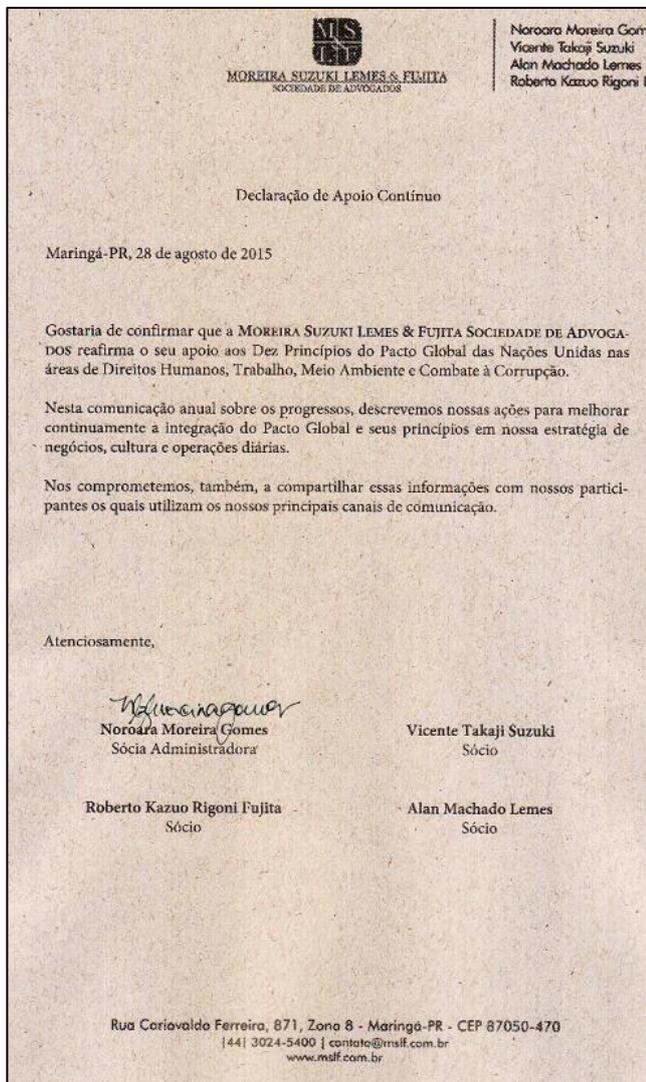


Período Coberto por esta Comunicação de Progresso (COP)

De setembro de 2014 a setembro de 2015

Declaração de apoio continuado



DESCRIÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

A) INSTITUIÇÃO, PROPÓSITOS E PORTE DA ORGANIZAÇÃO

A decisão empreendedora dos sócios de fundar a Moreira Suzuki Lemes & Fujita Sociedade de Advogados (MSLF) ocorreu em fevereiro de 2010, quando ainda trabalham como colaboradores em outro escritório de advocacia.

Durante um ano idealizaram o modelo de negócio, planejaram a infraestrutura da empresa, escolheram o local da primeira sede, desenharam e encomendaram os móveis e equipamentos e executaram as reformas necessárias no prédio.

As atividades da MSLF foram iniciadas em 01/04/2011.

Atualmente, a equipe é composta por 04 sócios (advogados), 02 advogados contratados e 07 estagiários.

O *core business* da MSLF é a prestação de serviços de advocacia e consultoria jurídica.



Figura 1 - Fachada da Sede da MSLF

B) Dos Princípios de Direitos Humanos

1. As empresas devem dar apoio e respeitar a proteção dos direitos humanos proclamados internacionalmente. 2. Certificarem-se de que não sejam cúmplices de abusos dos direitos humanos.

A gestão da MSLF vem sendo realizada mediante a implantação efetiva de um Planejamento Estratégico. Adotamos a metodologia do BSC – *Balanced Score Card*¹ conjugada às diretrizes da metodologia do MEG (Modelo de Excelência da Gestão)², ambas consagradas pelas literaturas específicas.

¹ Metodologia de medição e de gestão de desempenho desenvolvida pelos professores Robert Kaplan e David Norton.

² O Modelo da Excelência da Gestão é difundido pela Fundação Nacional da Qualidade (FNQ) e visa “estimular e apoiar as organizações brasileiras no desenvolvimento e na evolução de sua gestão para que se tornem sustentáveis, cooperativas e gerem valor para a sociedade e outras partes interessadas.

Em razão disso, a MSLF é gerida em atenção à missão, à visão e aos valores erigidos pelos sócios fundadores.

Um dos valores eleitos – a ética (“*A ética é o alicerce de nossa conduta, e o fim último de tudo o que fazemos.*”) – já exterioriza a preocupação da MSLF com a defesa dos direitos humanos e com a não participação de práticas que os violem.

