ações sejam de fato realizadas conforme as definições constantes do Programa.

O Comitê de Conformidade e Integridade tem **autonomia para tomar decisões** e implementar as ações requeridas para o correto funcionamento do Programa de Integridade e tem **autoridade para apontar ao Board de Sócios mudanças necessárias**. As correções sugeridas podem, em alguns casos, representar investimento financeiro, incremento de trabalho, mudança de rotinas ou treinamento adicional para diversas áreas da Quanam. Não obstante, é política da Quanam que seu Board de Sócios e sua Alta Direção apoiem aquelas correções capazes de mitigar riscos consideráveis, ainda que elas sejam vistas por alguns setores da Quanam como dispendiosas.

O Comitê de Conformidade e Integridade tem, ainda, **competência para garantir que indícios de irregularidades sejam apurados de forma efetiva**, ainda que envolvam outros setores ou membros da Alta Direção, tendo a prerrogativa de, caso necessário, reportar-se diretamente ao Board de Sócios, nível hierárquico mais elevado da Quanam.

Além disso, para assegurar a atuação independente das pessoas que trabalham na área de integridade ou temas correlatos, é política da Quanam que para proteção contra eventuais

arbitrariedades decorrentes do exercício normal de suas atribuições, **os membros do Comitê de Conformidade e Integridade somente poderão ser objeto de punição ou medida disciplinar adotada pelo Board de Sócios.**

4. PERFIL E RISCOS DA QUANAM

O Programa de Integridade da Federação de empresas Quanam foi desenvolvido levando em consideração o **porte** e as **especificidades** de nossa empresa, com base em informações como:

- Setores do mercado em que atuamos no país e no exterior.
- Estrutura organizacional (hierarquia interna, processo decisório e as principais competências de Boards, Diretorias, Unidades de Negócios ou Departamentos ou Núcleos).
- Quantitativo de Funcionários e demais Colaboradores (Terceiros).
- Nível de interação com a Administração Pública, o quantitativo e os valores de contratos celebrados com Entidades e Órgãos Públicos, a frequência e a relevância da utilização de Terceiros nas interações com o Setor Público.
- Eventuais participações societárias que envolvam a Quanam na condição de controladora, controlada, coligada ou consorciada.

Além da **análise do perfil da Quanam**, a estruturação de nosso Programa de Integridade também considerou a **avaliação de riscos decorrentes das características dos mercados** onde atuamos (cultura local, nível de regulação estatal, histórico de corrupção). Essa avaliação considerou principalmente a probabilidade de ocorrência de fraudes e corrupção, inclusive ligadas a licitações e contratos, e o impacto desses atos lesivos nas operações da Quanam. Com base nos riscos identificados, foram desenvolvidas as **regras, políticas e procedimentos** para **prevenir, detectar e remediar** a ocorrência dos **atos indesejados**.

O processo de **mapeamento de riscos continua sendo realizado periodicamente** pelo Comitê de Conformidade e Integridade e pelo Board de Sócios a fim de identificar eventuais novos riscos, sejam eles decorrentes de alteração nas leis vigentes ou de edição de novas regulamentações, ou de mudanças internas na própria Quanam, como ingresso em novos mercados, áreas de negócios (práticas) ou abertura de filiais ou incorporação de novas empresas federadas, por exemplo. Sem prejuízo de contar com um Programa de Integridade corporativo em comum, cada empresa federada da Quanam define e atualiza um **Adendo Nacional do Programa** detalhando as Leis, Decretos e demais regulamentações contempladas para cada país de atuação.

A **avaliação do perfil e dos riscos** ajuda à Quanam a estar **atenta a situações que possam facilitar ou camuflar o oferecimento de vantagem indevida a agente público, ou contribuir para a ocorrência de fraudes em licitações e contratos**. A seguir apresentam-se algumas situações de risco, especialmente com relação às previsões legais anticorrupção.

4.1. Participação em Licitações

A participação das empresas federadas Quanam em licitações e a execução de contratos administrativos são situações que apresentam **risco significativo** de ocorrência de **fraudes e corrupção**, como os seguintes **atos lesivos** à administração pública:

- a) Frustrar ou fraudar, mediante ajuste, combinação ou qualquer outro expediente, o caráter competitivo de procedimento licitatório público.
- b) Impedir, perturbar ou fraudar a realização de qualquer ato de procedimento licitatório público.
- c) Afastar ou procurar afastar licitante, por meio de fraude ou oferecimento de vantagem de qualquer tipo.
- d) Fraudar licitação pública ou contrato dela decorrente.
- e) Criar, de modo fraudulento ou irregular, pessoa jurídica para participar de licitação pública ou celebrar contrato administrativo.
- f) Obter vantagem ou benefício indevido, de modo fraudulento, de modificações ou prorrogações de contratos celebrados com a administração pública, sem autorização em lei, no ato convocatório da licitação pública ou nos respectivos instrumentos contratuais.
- g) Manipular ou fraudar o equilíbrio econômico-financeiro dos contratos celebrados com a Administração Pública.

4.2. Obtenção de licenças, autorizações e permissões

Ao pleitear a obtenção de licenças, autorizações e permissões, Funcionários ou Terceiros podem ser levados pelo **impulso de oferecer vantagens indevidas** a Agentes Públicos, ou mesmo de atender a solicitações desses agentes, **com o intuito de beneficiar a Quanam ou de obter qualquer outro benefício indevido**

4.3. Contato com Agente Público em fiscalização

O **contato** com Agentes Públicos na situação em que a Quanam está sendo submetida a fiscalização pode levar Funcionários ou Terceiros a oferecer **vantagens indevidas**, ou ceder a solicitações, com o intuito de influenciar o resultado da fiscalização. Em **situações de fiscalização**, qualquer Funcionário e/ou Terceiro da Quanam deve **reportar ao Comitê de Conformidade e Integridade** sobre qualquer contato a ser mantido por Agente Público de alguma maneira vinculado à fiscalização ou ao órgão que promove a fiscalização.

4.4. Contratação de Agentes Públicos

Na **eventualidade de contratação de Agentes Públicos**, os Profissionais envolvidos da Quanam devem ter especial diligência para verificar se a **escolha** foi feita em razão do **acúmulo de conhecimento** e das **competências profissionais** do Agente Público e com o intuito de prover **aconselhamento técnico** às decisões da Quanam. Caso contrário pode haver a impressão de que a contratação tem como objetivo possibilitar um acesso facilitado a órgãos ou autoridades ou obter informação privilegiada ou influência descabida. Procedimentos adicionais devem ser cumpridos para **verificar se a remuneração estabelecida está condizente com a qualidade e relevância do serviço** prestado pelo Agente Público, de forma a evitar que algum **pagamento indevido** esteja sendo **dissimulado** como prestação de serviço. Além disso, a contratação de pessoas ligadas a Agentes Públicos (familiares, sócios, etc.) pode acobertar o pagamento de uma vantagem indevida.

A Quanam deve também verificar se o Agente Público pode, de fato, ser contratado, de acordo com a regulação de conflito de interesses.

4.5. Contratação de Ex-Agentes Públicos

Na eventual contratação de ex-Agente Público, a Quanam deve verificar se ele não está obrigado a cumprir um **período de afastamento** do setor em que atuava quando era Servidor ou Empregado Público (**quarentena**).

Procedimentos adicionais devem ser cumpridos para verificar se a remuneração estabelecida está condizente com a qualidade e relevância do serviço prestado, de forma a evitar que uma promessa anterior de vantagem indevida – feita enquanto o Agente estava em exercício – esteja sendo dissimulada como prestação de serviço.

4.6. Oferecimento de cortesias a Agentes Públicos

O oferecimento de hospitalidades, brindes, presentes ou **cortesias a Agentes Públicos** ou pessoas a eles relacionadas pode ser caracterizado como pagamento de vantagem indevida. Nas suas eventuais relações comerciais com outros países a Quanam deve ter atenção redobrada nesse assunto, sob pena de se caracterizar o suborno transnacional.