Estamos sempre atentos para que tanto a equipe, quanto nossos parceiros e clientes sejam tratados (e tratem os demais) de acordo com os princípios declarados em documentos internacionais relacionados à proteção dos direitos humanos. É por isso que além de manter um ambiente de trabalho saudável e colaborativo, prezamos, também, dentro e fora do escritório, pela inclusão das pessoas, independentemente de credo, raça, opção sexual ou idade.

Então, em adição aos valores, exteriorizamos nossa preocupação com tema mediante a realização de práticas alocadas em cada uma das *Perspectivas* de nosso *Planejamento Estratégico (Financeiro, Clientes, Aprendizado & Crescimento, Processos Internos e Sociedade)*.

Dentro da perspectiva de *Aprendizado & Crescimento*, um dos objetivos estratégicos traçados é: “*Cativar e Reter Talentos*”. Para cativá-los (os talentos) criamos planos de ação específicos: descrição de cargos e plano de carreira, com pontuações claras e objetivas para todos (inclusive para estagiários), pagamento de bônus de acordo com o desempenho semestral (meritocracia) – temas que serão mais profundamente abordados no item B.

Na perspectiva *Processos Internos*, afora à padronização dos processos principais propriamente ditos (ligados ao *core business* do escritório), estipulamos os seguintes planos de ação: pesquisa de clima anual, feita com estagiários e advogados de forma anônima; calendário festivo e de ações sociais da MSLF (apenas para exemplificar, do início do ano de 2015 até o mês de julho, a equipe organizou a festa colaborativa do chocolate (maio), a festa junina (junho) e a pizzadaMSLF (julho)).

No que se refere especificamente às ações sociais – eventos que exteriorizam nossa preocupação com a promoção da responsabilidade social e são ligadas à Perspectiva “*Sociedade*” (o que certamente atrela-se à defesa dos direitos humanos) – podemos citar:

(i) atuação *pro bono* (prestação de serviços de forma gratuita) para duas empresas juniores sediadas na Universidade Estadual de Maringá (UEM), em 2013. Os sócios acreditam que devem devolver à universidade e à coletividade aquilo que gratuitamente receberam, já que três deles estudaram e formaram-se naquela instituição pública. Nossa contribuição, portanto, é a de prestar assessoria jurídica para a ADECON Consultoria Empresarial e para a Dinâmica Empresa Júnior, integradas por alunos dos cursos de Administração, Ciências Contábeis e Economia, e de Engenharia de Produção, respectivamente.

(ii) Toda a equipe da MSLF também atua subsidiadamente para o Lar de Cristo Luzamor de Maringá (desde 2011), associação civil de assistência social, sem fins lucrativos, que tem por finalidade oferecer tratamento geriátrico especializado em Maringá. Por ser uma entidade referência na região (pela atuação e pela lisura de seus dirigentes), que precisa de auxílio em todos os âmbitos para dar continuidade às atividades, os sócios entenderam que poderiam oferecer uma boa assessoria jurídica, cobrando apenas preço simbólico (abaixo do custo).

(iii) por meio dos grupos de empreendedores que participam (COPEJEM, Rotary, ACIM Mulher, CONSEG, na cidade de Maringá - Paraná), os sócios trazem aos demais integrantes da equipe projetos sociais que podem ser apoiados.

No ano de 2013, os sócios ajudaram a patrocinar a ação social da Dinâmica Empresa Junior e o Festival Yosakoi Soran (festival de dança contemporânea japonesa, criado em 1991, no Japão; participamos desse evento também em 2014)³.

Em 2014, nos concentramos ao patrocínio das seguintes campanhas: a missão de voluntários ao Haiti; a compra de livros para o Lar Escola da Criança de Maringá, entidade sem fins lucrativos que “*tem como carisma o atendimento das crianças, adolescentes e jovens*” para “*transformar a realidade dos atendidos fragilizados*”⁴; aquisição de cestas de Páscoa, distribuídas em entidades que atendem crianças carentes; a aquisição do Planetário Digital da Olimpíada Brasileira de Astronomia e Astronáutica (OBA), porque acreditamos que a educação é um dos pilares de promoção e de melhoria de vida das pessoas.

Em 2014, decidimos participar também do Projeto Vizinho Solidário, em que os vizinhos comprometem-se a avisar da presença de pessoas suspeitas na rua, bem assim a vigiar as casas uns dos outros.

(iv) Em razão da cultura desenvolvida na MSLF, os sócios frequentemente convidam os integrantes da equipe a participarem voluntariamente de projetos que tenham ligação com os valores do escritório.

Em 2014, grande parte da equipe trabalhou na campanha da Rede Feminina de Combate ao Câncer de Maringá (em parceria com o Mc Donald’s da cidade; dia em que toda a renda recebida na compra de Big Macs é destinada à entidade). Nesse mesmo ano, aderimos à Campanha de Doação de Sangue para o Hospital Universitário de Maringá (divulgamos e muitos da equipe efetivamente doaram sangue, alguns pela primeira vez).

Em 2015, uma das estagiárias elaborou um projeto cujo objetivo era o de “*proporcionar à equipe da MSLF a oportunidade de conhecer e colaborar com o trabalho da Sociedade Protetora dos Animais de Maringá (SOCPAM)*”. A adesão da equipe foi grande, o que proporcionou a execução do trabalho

³ <http://www.yosakoisoran.org.br/>

⁴ <http://larescola.org.br/www/site/historico>

voluntário (limpeza do canil e dos cachorros lá abrigados) no dia 28 de fevereiro.

O compromisso dos integrantes da equipe com a participação nesses projetos é perene: decidimos dar nossa contribuição anual (com trabalho voluntário) a alguns deles: Mc Dia Feliz, doação de sangue, trabalhos para a SOCPAM, Feirão do Imposto, dentre outros.

Dentro da perspectiva “Financeiro”, podemos citar como prática a realização de uma gestão transparente e participativa: divulgamos as metas financeiras para toda a equipe em quadros afixados em área interna comum.

Resultados: A cultura da MSLF, pautada na ética, na defesa dos direitos humanos e na não participação de práticas que os violem trouxe resultados palpáveis, decorrentes dos planos de ação desenvolvidos (anteriormente comentados).

Quanto à retenção de talentos, dos três estagiários que se formaram enquanto faziam parte da equipe da MSLF, e identificados como talentos, dois passaram a integrar o corpo de advogados. Na análise da pesquisa de clima, 100% dos que responderam ao formulário⁵ indicariam (ou já indicam) um amigo para trabalhar na MSLF – o que demonstra a imagem positiva que o escritório possui frente aos que dele fazem parte (decorrente, certamente, das práticas votadas à proteção dos direitos humanos, como o fomento à inclusão).

Quanto às ações sociais, a primeira das nossas métricas é o número de campanhas e de projetos sociais desenvolvidos pela MSLF. Em 2012 realizamos apenas 1 projeto voltado a essa área; em 2013, 7 ações; e em 2014, 12⁶ (conforme descrito anteriormente).

Paralelamente, temos a consciência de que temos de doar à sociedade e à comunidade aquilo que temos de mais precioso; por isso, em vez de privilegiar doações em dinheiro, preferimos doar o nosso escasso “produto”: o tempo, por meio de participações em ações voluntárias.

Assim, embora os registros de doações em dinheiro tenham apontado crescimento entre 2012-2014, o nosso indicador é baseado na relação de horas de voluntariado e horas totais disponíveis de trabalho da equipe.

Desse modo, considerando que o nosso registro de horas iniciou-se em 2013, temos os seguintes resultados: das 0,20% do total de horas disponíveis da equipe foi destinada ao voluntariado; em 2014, esse percentual subiu para 0,27%.

Mesmo que já estejamos em uma situação de sensível aumento do número de ações destinadas à promoção dos direitos humanos, sabemos que muito mais podemos contribuir, dentro e fora do escritório.

⁵ Todos os integrantes da força de trabalho – 7 estagiários e 2 advogados – se prontificaram a responder o formulário (com respostas anônimas), ainda que não tivessem sido compelidos a tanto.

⁶ Nesses números estão incluídos, também, os projetos referentes à minimização dos impactos ambientais causados pela MSLF.

Por isso, com a redação deste (primeiro) COP, demos início a um processo informal de *benchmarking* com outros escritórios de advocacia, também signatários do Pacto Global, mediante a leitura dos materiais por eles divulgados. Boas ideias e boas práticas devem ser disseminadas.



Projeto Voluntário - SOCPAM

B) Dos Princípios do Trabalho

3. As empresas devem apoiar a liberdade de associação e o reconhecimento efetivo do direito à negociação coletiva. 4. A eliminação de todas as formas de trabalho forçado e compulsório. 5. A abolição efetiva do trabalho infantil. 6. A eliminação da discriminação com relação a emprego e profissão.