Recomenda-se muita cautela com a oferta e o pagamento de **hospitalidades, brindes e presentes** a Agentes Públicos estrangeiros, pois podem ser entendidos, a depender da situação, como uma vantagem indevida, não somente pela legislação nacional da empresa federada Quanam, mas também por outras legislações como, por exemplo, o **FCPA**³ (*Foreign Corrupt Practices Act*), o **UK Bribery Act**⁴, a **Lei Anticorrupção**⁵ e a **CICC**⁶ (Convenção Interamericana Contra a Corrupção).

O **Comitê de Conformidade e Integridade** da Quanam regulamenta mediante **Recomendação Executiva** atualizada anualmente os **limites** estabelecidos para oferecimento de **hospitalidades, brindes e presentes** a Agentes Públicos nacionais e/ou estrangeiros.

4.7. Metas inatingíveis e outras formas de pressão

A **pressão** para atingimento de **metas irreais**, como para o **fechamento de contratos**, pode levar Funcionários e Terceiros a serviço da Quanam a **praticar irregularidades**, em desrespeito a princípios e políticas relacionados à integridade de nossa federação. O **monitoramento da política de metas e de remuneração variável** da Quanam por parte do **Comitê de Conformidade e Integridade** e da **Alta Direção** é importante para que não seja transmitida a orientação de se fechar negócio a todo custo, em detrimento da manutenção de uma conduta ética.

4.8. Oferecimento de patrocínios e doações

A distribuição de **patrocínios e doações** pode servir como meio para **camuflar o pagamento de vantagem indevida** a Agente Público. Por isso, é essencial que a Quanam (especialmente as áreas de Marketing e Comercial com controle do Comitê de Conformidade e Integridade e da Alta Direção) conheça as instituições e pessoas que recebem esses benefícios, esteja atenta para seus eventuais vínculos com Agentes Públicos e acompanhe com muita atenção o resultado dessas práticas.

O **Comitê de Conformidade e Integridade** da Quanam regulamenta mediante **Recomendação Executiva** atualizada anualmente os **limites** estabelecidos para oferecimento de **patrocínios e doações** a Agentes e/ou Órgãos Públicos nacionais e/ou estrangeiros.

4.9. Contratação de Terceiros

A utilização de **Terceiros** nas **relações** entre as empresas federadas **Quanam** e o **Setor Público** é fonte de **risco para nossa integridade**, pois eles representam o interesse da Quanam, ainda que não façam parte dos nossos quadros ou não estejam diretamente subordinados aos nossos Supervisores, Gerentes e Alta Direção. De acordo com a maioria das leis anticorrupção, as empresas podem ser **responsabilizadas por todos os atos lesivos praticados em seu interesse**, mesmo que por Terceiros, sem participação direta de Funcionários e/ou Dirigentes da empresa. Desta forma, o **contínuo monitoramento** por parte do Comitê de Conformidade e Integridade e da Média e Alta Direção da Quanam voltado para o controle das ações daqueles que podem praticar atos em benefício ou interesse da Quanam, **refere-se tanto a Funcionários quanto a Terceiros**, pouco importando a natureza do vínculo (empregatício ou não) destes atores com nossa empresa.

4.10. Fusões, aquisições e reestruturações societárias

Eventuais fusões, aquisições e reestruturações societárias podem representar situações de risco, pois há possibilidade de a Quanam herdar passivos de atos ilícitos praticados anteriormente à operação. Dessa forma a Quanam (que não contribuiu para a ocorrência desses ilícitos) está atenta a esse risco e adota procedimentos de verificação prévia (*due diligence*) que devem contar com a aprovação do Comitê de Conformidade e Integridade e do Board de Sócios devidamente documentada em **Recomendação Executiva** específica.

Notas: 3 – **FCPA** (*Foreign Corrupt Practices Act*) dos Estados Unidos de América. Mais informações em <http://www.justice.gov/criminal/fraud/fcpa/>.

4 – **UK Bribery Act** do Reino Unido. Mais informações em <https://www.gov.uk/government/publications/bribery-act-2010-guidance>.

5 – **Lei Anticorrupção** (12.846) do Brasil. Mais informações em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/l12846.htm.

6 – **CICC** (Convenção Interamericana Contra a Corrupção) da OEA. Mais informações em <http://www.oas.org/juridico/portuguese/treaties/b-58.htm>.

5. REGRAS E INSTRUMENTOS DO PROGRAMA

5.1. Código de Ética e Conduta Profissional

Os **padrões de ética** e de **conduta** detalhados no **Código de Ética e de Conduta Profissional da Quanam** que integra nosso Programa e Integridade, representam o comportamento esperado de todos os Funcionários, Dirigentes e inclusive dos Terceiros subcontratados para prestação de serviços das empresas federadas Quanam a Clientes e Prospectos em nossos mercados de atuação.

O **Código de Ética e de Conduta Profissional da Quanam** define **padrões de comportamento claros**, que **devem ser seguidos** por todos nossos **Consultores** (Funcionários e Terceiros) e **Dirigentes** (Média e Alta Direção), e que se encontram também **acessíveis ao público externo em nossa web**, em especial aos nossos Parceiros de Negócio e Clientes.

Nosso **Código de Ética e de Conduta Profissional** é uma importante **ferramenta de comunicação** com nossos **Funcionários** e **Terceiros** e com a **Sociedade** no seu conjunto, por meio da qual explicitamos **nossos valores** e os **comportamentos esperados e proibidos** na Quanam. Seu conteúdo abrange, de forma geral, os **valores** e as principais **regras e políticas** adotadas pela Quanam.

Para fins de atendimento aos requisitos legais aplicáveis em cada território, entendemos que nosso **Código de Ética e de Conduta Profissional**:

- a) **Explicita os princípios e os valores** adotados pelas empresas federadas Quanam relacionados a questões de ética e integridade nas suas atividades de **prestação de serviços de consultoria** cobrindo a venda, a concepção, o desenho, a construção (desenvolvimento e parametrização), a implementação – implantação e a sustentação vinculados a **Soluções de Negócios baseadas em componentes de TIC** (Tecnologias da Informação e Comunicações).

- b) **Menciona as Políticas da Quanam** para prevenir fraudes e ilícitos, em especial as que regulam nosso **relacionamento com o Setor Público**.
- c) **Estabelece vedações** expressas:
 - c.1) aos atos de prometer, oferecer ou dar, direta ou indiretamente, vantagem indevida a Agente Público ou Privado, nacional ou estrangeiro, ou a pessoa a ele relacionada.
 - c.2) à prática de fraudes em licitações e contratos com o Governo e/ou com empresas privadas, nacionais ou estrangeiras.
 - c.3) ao oferecimento de vantagem indevida a licitante – concorrente.
 - c.4) ao embaraço à ação de autoridades fiscalizatórias.
- d) **Esclarece** sobre a existência e a utilização de **canais de denúncias** e de orientações sobre questões de integridade.
- e) **Estabelece a proibição de retaliação** a denunciantes e os mecanismos para protegê-los.
- f) **Contem previsão de medidas disciplinares** para casos de transgressões às normas e às políticas da Quanam.

O **Código de Ética e de Conduta Profissional da Quanam** inspirou-se originalmente nos princípios do nosso **Programa de Integridade** e em códigos similares como o **“Código de Ética e de Prática Profissional da Engenharia de Software”** elaborado segundo as recomendações da **“ACM/IEEE-CS Joint Task Force on Software Engineering Ethics and Professional Practices”** aprovadas conjuntamente pela **IEEE-CS (Institute of Electronic and Electric Engineers – Computer Society)** e pela **ACM (Association for Computing Machinery)** como standard no ensino e na prática da engenharia de software.

O código está escrito de forma **clara e concisa**, tem linguagem de fácil compreensão e pode e **deve ser aplicado obrigatoriamente pelos diversos públicos da Quanam**. Foi concebido, sobretudo, como **fonte de consulta** para o público interno e, se for o caso, para Parceiros de negócio da Quanam, sobre **como agir, decidir** e em que bases apoiar decisões, **sempre que a integridade nos negócios da Quanam estiver em questão**.

Para isso, está previsto que o **Código de Ética e de Conduta Profissional** seja **atualizado periodicamente pelo Comitê de Conformidade e Integridade**, com aprovação do Board de Sócios, de acordo com as **novas necessidades**, em decorrência de **mudanças legais ou regulatórias, institucionais** ou das **práticas e/ou áreas de negócios** da Quanam nos seus territórios de atuação.

5.2. Regras, Políticas e Procedimentos

As **regras, políticas e procedimentos** para **prevenir, detectar, evitar e corrigir** a ocorrência de **irregularidades**, com fundamento nos **riscos identificados**, estão **coordenados entre si**, sendo de fácil compreensão e aplicação na rotina de trabalho da Quanam. **Todas as políticas especificam seus objetivos, procedimentos, público-alvo, periodicidade, unidades responsáveis e formas de monitoramento**. Estas **políticas, regras e procedimentos** estão **contidos no Programa de Integridade**, no Código de Ética e de Conduta Profissional e nas **Recomendações Executivas** produzidas regularmente pelo Comitê de Conformidade e Integridade com aprovação do Board de Sócios nas circunstâncias previstas para isso.

Alguns tipos de **controles internos** utilizados para a mitigação de riscos são **comuns a diversas políticas**. É o caso, por exemplo, do estabelecimento de **níveis de aprovação** para determinados procedimentos, que, a depender do grau do risco identificado, podem incluir até mesmo a aprovação pelo Comitê de Conformidade e Integridade e pelo Board de Sócios.

A seguir apresentamos as **Políticas da Quanam para mitigação dos riscos** apontados no capítulo anterior.

5.2.1. Política de Relacionamento com o Mercado

Vários dos **riscos** aos quais a Quanam está submetida impõem a necessidade de estabelecimento de **normas sobre como nossos Representantes** (Funcionários, Dirigentes e Terceiros atuando em nosso nome) **devem agir quando em contato com o Mercado, especialmente com Agentes Públicos**. Uma política clara e efetiva sobre relacionamento com o Mercado incluindo de maneira especial o Setor Público é capaz de **mitigar riscos** relacionados à participação em processos de aquisição, licitações e contratos administrativos; ao pagamento de tributos; à obtenção de licenças, autorizações e permissões; a situações de fiscalização ou regulação; à contratação de atuais e ex-Agentes Públicos, entre outros. E a maioria das normas, políticas e procedimentos definidos para o relacionamento com o Setor Público são aplicáveis igualmente nas interações com Clientes e Prospectos da Atividade Privada.

A seguir apresentamos as **normas** que compõem nossa **Política de Relacionamento com o Setor Público**, estabelecidas para evitar que o contato com Agentes Públicos possa propiciar o oferecimento ou pagamento de vantagens indevidas.

5.2.1.1. Norma de Rotatividade

A Diretoria Comercial e os Gerentes das Unidades de Negócio operacionais (responsáveis pela entrega dos serviços) garantirão que os Funcionários e Terceiros da Quanam que tenham contatos negociais com Agentes Públicos **rotem** na condução de tais contatos com os mesmos Agentes Públicos, de modo a diminuir a possibilidade de vícios no relacionamento.

Dada a **duração do ciclo de negócios** correspondente às etapas de pré-venda e venda assim como da extensão do período de execução dos Projetos contratados, a permanência como **interlocutor principal** de cada Funcionário ou Terceiro da Quanam **com o mesmo grupo de Agentes Públicos da mesma entidade pública** não poderá exceder o período de **cinco anos**. **Exceções** serão toleradas exclusivamente por razões devidamente fundamentadas de **melhor serviço** ao Cliente, requerendo a **aprovação escrita** do **Supervisor** imediato do interlocutor Quanam e do **Comitê de Conformidade e Integridade**.

5.2.1.2. Norma de Reuniões

A Diretoria Comercial e os Gerentes das Unidades de Negócio operacionais garantirão que reuniões de Funcionários e Terceiros da Quanam com Agentes Públicos sejam organizadas de maneira tal que pela Quanam **participem pelo menos dois Representantes**, preferentemente incluindo pelo menos um de nível hierárquico de Supervisor ou superior. O segundo participante de tais reuniões pode ser também funcionário ou representante de empresa parceira da Quanam.

Em caso de necessidade por razões de serviço de realizar-se uma reunião com um ou mais Agentes Públicos com participação de um único Profissional representando a Quanam,

quando não seja possível por restrições de tempo ou de outra natureza contar com a presença de outro representante da Quanam ou de empresa parceira, o Profissional que participe da reunião **deverá notificar por escrito** ao seu Supervisor da situação, e este deverá notificar por escrito ao Comitê de Conformidade e Integridade, que avaliará a situação em consonância com o Programa de Integridade da Quanam.

Esta norma não aplica para reuniões de acompanhamento de Projetos em execução previstas no cronograma e na metodologia de tais Projetos

5.2.1.3. Norma de Aprovações

Toda manifestação de qualquer Representante de empresa federada da Quanam que envolva algum **comprometimento** da empresa com um Cliente ou Prospecto, seja ela oral ou escrita, deverá contar com a **aprovação prévia** das instâncias hierárquicas pertinentes da Quanam.

Esta exigência refere-se tanto a **comunicações verbais** quanto a **e-mails, cartas, propostas** e outras **comunicações escritas**. Em todos os casos o Profissional da Quanam patrocinador da comunicação deverá calcular o custo e o preço da somatória dos entregáveis a serem oferecidos, e **deverá obter a aprovação formal e escrita** da instância correspondente segundo a escala do que seja maior entre custo e preço em caso de existir ambos, ou do custo ou do preço nos demais casos:

- **Até** o equivalente em moeda nacional de **USD 1.000,00** (hum mil dólares dos Estados Unidos de América): aprovação do **Supervisor** imediato do patrocinador.
- **Acima de USD 1.000,00 e até** o limite do equivalente em moeda nacional de **USD 2.500,00** (dois mil e quinhentos dólares dos Estados Unidos de América): aprovação do(s) **Gerente(s) da(s) Unidade(s) de Negócios** operacional(is) envolvida(s) **ou do Diretor** aplicável para as áreas de Staff.
- **Acima de USD 2.500,00 e até** o limite do equivalente em moeda nacional de **USD 25.000,00** (vinte e cinco mil dólares dos Estados Unidos de América): aprovação do **Diretor Geral** da empresa federada Quanam em questão ou de quem esteja cumprindo suas funções em decorrência de comunicação nesse sentido emitida pelo Diretor Geral.
- **Acima de USD 25.000,00**: aprovação do **Board de Sócios**, ou segundo as normas estatutárias da unidade territorial correspondente.

Os valores iniciais acima listados poderão ser **atualizados** mediante **Recomendação Executiva** do Comitê de Conformidade e Integridade aprovada pelo Board de Sócios.

5.2.1.4. Norma de Propostas

Toda Proposta Técnica e/ou Comercial somente poderá elaborar-se a partir de um documento prévio **Q-Business Case** que deverá ser **aprovado** de maneira documentada pelo **Diretor Comercial**, por cada

um dos **Gerentes de Unidades de Negócios operacionais** cujas unidades tenham tarefas atribuídas no Projeto, e, se for o caso por exigência da escala de aprovação pelas instâncias superiores que correspondam segundo a **Norma de Aprovações** e a **Recomendação Executiva para processos de aprovação** em vigor.

Todo **Q-Business Case** deverá conter os seguintes elementos:

- **Macro tarefas (atividades) do Cronograma de Execução na linha do tempo** para os casos de serviços. O **responsável por definir as atividades e por estimar a duração** das mesmas será em todos os casos o **Gerente da Unidade de Negócios** operacional que posteriormente será responsável pela execução (entrega) de tais tarefas.
- **Carga horária de dedicação por Perfil Profissional na linha do tempo** para os casos de serviços. O **responsável por estimar a carga horária por perfil** será em todos os casos o **Gerente da Unidade de Negócios** operacional que posteriormente será responsável pela execução (entrega) dos serviços considerados.
- **Preços e custos** incluindo impostos, taxas, despesas e todo elemento de custo aplicável. Os **preços, os custos e a forma de pagamento** serão **definidos pelo Diretor Comercial**, quem procurará defini-los em consenso com o(s) Gerente(s) da(s) Unidade(s) de Negócios aplicáveis sempre que possível.