Na fundação, a MSLF se resumia a seus quatro sócios. Em fevereiro de 2012, contratamos nossa primeira estagiária. Desde então, estabelecemos algumas regras basilares no que se refere aos princípios ligados ao trabalho: somente pessoas que estiverem cursando a graduação de Direito podem se inscrever para as vagas de estagiário (vedação do trabalho infantil); as atividades são sempre remuneradas (conforme plano de cargos e salários, descrito a seguir), independentemente do grau de dificuldade das tarefas executadas e da escolaridade do candidato/contratado (eliminação de trabalho forçado ou compulsório); prezamos pela delegação de trabalhos intelectuais, em detrimento dos mecânicos, que pouco agregam ao conhecimento (como a tão-só realização de serviços de expediente). Assumimos, também, o compromisso de desestimular a realização de horas extras: os sócios formalmente controlam a agenda da equipe de trabalho (mediante plataforma específica), para que não haja sobrecarga.

No que se refere às contratações, desde o princípio foram feitas por meio de entrevista e análise de currículo (eliminação de discriminação com relação a emprego e profissão); as escolhas nunca foram baseadas na verificação de sexo, credo, raça, opinião religiosa ou outras fontes de discriminação (inclusive, um dos comportamentos *caros* à MSLF é justamente o da elasticidade – a opinião contrária deve ser externada e respeitada. A verificação da presença deste comportamento nos integrantes da

equipe é realizada de maneira formal, quando da análise de desempenho, explicitada a seguir).

No final de 2014, com o crescimento da equipe, tornou-se indispensável a formalização das atribuições de cada integrante, o que foi realizado documentalmente (*Organograma, Descrição de cargos e competências* e pelo *Plano de Cargos e Salários*). Os critérios enumerados nesses documentos são utilizados para medir a evolução dos advogados e dos estagiários na carreira (mediante análise de desempenho e avaliações periódicas, todas documentadas), bem como funcionam de base para a realização de contratações. A progressão profissional na MSLF, portanto, é pautada na meritocracia.

Os advogados que integram a equipe foram contratados como associados, formatação viabilizada pela Ordem dos Advogados do Brasil (entidade a que a MSLF está vinculada).

Porque somos agentes formadores de profissionais, acreditamos que a *capacitação* das pessoas que trabalham conosco é essencial. Até por isso alocamos esta crença dentro dos 16 Objetivos Estratégicos formalizados no Planejamento Estratégico e enumerados no BSC: *Perspectiva de Aprendizagem & Crescimento*, Objetivo Estratégico nº 13: *Capacitar-se*. Este sentimento, então documentado, vem ao encontro dos princípios do Pacto Global ligados ao trabalho.

Especificamente quanto a este tema, desenvolvemos as seguintes práticas de gestão:

(i) Programa de Estágio: os estagiários são ambientados em todos os aspectos da operação, e também tomam contato com processos de gestão, além de se capacitarem e se tornarem gerentes de projetos da MSLF (exemplificativamente, os Projetos de Estudo de Casos e de Incentivo à Leitura, descritos neste item, abaixo, são gerenciados por estagiários).

Além disso, temos a Taxa de Pratas da Casa como indicador e meta constante do BSC, criado conforme Planejamento Estratégico.

(ii) Pesquisa de cursos: semanalmente acompanhamos 13 entidades organizadoras de cursos de capacitação voltados às áreas de interesse da MSLF: Direito, Administração, Contabilidade e segmentos de mercado-alvo; havendo cursos de interesse, as informações são colhidas e a participação da equipe, o custeio ou subsídio da MSLF nos custos é pautada em reunião administrativa. Além disso, os próprios integrantes da equipe (estagiários e advogados) são encorajados a solicitarem o subsídio para a participação de cursos do interesse deles. Aprovada a participação e/ou custeio, o curso é divulgado a toda a organização.

Posteriormente os cursos, toda a equipe também registra, relata, resenha e avalia a participação por meio do Formulário de Registro de Cursos, com periodicidade semanal.

(iii) Incentivo à leitura: a leitura aprimora a qualidade técnico-jurídica da equipe e da organização (Valor Qualidade), resulta também em multidisciplinariedade (Valor Macro Visão) e, além disso, aperfeiçoa a equipe para o uso de sua principal ferramenta de trabalho: a língua portuguesa.

Por isso, desde 2014 executamos o Projeto de Incentivo à Leitura, que se desdobra em três subprojetos:

a) *Destinação trimestral de 1% do lucro líquido apurado pela organização para aquisição de livros* (indicados pela equipe, em grupo fechado noa plataforma do Facebook).

b) *Painel: o que estou lendo?* Para incentivar as conversas e estímulos mútuos de leitura entre os membros da equipe, criamos um painel localizado na Copa da sede da MSLF (local de encontros para lanches e cafés). Ali estão listados os nomes de todos da equipe, abaixo dos quais cada um afixa *post-its* com o nome dos livros que está lendo. Assim, como todos sabem o que cada um está lendo, criam-se conversas informais sobre tais assuntos, bem como as pessoas se sentem mais incentivadas a sempre estar lendo algo.

c) *Bate-papo: leituras*. Mensalmente, durante os almoços conjuntos, o assunto das conversas é restrito às leituras atuais e recentes que a equipe fez ou está fazendo. Desse modo, além das conversas informais estimuladas pelo *Painel o que estou lendo*, criamos um momento formal para discussão sobre leituras.