Estão excetuadas das exigências de esta norma comunicações de estimativas de preços que não determinem a obrigatoriedade de a Quanam manter tais estimativas, desde que as mesmas sejam transmitidas empregando preços de lista de licenças e serviço de subscrição (sem qualquer desconto) e preços padrão da Quanam para serviços a serem executados sob responsabilidade da Quanam (sem qualquer desconto com relação aos preços praticados habitualmente pela Quanam para tais serviços), especialmente no caso de serviços em modalidade “tempo e materiais” e não de “preço fixo e escopo fechado”.

5.2.2. Política de Preços

A Quanam pratica em todos os casos **preços similares** para os **mesmos componentes materiais** (software e hardware) e **para serviços semelhantes** a serem prestados pela **mesma Unidade de Negócios** operacional. As **variações** respondem exclusivamente a **necessidades** e/ou **oportunidades** de maior **competitividade**, sem afastar-se sensivelmente dos padrões médios de **rentabilidade esperada**. Para esses efeitos, a Quanam utiliza as **Tabelas de Listas de Preços dos Parceiros Comerciais – Fornecedores** (de software e de hardware e serviços) e uma **Lista de Preços de Referência e Custos Operacionais** por nível de Perfil Profissional a ser mantida por cada Unidade de Negócios operacional da Quanam, podendo utilizar-se para serviços os preços e custos dos **Q-Business Case** mais recentes de cada Unidade de Negócios.

As **Listas de Preços de Referência** aplicáveis em cada Unidade de Negócios a cada perfil profissional e nível de senioridade serão **definidas e atualizadas** periodicamente pelo **Diretor Comercial procurando o consenso com o Gerente da Unidade de Negócios**. Os **Custos Operacionais** por perfil profissional e por nível de senioridade contemplarão os **custos médios do perfil – senioridade** em cada Unidade de Negócios e o componente de **Atribuição de Custos**

Indiretos (MCI) proporcionados pela **Controladoria Corporativa**, assim como a **Taxa de Alocação** esperada para a(s) Unidade(s) de Negócios envolvida(s) para os próximos doze meses, proporcionada pelo **Diretor Comercial** ou pelo **Diretor Geral** no seu defeito. Preços e custos também poderão extrair-se dos *Q-Business Case* mais recentes de cada Unidade de Negócios.

Caso o preço total (global) de uma proposta **supere em mais do que 35%** (trinta e cinco por cento) ou caso seja **menor em mais do que 30%** (trinta por cento) que o valor de dita proposta se ela tivesse sido calculada com preços da **Lista de Preços de Referência**, a mesma deverá ser encaminhada para **aprovação prévia** do **Comitê de Conformidade e Integridade** sem prejuízo das **demais aprovações aplicáveis** em conformidade com as normas de aprovação em vigor.

O preço derivado do cálculo de **ações para mitigação de riscos** em casos de **propostas de “preço fixo” e “escopo fechado”** devem subtrair-se do preço total (global) da proposta antes de aplicar o procedimento dos parágrafos anteriores.

Ficam **exoneradas** de aplicar as disposições dos parágrafos anteriores, ou as que as tenham substituído, **estimativas de propostas que não impliquem na obrigatoriedade de a Quanam honrar tais propostas**, assim como **propostas iniciais em processos de Pregão Eletrônico**, devido ao fato de serem esperados lances sucessivos que reduzirão o preço inicial. Nesse último caso as disposições dos parágrafos anteriores ou as que as tenham substituído serão aplicáveis ao **preço final** da proposta da empresa federada Quanam, caso dita empresa resulte vencedora do certame, e a **aprovação prévia será verbal** do Diretor Comercial ou outro membro da Alta Direção durante o certame **ou por delegação escrita** a outro Profissional da Quanam (Funcionário ou Terceiro) com **notificação posterior** ao Comitê de Conformidade e Integridade.

A **Diretoria Comercial, com o acordo do Comitê de Conformidade e Integridade atualizará** sempre que necessário o conteúdo da **Política de Preços da Quanam** mediante **Recomendação Executiva** de cumprimento obrigatório que substituirá as disposições anteriores.

A **restrição da discricionariedade na estipulação dos preços e dos custos** evita que o processo seja influenciado por combinação com concorrentes, criação de jogo de planilhas, e outras **práticas antiéticas** similares que estão **terminantemente proibidas na Quanam**. As limitações impostas aos Funcionários e Terceiros da Quanam responsáveis por operações sensíveis, permitem, por exemplo, que ao formular uma proposta para participar de licitação ou concorrência, a definição do preço siga rigorosamente parâmetros técnicos pré-estabelecidos, condizentes com os preços praticados pela Quanam em situações semelhantes.

5.2.3. Política de Licitações

Não é permitido que um único Funcionário valide de forma autônoma documentos que serão apresentados para participação da Quanam em **certames licitatórios** nas suas mais variadas modalidades, em virtude do **risco de falsificação** ou eventuais **fraudes** ao processo.

A **documentação de habilitação** exigida em cada certame licitatório deverá ser **preparada e aprovada por pelo menos os seguintes três Profissionais**:

- **Patrocinador(a) Comercial**: O Comercial, o Gerente Comercial, o Gerente de Desenvolvimento de Negócios, ou quem esteja cumprindo tais funções.
- **Supervisor(a) de Administração**.
- **Diretor(a) Comercial ou Diretor(a) Geral** ou um **Gerente de Unidade de Negócios** operacional se for autorizado pontualmente por um dos anteriores para cumprir tal função.

A proposta deverá cumprir com as **Normas de Aprovações e de Propostas** (incluindo suas atualizações em vigor como **Recomendações Executivas** sobre aprovações e propostas) que integram a **Política de Relacionamento com o Mercado**, e com as **disposições da Política de Preços** do Programa de Integridade da Quanam.

Nos casos de certames licitatórios que por sua natureza permitam e/ou requeiram efetuar lances de preços em situações de concorrência, seja em forma presencial ou “on-line” (**Pregões Presenciais ou Eletrônicos**), o **Diretor Comercial** (ou quem seja delegado por ele) **poderá delegar** designando um Profissional da Quanam **quem será autorizado documentadamente** para realizar tais lances, seja mediante procuração ou mediante comunicação de usuário e senha, e na comunicação escrita de autorização o Diretor Comercial estabelecerá os **limites dos lances**, os quais estarão de acordo com as condições mínimas previamente definidas para a proposta em aplicação das **normas, políticas e procedimentos** pertinentes.

5.2.4. Política de hospitalidades, brindes e presentes

O relacionamento com o mercado envolve, com frequência, questões relacionadas a brindes, presentes e hospitalidades, que merecem destaque, pois demandam a **adoção de regras e políticas** específicas por parte da Quanam, levando em consideração que geralmente há regras sobre o valor de brindes que Agentes Públicos e até mesmo Funcionários de Empresas Privadas podem receber. Além disso, o **oferecimento de presente ou custeio de viagens** pode ser utilizado para ocultar o pagamento de **vantagens indevidas**. Pelas razões expostas a política de integridade da Quanam estabelece os **limites e condições** necessários para prevenir esse tipo de situação.

Não se trata de evitar e nem de condenar **práticas usuais e legítimas** que fazem parte do ramo empresarial. É comum que empresas **convidem** representantes de empresas e de órgãos

governamentais de países onde atuam ou onde pretendem fazer negócios para **viajar** com o objeto de **conhecer as instalações da empresa ou de parceiros, apresentar uma solução, um produto** ou uma determinada **tecnologia**. Convites para **feiras e exposições** de produtos, **conferências e congressos, recepções e jantares sociais e de negócios** são usuais, além do oferecimento de **brindes e presentes** nessas e em outras ocasiões.