Afora disso, todas as leituras realizadas são registradas no Formulário Registro de Leitura, onde toda a equipe registra, classifica, relata e resenha as obras, artigos de periódicos, capítulos de livros lidos;

(iv) Subsídio para pós-graduação e congressos. Também abrimos a possibilidade a qualquer membro da equipe de propor o custeio total ou parcial de cursos de pós-graduação, ou de participação em Congressos ou Seminários. Com base nessa iniciativa, a MSLF já subsidiou 2 cursos de especialização, um MBA, 3 participações no Seminário EMPRETEC, bem como a participação em diversos Cursos e Congressos.

Atualmente, a MSLF está custeando duas especializações para os dois advogados da organização: Especialização em Direito Civil e Processual Civil, e Especialização em Gestão de Operações Societárias e Planejamento Tributário.

(v) Projeto de estudos de casos. A excelência na advocacia germina sobre um conhecimento técnico-teórico sólido (proporcionado tanto pela formação universitária, como também por outras iniciativas descritas neste critério), mas depende, para desenvolver-se plenamente, da prática em casos complexos. Por isso, semanalmente os membros da equipe se reúnem para discussão de casos concretos já vivenciados no dia-a-dia da operação da MSLF.

(vi) Produção de artigos e comentários: A produção de conteúdo pela equipe MSLF, além de contribuir para a divulgação dos serviços e da organização, também contribui para a capacitação.

Afinal, para poder produzir os artigos e comentários, os membros da equipe necessariamente precisam estudar e pesquisar os assuntos que serão abordados.

(viii) Avaliação de desempenho e acordos de melhoria. A *Descrição de Cargos e Competências* mencionada anteriormente embasa avaliações de desempenho semestrais (excetua-se a primeira avaliação após a contratação, que ocorre depois dos primeiros 3 meses) de todos os advogados e estagiários.

Eles são individualmente avaliados em cada um dos critérios enumerados, e o resultado da avaliação é comparado aos requisitos do cargo por ele ocupado, e os do próximo nível na evolução do *Plano de Cargos e Salários*. É, então, realizada uma reunião de *feedback* quando é discutida a avaliação e analisada a performance do avaliado no último período. E, especificamente no que contribui para a *capacitação*, é formalizado um novo *acordo de melhoria*, pelo qual o avaliado se compromete a se capacitar e melhorar a sua *performance* em determinados critérios, com a colaboração e subsídio da organização.

Desse modo, a própria metodologia da descrição dos cargos e dos critérios de avaliação permite que as pessoas conheçam o “caminho” de desenvolvimento e capacitação necessários para progredir na carreira.

Quanto ao ambiente físico de trabalho, destacamos que, em razão dos serviços prestados pela MSLF, os sócios, advogados e demais integrantes da força de trabalho estão submetidos a poucos riscos relacionados à saúde ocupacional e à segurança.

Ainda assim – e mesmo que informalmente no início –, os sócios preocuparam-se em realizar atividades básicas para minimizar os riscos inerentes à atividade: questões ergonômicas e estresse.

Num primeiro momento, então, optamos por garantir que os equipamentos de trabalho e móveis fossem ergonômicos: as mesas da sala dos sócios e as dos estagiários que trabalham no piso térreo do escritório foram projetadas sob medida por empresa especializada, as demais foram adquiridas depois de testadas (em atenção aos mesmos parâmetros); todos os notebooks possuem monitores com ajuste de altura e são equipados com suporte específico, o que facilita a leitura e ajuda a posicionar corretamente os olhos, cabeça e coluna durante a execução dos trabalhos. Os móveis dos demais cômodos (como salas de atendimento e de reunião, biblioteca) também foram projetados sob medida, para que a recepção dos clientes fosse feita de maneira adequada.

Os sócios também providenciaram a iluminação adequada para todos os ambientes.

Em 2013, com a mudança de sede, demos continuidade às práticas já adotadas. Incumbimo-nos, ainda, de zelar pelo cumprimento das determinações do Corpo de Bombeiro para a adequação do sobrado às normas de segurança: mantivemos a rampa com adesivos antiderrapantes na entrada, colocamos corrimãos duplos e anteparos (proteções) nas escadas, alocamos corretamente os extintores.