De modo geral, essas práticas são formas reconhecidas pela Quanam como **legítimas** para promover nosso trabalho, divulgar nosso nome e nossa marca e apresentar nossas soluções, produtos e serviços ao mercado. No entanto, a Quanam toma cuidados específicos para que os convites realizados ou os brindes ofertados não sejam considerados **atos ilícitos** passíveis da imposição de **multas** e outras **sanções**.

Gastos de hospitalidade podem incluir despesas como o **pagamento de viagens, ingressos a conferências e congressos, hospedagem, alimentação e transporte** que podem ser mecanismos legítimos necessários para viabilizar, por exemplo, apresentação dos produtos e soluções ou das dependências da Quanam ou de um Parceiro de Negócios, convites para eventos promovidos pela Quanam ou, até mesmo, para eventos sociais apoiados ou patrocinados por ela. Ressalvam-se aqueles mecanismos proibidos pelo Direito Positivo de alguns países, onde, por exemplo, é vedada a compra de passagens aéreas para Agentes Públicos, mas não a entrega de ingressos gratuitos (pagos pela empresa fornecedora) a conferências e/ou congressos ou treinamentos, por razões justificadas.

A depender da situação e das circunstâncias em que ocorra, no entanto, o pagamento de uma viagem para um Agente Público que tem poder de decisão sobre determinado projeto que a Quanam deseja aprovar **pode ser considerado um suborno** para influenciar no resultado do processo. A **política da Quanam** sobre o oferecimento e pagamento de brindes, presentes e hospitalidades **estabelece com clareza o que é aceitável e o que está terminantemente proibido**.

Seguem as diretrizes da **Política de Oferecimento de Hospitalidades, Brindes e Presentes da Quanam** cujo conhecimento e estrita observância são obrigatórios para todos os Profissionais e Representantes da Quanam:

- O oferecimento de brindes, presentes e hospitalidade **não pode estar atrelado à intenção de obter ganhos indevidos** para a Quanam, de recompensar alguém por um negócio obtido ou caracterizar troca de favores ou benefícios, seja de forma implícita ou explícita.
- Antes de se oferecer qualquer tipo de hospitalidade, brindes e presentes, se deve **verificar se a legislação local está sendo respeitada**, assim como as legislações que tratam de suborno transnacional (ex.: *FCPA, UK Bribery Act, Lei Anticorrupção do Brasil*) e, ainda, se as **políticas e regras internas da instituição** daquele que receberá a hospitalidade, o brinde ou presente **estão sendo obedecidas**.

- Os gastos devem ser razoáveis e estar em observância às legislações locais, e aos limites estabelecidos na **Tabela de Referência de Custo de Hospitalidades, Brindes e Presentes da Quanam** em vigor, que cobrirá pelo menos os seguintes itens:
 - Tipos e faixas de custos de **brindes e presentes**.
 - Condições e faixas de custos de convites para **refrigérios – cafés, almoços e jantares**.
 - Condições e faixas de preços para convites a **eventos locais**.
 - Condições e faixas de preços para convites a **eventos internacionais**.
 - Condições e faixas de preços para despesas de **viagens nacionais e internacionais** (passagens, taxas, alojamento, despesas de estadia).
- Nenhum tipo de **hospitalidade, brinde ou presente** deve ser provido com uma **frequência desarrazoada** para o **mesmo destinatário**, de forma que possa aparentar alguma suspeição ou impropriedade.
- Convites que envolvam viagens e despesas relacionadas devem ser realizados em **clara conexão** com o negócio da empresa, seja para **promover, demonstrar ou apresentar produtos ou serviços** ou viabilizar de maneira lícita a execução de atuais ou potenciais contratos.
- A **Tabela de Referência** proporciona indicativos que permitem ao **próprio Funcionário da Quanam desenvolver a capacidade crítica** de decidir sobre a razoabilidade de propor determinada ação relativa à hospitalidade e ao oferecimento de brindes e presentes.
- Nossos Funcionários devem ser orientados, por exemplo, por uma lista básica de perguntas a ser incluídas e atualizadas no final da **Tabela de Referência** incluindo inicialmente as seguintes: Qual é a intenção envolvida? Existe algo além da promoção dos negócios da Quanam que deva ser mantido em segredo? Caso a situação fosse reportada ao público externo – fosse matéria de um grande jornal, por exemplo, haveria algum inconveniente para a Quanam? Ela poderia ser mal interpretada?
- Todos os Funcionários e/ou Representantes da Quanam podem **recorrer ao seu Supervisor** imediato na empresa, caso tenham dúvidas sobre situações práticas envolvendo hospitalidade, brindes e presentes. Os Supervisores e, inclusive os Funcionários também podem consultar os membros do **Comitê de Conformidade e Integridade** caso o considerem necessário.

5.2.5. Política de Pré-Venda

As atividades de **desenvolvimento de mercado (marketing)** e **comerciais** das empresas federadas Quanam exigem frequentemente a execução de **atividades técnicas** e de

divulgação de conhecimento (“*evangelização*”) por parte de nossos Consultores, tendo como **destinatários empresas e instituições públicas e privadas** e, conseqüentemente, os Funcionários de tais organizações, **sem que a Quanam receba qualquer retribuição** em troca das atividades desenvolvidas.

Trata-se de situações nas quais é do **interesse da Quanam difundir informações e conhecimentos** em determinados âmbitos para **promover produtos, soluções e serviços** contemplados no nosso **Plano de Negócios**. Estes **investimentos não remunerados de pré-venda** constituem ações **legítimas de concorrência ética e leal** e fazem parte das **práticas autorizadas** e habituais de nossa empresa, desde que executadas dentro de **parâmetros razoáveis de investimento**, alinhados com nossos planos de desenvolvimento de negócios. Todas estas atividades devem ser aprovadas pelo **Diretor Comercial**, quem consultará e procurará obter a adesão dos **Gerentes das Unidades de Negócios** operacionais envolvidas.

Segue a **lista inicial de atividades de pré-venda gratuita** que poderá ser **atualizada periodicamente pelo Diretor Comercial** e consultada pelo Comitê de Conformidade e Integridade, com atribuição para fazer recomendações em caso de considerar que alguma atividade poderia não estar em conformidade com as políticas de integridade da Quanam.

- **Apresentações** com ou sem **demonstrações de produtos, serviços, práticas e estruturas** para Clientes e Prospectos individuais ou para reuniões ou conjuntos deles (**Eventos**), realizadas em forma presencial com logística e infraestrutura proporcionada pelos Clientes – Prospectos, por Parceiros e Fornecedores da Quanam ou contratadas pela Quanam.
- Demonstrações de funcionalidades mais profundas conhecidas como **Prova de Conceito (POC** pela sua sigla em Inglês: **Proof Of Concept**), eventualmente envolvendo atividades técnicas de “construção” relativas a softwares comercializados pela Quanam (parametrização e até desenvolvimento de algumas customizações).
- Sessões de **Treinamento**, com o objetivo de **divulgar produtos, soluções, serviços e competências** da Quanam, na forma de:
 - **Seminários Presenciais** na sede do Cliente – Prospecto, da Quanam ou em local alugado pela Quanam ou por um Parceiro ou Fornecedor da Quanam.
 - **Seminários Virtuais** via Internet mediante ferramentas específicas da Quanam do tipo **WebEx**, como os **Webinars** de **Q-Learning** de nossa **Unidade de Soluções Cognitivas**.

Em todos os casos, as atividades de pré-venda gratuita poderão incluir **todos os componentes de custo**, como os honorários e as despesas de deslocamento e estadia de Consultores da Quanam, o aluguel de locais e ferramentas e a eventual subcontratação de terceiros em caso de requerer-se competências complementares não disponíveis na Quanam. No entanto, o Diretor Comercial e os Gerentes das Unidades de Negócios operacionais envolvidos e suas

equipes respectivas envidarão seus esforços para minimizar os custos derivados destas atividades, procurando, sempre que possível e aplicável, que os Parceiros – Fornecedores da Quanam colaborem no financiamento destas atividades que em muitos casos estarão promovendo seus próprios produtos, softwares e serviços.

5.2.6. Política de Registros e Controles Contábeis

O estabelecimento de **procedimentos rígidos** para o **registro contábil** é essencial para **identificação de impropriedades**. **Suborno**, assim como outras **práticas ilícitas**, é geralmente **disfarçado contabilmente** em **pagamentos legítimos** como **comissões, consultorias, gastos com viagens, bolsas de estudo, entretenimento**, etc.

Nos casos de **registros** que envolvam **situações de risco à integridade** as **regras de controle** da Quanam exigem que os **registros contábeis** sejam **mais detalhados**, ou seja, **analíticos** e com **histórico elaborado**. Devem incorporar, por exemplo, justificativas relacionadas à **necessidade de contratação de serviços**, informações sobre o **preço contratado e preço de mercado**, **justificativa** por eventual pagamento de **valores acima do valor de mercado** ou dos valores habituais da Quanam, informações sobre a **entrega do produto ou serviço** e comentários sobre a **qualidade do serviço prestado em comparação ao valor pago**. A Média e Alta Direção da Quanam têm a obrigação de proporcionar prontamente à Administração todas estas informações, como **rotina de trabalho**, ou sempre que lhes sejam solicitadas pela Administração ou pelo Comitê de Conformidade e Integridade.

A Quanam considera importante que os nossos registros sejam **confiáveis**, de forma que permitam o **monitoramento** das **despesas** e das **receitas**, facilitando a **detecção de ilícitos**. Por isso o **Comitê de Conformidade e Integridade** tem a **autoridade** para solicitar e obter da **Administração** a **revisão** e o **monitoramento** dos registros de situações que envolvam **riscos à integridade**. A identificação de características atípicas de transações ou mudanças nos padrões de receita (**elevação acentuada** e não prevista de contratos públicos em uma região, por exemplo) ou nos padrões de despesa (contratação de serviços por **valor superior ao de mercado** ou redução acentuada do valor pago por determinado tributo, por exemplo) podem indicar que algo errado está acontecendo.

5.2.7. Política de Contratação de Terceiros

Para minimizar as chances de que uma empresa federada Quanam se envolva em casos de corrupção ou fraude em licitações e contratos, em função da atuação de Terceiros, é obrigatória a adoção e execução de **verificações apropriadas** para contratação e supervisão de Fornecedores, Prestadores de Serviço e Agentes Intermediários (**QBP – Quanam Business Partners**), entre outros, principalmente em situações de elevado risco à integridade.

Ainda que a contratação de Terceiros não tenha como objetivo imediato intermediar o relacionamento com a administração pública, tal fato pode acontecer durante a execução do contrato, gerando riscos para a empresa federada Quanam.

Antes de realizar a contratação de terceiros, é recomendável averiguar se a pessoa física ou jurídica possui histórico de envolvimento em atos lesivos contra a administração pública. Caso seja pessoa jurídica, é aconselhável ainda **verificar se possui Programa de Integridade** que diminua o risco de ocorrência de irregularidades e que esteja de acordo com os **princípios éticos** da Quanam.

A Quanam procurará sempre **inserir no contrato cláusulas** que exijam, por exemplo:

- Comprometimento com a **integridade nas relações público-privadas** e com as **orientações e políticas** da Quanam, inclusive, quando possível, com a previsão de aplicação do **Programa de Integridade da Quanam**;
- Previsão de **rescisão contratual** caso a contratada pratique **atos lesivos à administração pública**, nacional ou estrangeira;
- Pagamento de indenização em caso de responsabilização da Quanam por ato da contratada.

A Quanam verificará periodicamente se o terceiro contratado está atuando de forma condizente com o acordado em contrato e se não adota comportamentos contrários aos nossos valores ou às leis.

Cabe notar, ademais, que há uma série de alertas para a possibilidade de que terceiros estejam envolvidos com fraudes ou com o pagamento de vantagens indevidas a agentes públicos, como por exemplo, solicitações de que o pagamento ao contratado seja efetuado de maneira não usual (**em espécie**, em **moeda estrangeira**, em **diversas contas**, **contas em países distintos** da incorporação da empresa ou da prestação do serviço) e **contratos com objeto pouco definido**. Tais situações estão **terminantemente proibidas** na Quanam exceto quando plenamente justificadas por razões aceitáveis que deverão contar **obrigatoriamente com a aprovação** do Diretor Geral e do Comitê de Conformidade e Integridade.

Está permitida a utilização de **cláusulas de sucesso**, que preveem que o contratado só será pago (ou receberá um montante extra) se tiver sucesso na realização do serviço contratado. Tal é o caso de todos os contratos do tipo **agenciamento comercial ou QBP**, nos quais é completamente **natural e lícito** que exista uma remuneração variável em função dos resultados e somente aplicável diante da constatação de tais resultados.

A Quanam não permite que atuais ou ex-agentes públicos e pessoas a eles relacionadas sejam contratados sem que **cuidados adicionais** que enfatizem o **caráter técnico da escolha** sejam adotados.

5.2.8. Política de fusões, aquisições e reestruturações societárias

Para prevenir a responsabilização por atos lesivos praticados por outra empresa com a qual esteja envolvida em decorrência de processos de fusões, aquisições ou reestruturações societárias, na eventualidade de fusão, aquisição e/ou reestruturação societária **as empresas federadas Quanam adotarão medidas** para verificar se a outra empresa esteve ou está implicada em atos lesivos à administração pública, nacional ou estrangeira, e se ela possui vulnerabilidades que acarretam riscos à integridade.

A partir da constatação de indícios de irregularidades (por intermédio de “*due diligence*” e verificações de documentos, livros societários, demonstrações financeiras, validade de licenças e autorizações, processos e procedimentos documentados, pesquisas em bases de dados públicas e na internet, entre outros meios), a Quanam procurará identificar a necessidade de investigações mais detalhadas, que lhe permitam tomar a decisão sobre seguir ou não com o processo de fusão ou aquisição. Caso decida por seguir, a Quanam tomará providências de acordo com os parâmetros do Programa de Integridade, que podem incluir a verificação se a empresa-alvo sanou os problemas, aplicou sanções disciplinares, reportou à administração pública e cooperou efetivamente com as investigações.

Uma vez concluída qualquer forma de operação societária, as regras e os procedimentos do Programa de Integridade devem ser analisados para se verificar como serão aplicados, visto que podem ser necessárias adaptações, a depender das vulnerabilidades, da estrutura e das áreas de atuação da nova empresa. A adoção de todas essas medidas está orientada a demonstrar que a Quanam dará continuidade ao seu comprometimento com a integridade nos negócios.

5.2.9. Política de patrocínios e doações

É política da Quanam não realizar qualquer tipo de doação filantrópica, patrocínio ou financiamento de partidos políticos. É vedado expressamente adotar qualquer atitude que viole de maneira **direta ou indireta** esta orientação. Esta política simples e clara consta no atual capítulo do Programa de Integridade e no Código de Ética e Conduta Profissional da Quanam. Todos os Executivos, Gerentes, Consultores e demais Colaboradores das empresas federadas Quanam devem conhecer e divulgar essa política internamente, perante terceiros e na sociedade em geral.

Situações particulares de patrocínios e/ou doações a **entidades não políticas** são **exceções** permitidas desde que seja cumprida a regra específica que estabelece que a seleção dos destinatários de patrocínios e doações deverá ser **aprovada pelo Diretor Geral**, e os projetos aprovados deverão ser **monitorados pelo Comitê de Conformidade e Integridade**, quem tem autoridade para **proibir ações que violem o Programa de Integridade**.

Nos casos em que a doação ou patrocínio tenham elevado perfil de risco, o Comitê de Conformidade e Integridade verificará se os valores estão sendo utilizados para os fins lícitos

aos quais foram inicialmente destinados. Independente do perfil de risco, a **Quanam procurará adotar cláusulas contratuais que imponham o comprometimento com a correta aplicação dos recursos**. Pode ser prevista, também, a aplicação de sanções no caso de descumprimento dos compromissos firmados. Ademais, sempre verificar-se-á se a instituição beneficiária é relacionada com um agente público, uma vez que a doação ou patrocínio pode estar sendo utilizada para ocultar um pagamento de vantagem indevida.