Em 2014, as sugestões referentes ao tema passaram a ser anotadas e votadas durante as reuniões administrativas semanais.

Seguindo essa sistemática, no que se refere especificamente à saúde ocupacional (a fim de evitar o segundo risco identificado – o estresse), os sócios desenvolveram e executaram o projeto MSLFit. A ideia surgiu em razão da iniciativa criada, em 2014, pelo COPEJEM, grupo de jovens empresários da Associação Comercial e Empresarial de Maringá, do qual um dos sócios da MSLF faz parte. Lá, o projeto mobilizou grande parte dos integrantes; eles deixaram de ser sedentários e perderam peso com acompanhamento de nutricionista. Os resultados foram tão bons que a MSLF resolveu adotar a mesma prática, considerando que a equipe era composta de advogados e estagiários que praticamente não realizavam atividade física.

O MSLFit, que teve a adesão de todos os integrantes do escritório, trouxe ganhos reais e significativos; por isso o projeto passou a integrar o calendário da MSLF em 2015 (inclusive, está em execução no mês de agosto).

Buscando atender à *Sinergia* (Objetivo Estratégico nº 11, BSC 2015 - PE 2013 e 2014), desenvolvemos, também em 2014, a ideia de criar uma sala de decompressão no escritório, no melhor estilo *Google*: local onde a equipe pudesse se reunir para descansar, jogar vídeo game, bater papo. A execução foi possível porque na área de lazer da sede havia uma sala sem uso. Após poucos meses (e com a mobilização de toda a equipe), o ambiente estava equipado com um televisor, um vídeo game, um aparelho de som, três *puffs*, livros e mesa estilizada. Recentemente instalamos nessa sala um quadro onde os integrantes da equipe colocaram as metas pessoais de curta, média e longa duração.

Muito embora a sala tenha ficado pronta em 2014, o batizado dela somente ocorreu em 2015: Sala *Hashtag*, em alusão à cultura desenvolvida no escritório de criar *slogans*.

Por fim, mantemos na copa do escritório alguns cartazes contendo exercícios simples de alongamentos, para que todos pudessem praticar e aliviar tensões diárias.

Temos convicção, da mesma forma, que o zelo pelos princípios do trabalho passa pela satisfação da equipe em trabalhar na MSLF.

Então, em 2015, a gestão do escritório foi submetida a um diagnóstico realizado por consultores da ADECON (Empresa Júnior de Consultoria Empresarial da Universidade Estadual de Maringá), quando pessoas da equipe foram entrevistadas sobre questões vinculadas à satisfação,

reconhecimento e clima organizacional. E o resultado documentado do diagnóstico apontou esses fatores (satisfação, reconhecimento e clima organizacional) como *pontos fortes* da MSLF.

Ainda como evolução no processo de avaliação da satisfação da equipe, a MSLF implementou em 2015 a *Pesquisa de Clima Organizacional*. Todos os membros da equipe recebem por e-mail um link para o formulário da pesquisa, e possuem a garantia de anonimato sobre a autoria das respostas. As respostas são tabuladas e apresentadas em reunião administrativa, que a partir do resultado, define ações e iniciativas voltadas, ou à manutenção, ou à melhoria do clima organizacional.

Por fim, a satisfação da equipe também é avaliada por meios mais informais e subjetivos: entendemos que quanto mais os membros da equipe participam de atividades e encontros extra-trabalho (confraternizações, *happy hours*, cursos externos, projetos voluntários, etc.), e das descontraídas conversas do grupo mantido pela MSLF no aplicativo WhatsApp, mais eles estarão satisfeitos com a organização. Afinal, estarão participando dessas atividades sem qualquer obrigatoriedade.

Desse modo, os sócios avaliam a participação de todos os indivíduos da equipe nesse gênero de atividade e, caso notem pouca participação de alguém, reúnem-se com essa pessoa para, antes da próxima reunião semestral de *feedback*, verificar alguma insatisfação ou alguma oportunidade de melhoria.

No que se refere ao reconhecimento do trabalho realizado pela equipe – que impacta diretamente no clima organizacional – adotamos algumas práticas específicas: fazemos a divulgação interna de trabalhos que tenham sido feitos de maneira exemplar, tanto técnica quando formalmente (enviamos e-mail para todos os integrantes da equipe com a *hashtag* roldafamaMSLF). Ainda, no momento em que novas contratações são fechadas, o integrante responsável toca um sino (localizado na sala do sócios); desta forma, toda a equipe toma ciência do desempenho de cada um.

O reconhecimento é demonstrado, também, na remuneração: quanto maior a pontuação do integrante na análise de desempenho (cuja base é a meritocracia, como dito), mais rápida é a progressão na carreira.

Em razão de todas as práticas expostas (e de tantas outras que devem ser implementadas para a salvaguarda constante dos princípios ligados ao trabalho), mantemos nossos clientes sempre atentos à necessidade de cumprimento da legislação trabalhista e dos acordos e convenções coletivas pertinentes.

Resultados: a MSLF não possui passivo trabalhista, está regularizada perante a entidade de classe a que é vinculada (Ordem dos Advogados do Brasil) e perante os órgãos fazendários; ainda, as atividades vêm sendo desenvolvidas, desde o início, com alvará de funcionamento.

Quanto às práticas ligadas às pessoas, acima descritas, conste-se que todos os membros da equipe são selecionados mediante entrevistas e análise de currículo; as análises de desempenho também estão sendo realizadas com a regularidade estipulada.

A Taxa de treinamento – que mede a razão entre horas de capacitação em cursos e horas totais de trabalho disponíveis pela equipe – foi de 1,31% no 2º Semestre de 2014. No 1º Semestre de 2015, essa relação já estava em 8,10% (maio/2015).

Outro indicador de resultado voltado ao tema consiste na avaliação do percentual de *erros de português* identificados por amostragem em *artigos e textos* escritos pela equipe.

O *Índice de Erros de Português*, portanto, mede a razão entre o número de erros identificados e o número de palavras do texto avaliado na amostragem. Atualmente a medição indicou 31 erros a cada 10.000 palavras escritas.

Também possuímos um *indicador driver* (de esforço) para medir e incentivar a qualificação técnica da equipe por meio da leitura de textos e obras jurídicas. Por meio do processo de Registro de Leituras descrito, os integrantes da equipe alimentam um banco de dados com o *número de páginas* lidas. A depender do número de páginas o texto lido, ele é classificado e pontuado (artigo, capítulo, livro, etc.). O indicador, portanto, obedece à fórmula: pontos de leitura / nº de membros da equipe.

Esse sistema se iniciou no 2º Semestre de 2014, quando obtivemos o resultado de 10 pontos de leitura por cada 1 membro da equipe. A meta para o ano de 2015 é manter essa média, para alcançarmos 20 pontos/membro até o final do ano. Nos 4 primeiros meses de 2015 já conseguimos alcançar 7,54 pontos/membro.

Outro indicador de cumprimento aos princípios ligados ao trabalho é a Pesquisa de Clima Organizacional, realizada no 1º semestre de 2015: mais de 60% da equipe diz acreditar na oportunidade de crescimento dentro da MSLF e afirma receber oportunidades para o desenvolvimento profissional; 100% da equipe indicaria um amigo para trabalhar na MSLF.

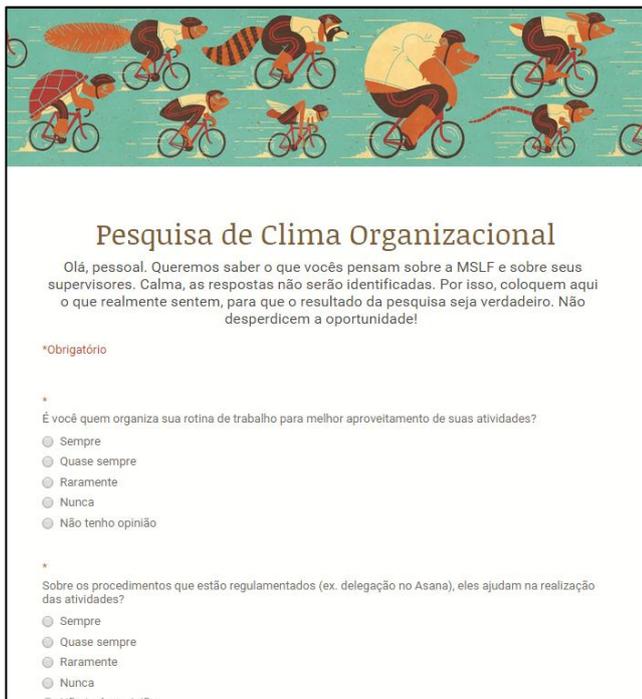


Figura ilustrativa da Pesquisa de Clima (2015)

C) Dos Princípios Ambientais

7. As empresas devem apoiar uma abordagem preventiva aos desafios ambientais; 8. Realizar iniciativas para promover maior responsabilidade ambiental; 9. Encorajar o desenvolvimento e a difusão de tecnologias que não agridem o meio ambiente.