Qualquer que seja o caso, a **verificação prévia de possível histórico de envolvimento em caso de corrupção ou fraude** é uma etapa importante no processo de aprovação. Da mesma forma, a transparência das doações, patrocínios e financiamentos é outro mecanismo que auxilia na prevenção da ocorrência de atos ilícitos e no aumento do controle dos repasses.

5.3. Comunicação e Treinamento

O **investimento em comunicação e treinamento** é importante para que o Programa de Integridade da Quanam seja efetivo. Os valores e as linhas gerais sobre as principais políticas de integridade adotadas pela Quanam, ratificados e reforçados no Código de Ética e Conduta Profissional, estão acessíveis a todos os interessados no site da Quanam www.quanam.com e são amplamente divulgados em todos os níveis de nossa Organização. Dirigentes, Funcionários, e até mesmo, em casos apropriados, Terceiros responsáveis pela aplicação das políticas, devem ser devidamente treinados.

5.3.1. Comunicação

O Programa de Integridade, o Código de Ética e Conduta Profissional e os demais documentos que tratam sobre integridade nos negócios estão disponíveis no site www.quanam.com. Em razão da natureza do trabalho da Quanam a imensa maioria dos nossos Funcionários têm acesso a computadores conectados à Internet, e conseqüentemente aos documentos citados. Sem prejuízo do anterior, **todos os Dirigentes, Gerentes e Supervisores da Quanam têm a obrigação de confirmar se os Profissionais sob sua supervisão têm acesso e conhecimento à documentação de integridade**, oferecendo os meios necessários àqueles que os precisem para estudar estes documentos.

Os documentos estão **escritos de forma compreensível** para todo o público-alvo. As **orientações são transmitidas de forma clara e precisa, sem mensagens dúbias**. Ainda, dado que a Quanam possui empresas federadas em vários países, os documentos fundamentais são disponibilizados na língua local (Idioma Espanhol e Língua Portuguesa), e, no caso do **Programa de Integridade**, cada empresa federada poderá publicar um **Adendo Nacional** detalhando as Leis, Decretos e demais regulamentações contempladas para cada país de atuação.

A **divulgação** é feita por intermédio de e-mails da **Diretoria** e **notícias na rede corporativa**, assim como inserindo o assunto na **pauta das reuniões periódicas** de trabalho coordenadas

pelos Mandos Médios, procurando que os Funcionários saibam da existência de **canais de denúncia**, de **políticas de proteção a denunciantes** e que tenham consciência sobre a **possibilidade de reportar casos suspeitos**. Para garantir a ciência de todos sobre o Código de Ética e as Políticas de Integridade, a Quanam inclui estes assuntos nas sessões de **Indução da Cultura Quanam**, obrigatórias para todo Colaborador em algum momento durante seu primeiro ano de trabalho, sendo exigido que **todos os Funcionários** que participem desse treinamento inicial recebam o kit de boas-vindas e que **assinem documento atestando conhecimento das políticas de integridade** da Quanam.

Cada Funcionário ou Terceiro receberá no ato de sua contratação um kit de boas-vindas contendo a documentação que se especifica no Adendo Nacional correspondente a cada empresa Quanam, e que em geral incluirá o Contrato (se for o caso), o Acordo de Confidencialidade e procedimentos administrativos aplicáveis.

Por fim, também **mantemos aberto o canal de contato com qualquer integrante do Comitê de Conformidade e Integridade** em funções, para fornecer orientações e esclarecimento de dúvidas com relação aos aspectos do Programa de Integridade. Este canal de comunicação pode utilizar-se mediante mecanismos de comunicação gratuitos via telefônico ou e-mail, de fácil acesso a todos na empresa e abertos a Terceiros e ao público em geral, quando for o caso.

5.3.2. Treinamento

O **Plano de Capacitação** sobre o conteúdo e os aspectos práticos das orientações e das políticas de integridade exige que **todos os Colaboradores participem pelo menos de uma sessão** de treinamento, seja durante as **Sessões de Indução da Cultura Quanam** para os novos Colaboradores, ou em uma **sessão especialmente criada** para Colaboradores incorporados antes da criação do Programa de Integridade.

Dada a natureza das atividades da Quanam e o **nível profissional** da ampla maioria dos nossos Colaboradores, a **auto capacitação** mediante leitura dos documentos publicados na web, assim como a eventual **discussão de assuntos vinculados à ética e à integridade com seus Supervisores** são pilares fundamentais nos quais apoia-se nosso Plano de Capacitação.

Para que sejam mais eficazes, sugere-se que os treinamentos incluam situações práticas, estudos de caso e orientações sobre como resolver eventuais dilemas. É importante garantir a periodicidade das capacitações, para treinar os Funcionários novos e manter atualizados os Funcionários já treinados.

O objetivo é que todos, no âmbito da Quanam, recebam as informações sobre valores e orientações gerais do nosso Programa de Integridade, que lhes permitirão saber como e quando aplicar nossas regras e políticas de integridade.

5.4. Canais de Denúncias

Uma empresa com um Programa de Integridade **bem estruturado** deve contar com **canais** que permitam o **recebimento de denúncias**, aumentando, assim, as possibilidades de ter ciência sobre irregularidades.

Coerentes com nossa **política de transparência**, a Quanam disponibiliza meios amplamente acessíveis para que qualquer pessoa possa encaminhar denúncias de potenciais violações às nossas normas em matéria de ética e integridade. Tanto nossos Funcionários quanto os Terceiros e Parceiros que integram nosso ecossistema têm acesso a computadores e por essa razão o canal mais simples e direto é o envio de um e-mail à conta de correio eletrônico [integridade."empresa"@quanam.com](mailto:integridade.) ("empresa" deve ser substituído pelo nome de cada empresa federada da Quanam), que será redirecionado automaticamente às contas de correio eletrônico dos três membros do Comitê de Conformidade e Integridade em funções. É importante ressaltar que este canal de denúncias também é acessível para Terceiros e para o público externo.

Para **garantir a efetividade** do canal de denúncias, as regras obrigatórias da Quanam garantem a proteção ao denunciante de boa-fé, aceitando, por exemplo, o recebimento de **denúncias anônimas** desde contas de e-mail não identificadas e estabelecendo a **proibição de retaliação** de denunciadores. Nossas regras também preveem a aplicação de **procedimentos de confidencialidade**, para proteger aqueles que, apesar de se identificarem ao Comitê de Conformidade e Integridade, não queiram ser conhecidos publicamente.

O bom cumprimento pela Quanam das **regras de anonimato, confidencialidade e proibição de retaliação** é um **fator essencial** para conquistar a confiança daqueles que tenham algo a reportar. Além disso, a Quanam assegura aos denunciadores o **direito de acompanhar o andamento da denúncia**, mediante contatos e comunicações com as pessoas designadas a tal efeito pelo Comitê de Integridade, pois **a transparência no processo confere maior credibilidade aos procedimentos**.

5.5. Medidas Disciplinares

A previsão de aplicação de **medidas disciplinares em decorrência da violação de regras de integridade** é importante para garantir a seriedade do Programa, não se limitando a um conjunto de regras "no papel". Ainda mais importante é a **certeza da aplicação das medidas** previstas em caso de comprovação da ocorrência de irregularidades.

A Quanam definiu e mantém atualizadas no **Código de Ética e Conduta Profissional** as normas escritas que especificam quais são as medidas disciplinares previstas e os casos em que se aplicam, assim como também quais são os procedimentos a serem adotados e que área possui a atribuição de apuração dos fatos e das responsabilidades.

As **punições** previstas são **proporcionais ao tipo de violação** e ao nível de responsabilidade dos envolvidos, existindo também possibilidade de adoção de **medidas cautelares**, como o **afastamento preventivo** de Dirigentes e Funcionários que possam atrapalhar ou influenciar o adequado transcurso da apuração da denúncia.

Estas normas, assim como o conjunto do Programa de Integridade da Quanam garantem que nenhum Dirigente ou Funcionário deixará de sofrer sanções disciplinares por sua posição na empresa. A Quanam considera isso como essencial para manter a **credibilidade do Programa de Integridade** e o comprometimento dos Funcionários. Assim transmitimos garantias escritas e a clara percepção de que **as normas valem para todos** e que todos estão sujeitos a medidas disciplinares em caso de descumprimento.

5.6. Ações de Remediação

A detecção de **indícios da ocorrência de atos lesivos** à administração pública ou privada, nacional ou estrangeira, levará automaticamente a Quanam a iniciar uma **investigação interna**, que servirá como base para que sejam tomadas as providências cabíveis. As normas estabelecidas no **Código de Ética e Conduta Profissional** tratam de **aspectos procedimentais** a serem adotados nas investigações como: prazos, responsáveis pela apuração das denúncias, identificação das instâncias ou das autoridades para as quais os resultados das investigações deverão ser reportados.

Caso uma investigação confirme a **ocorrência de ato lesivo** envolvendo uma empresa federada Quanam, as autoridades pertinentes terão obrigação de adotar prontamente as providências para assegurar a **imediate interrupção das irregularidades, providenciar soluções e reparar os efeitos causados**. Nossa orientação nesta área consiste em procurar sempre aprimorar o Programa de Integridade, de forma a evitar a reincidência dos problemas e a ocorrência de novas falhas, aplicando sanções disciplinares aos envolvidos. Nossa adesão irrenunciável aos **princípios de transparência**, fazem com que a adoção dessas medidas seja **divulgada para Funcionários e Terceiros**, a fim de reforçar publicamente a **não tolerância** da Quanam **com a prática de ilícitos**.

A Quanam também se propõe **utilizar os dados obtidos** nas eventuais investigações internas para **subsidiar uma cooperação efetiva com a Administração Pública**. Sem prejuízo de nossa disposição espontânea de colaboração, lembramos que em alguns países a comunicação às autoridades competentes sobre a ocorrência do ato lesivo, o fornecimento de informações e o esclarecimento de dúvidas podem beneficiar a empresa em eventual processo administrativo de responsabilização⁷.

É desejável, portanto, que **cada empresa federada Quanam** identifique previamente os **órgãos que tenham a competência** de investigar e de punir os eventuais ilícitos **no seu território** de atuação, de acordo com a esfera e o poder envolvido, e que o Programa de Integridade tenha previsão, mediante o correspondente **Adendo Nacional**, dos trâmites a

serem seguidos para subsidiar a decisão de cooperar com investigações em curso em órgãos governamentais.

Em **casos graves**, a Quanam mediante decisão fundamentada do Board de Sócios a proposta própria ou do Comitê de Integridade pode, ainda, prever a realização de **investigações independentes**, com o objetivo de garantir a **credibilidade e imparcialidade** das informações obtidas. Além disso, o escopo da investigação deve ser condizente com a possível extensão das irregularidades. Caso um dos envolvidos atue em outras filiais ou áreas da empresa federada Quanam, pode ser necessário ampliar o escopo para verificar se as práticas ilícitas foram replicadas em outras situações e/ou territórios.

Notas: 7 – Em alguns países existem leis que permitem que empresas podem ter sanções diminuídas por cooperar com a apuração das infrações. Tal é o caso da **Lei nº 12.846/2013 do Brasil**, que estabelece que no caso da assinatura de acordo de leniência, a cooperação efetiva é um requisito, que se traduz em identificação dos envolvidos na infração e fornecimento célere de informações e documentos que comprovem o ilícito sob apuração.

6. MONITORAMENTO CONTÍNUO

É obrigatório cumprir permanentemente com este **Plano de Monitoramento** para verificar a efetiva implementação do **Programa de Integridade** e possibilitar a identificação de **pontos falhos** que possam ensejar **correções** e **aprimoramentos**. O monitoramento contínuo do Programa também permite que a Quanam responda tempestivamente a quaisquer riscos novos que tenham surgido.

O **monitoramento deve ser feito pelo Comitê de Integridade**, quem deverá redigir um **Relatório Anual** aproveitando a coleta e análise de informações de diversas fontes, tais como:

- Relatórios sobre as rotinas do Programa de Integridade ou sobre investigações relacionadas.
- Tendências verificadas nas reclamações dos clientes da Quanam.
- Informações obtidas do canal de denúncias.
- Relatórios de agências governamentais reguladoras ou fiscalizadoras.

Além da análise de informações existentes, o Comitê de Integridade poderá, por exemplo, testar por meio de **entrevistas** se os Funcionários estão cientes sobre os **valores** e **políticas** da Quanam, se seguem os **procedimentos** estipulados e se os **treinamentos** têm trazido resultados práticos.

Caso seja identificado o não cumprimento das regras ou a existência de falhas que estejam dificultando o alcance dos resultados esperados, o Comitê de Integridade deverá tomar providências para sanar os problemas encontrados.

Independentemente das medidas específicas adotadas pelo Comitê de Integridade, o processo de monitoramento pode demandar atenção a algumas questões como:

- A empresa federada Quanam está monitorando adequadamente a aplicação das políticas relacionadas às suas principais áreas de risco?
- O Comitê de Integridade está conduzindo o processo de monitoramento de forma objetiva, com independência e autonomia em relação às áreas monitoradas?
- O monitoramento contempla todas as áreas da empresa federada Quanam envolvidas na implementação do Programa de Integridade?
- Os resultados apontados em processos anteriores de auditoria, monitoramento do Programa de Integridade e outros mecanismos de revisão foram considerados e corrigidos?
- Como a empresa federada Quanam está respondendo às questões identificadas durante o processo de monitoramento? São desenvolvidos planos de ação para correção das fragilidades encontradas?

7. CONCLUSÕES

As **diretrizes** aqui apresentadas constituem o **Programa de Integridade da Quanam**, observando as características específicas de nossa federação de empresas. Na Quanam entendemos que um Programa cujas medidas não são personalizadas de acordo com as especificidades da empresa tende a ser ineficaz.

Em eventual processo de responsabilização de uma empresa federada Quanam, a avaliação do nosso Programa de Integridade poderá ser utilizada tanto para aplicação das sanções – como fator de redução da multa – quanto para a celebração de acordo de leniência.

Dessa forma, em eventual processo administrativo de responsabilização, nosso Programa de Integridade seria um elemento de defesa da Quanam, por isso a importância de se conferir especial atenção à documentação de todas as ações implementadas, para fins de comprovação da sua efetividade. É importante também que todos na empresa conheçam as regulamentações que versam sobre o assunto, tais como as especificadas no **Adendo Nacional** pertinente.

Por fim, é inegável que as punições e exigências estabelecidas nas Leis Anticorrupção trouxeram à tona importantes reflexões sobre o papel das empresas na luta contra a corrupção. Entretanto é convicção na Quanam que, mais do que evitar possíveis penalidades, as empresas devem perceber que **investir em integridade é bom para o próprio negócio**, independentemente de qualquer tipo de responsabilização.

Cada vez mais o mercado vem valorizando empresas como a Quanam **comprometidas com a integridade**, que passam a ter uma **vantagem competitiva** diante dos concorrentes e **critérios diferenciais** na obtenção de investimentos, créditos ou financiamentos. Pensar em um **ambiente de negócios íntegro** possibilita evoluir para um mercado em que as **características éticas das empresas tornam-se um diferencial** no mundo corporativo.

Nosso **Programa de Integridade** deve ser entendido como uma **estrutura orgânica**, que somente funcionará caso exista **harmonia e conexão entre seus pilares**. O **monitoramento contínuo**, por exemplo, pode indicar a necessidade de revisão de algumas regras e instrumentos; o mesmo ocorrendo no caso de **mudança no cenário de riscos** da empresa. O **comprometimento da Diretoria** e a **autonomia do Comitê de Conformidade e Integridade**, responsável pelo Programa, por outro lado, são fatores determinantes para a implementação das regras e instrumentos estabelecidos, em especial daqueles relacionados à **aplicação de penalidades e remediação de irregularidades**.