A preocupação com os impactos ambientais negativos causados pelo funcionamento da MSLF existe desde sua fundação. Essa mesma inquietude também se verifica no que se refere à responsabilidade ambiental, inclusive com a difusão de metodologias que não agridam o meio ambiente.

Quando elaboramos o Planejamento Estratégico, ainda em 2012, enumeramos a *Responsabilidade Social e Ambiental* como um dos valores da MSLF: “*Muito mais do que boas intenções, acreditamos em criar uma cultura institucional voltada a estimular a redução das desigualdades, a qualidade de vida e a preservação dos recursos naturais.*”

Decidimos, então, agregar às quatro perspectivas originais do BSC (Financeiro, Clientes, Processos Internos e Aprendizado e Crescimento) uma que expressasse nossa preocupação com o meio ambiente e com a sociedade (Perspectiva *Sociedade*).

Os projetos internos que dão vazão ao estipulado no Planejamento Estratégico, mais especificamente quanto à área ambiental, são os seguintes:

(i) Uso de papel reciclado: decidimos que as petições, contratos e demais serviços elaborados seriam, em regra, salvos no servidor e enviados, fosse o caso, em pdf. Somente em situações

absolutamente necessárias, os trabalhos seriam impressos.

Em 2012, decidimos cotar preços com nossos fornecedores de papel, para que as impressões (que precisassem, de fato, ser realizadas) passassem a ser feitas majoritariamente em papel reciclado. Essa prática ganhou maior força em 2014, ano que decidimos reduzir a praticamente zero o uso de papel branco.

(ii) Reutilização do papel impresso (em ambas as faces, antes de ser descartado - 2015): para efetivar a ideia, compramos dois *dispensers*, localizados na sala dos sócios e em uma das salas dos estagiários, o que reduziu o desperdício e criou a cultura da utilização do rascunho.

(iii) Incentivo ao uso de combustível limpo (2014): criamos um projeto específico para a conscientização da equipe de que o uso do etanol, em detrimento da gasolina, além de colaborar com a proteção ao meio ambiente, também privilegia economicamente o nosso país.

(iv) Adoção do uso de cartões em *papel semente* para presentear os clientes em datas comemorativas ou em ocasiões especiais (2014): como o próprio nome sugere, o cartão – reciclado – é confeccionado com a inserção de várias sementes; depois de recebido, pode ser rasgado e literalmente plantado, conforme as orientações contidas no verso.

(v) reaproveitamento da água descartada pelos ares condicionados do escritório (2014): a equipe molha as plantas que se encontram nas sacadas;

(vi) substituição das lâmpadas convencionais pelas de *led* (2015);

(vii) hibernação de computadores da equipe em períodos de inatividade (2015).

É importante citar, por fim, que a MSLF é candidata do Prêmio Paranaense de Qualidade em Gestão, Ciclo 2015, Regional Maringá, Nível 125 pontos⁷. Assim sendo, teve que elaborar um relatório de gestão (RG) com todas as ações realizadas no escritório, segundo os critérios do MEG (Modelo de Excelência da Gestão), incluídas as afetas à *Sociedade* (que abrange o meio ambiente). Este ato, então, também chancela a promoção dos projetos e demais realizações voltadas aos princípios ambientais.

Temos plena convicção, contudo, que há muito mais a ser feito; por isso que, ao redigirmos o RG, já definimos como meta o incremento da área socioambiental do escritório.

Resultados:

⁷ A etapa de visitas foi agendada para o início do mês de setembro de 2015.

A primeira das nossas métricas referentes à Responsabilidade Ambiental é o número de campanhas, projetos e iniciativas de minimização dos impactos causados pela MSLF.

Em 2012 realizamos apenas 1 projeto voltado a essa área (papel reciclado); em 2014, 4 e, até agosto de 2015, 3.

Esse crescimento no número de ações da MSLF encontra contexto, em primeiro lugar, na revisão do Planejamento Estratégico em 2013, quando expressamente declaramos nossos Valores, dentre os quais, a Responsabilidade Social e Ambiental; em segundo lugar, em nossa adesão ao Pacto Global das Nações Unidas, ocorrida em 2014.

Por fim, temos conseguido manter *zerado* o número de não-conformidades e/ou autuações legais/regulamentares, conforme declarado anteriormente.

D) Princípios anticorrupção

10. Combater a corrupção em todas as suas formas, incluindo extorsão e suborno

Em razão do trabalho exercido na MSLF (prestação de serviços de advocacia e consultoria jurídica), as práticas ligadas ao combate à corrupção têm estrita ligação com a atuação ética da equipe – sócios, advogados associados e estagiários.

Desde a fundação, nos comprometemos a cumprir estritamente o Código de Ética e Disciplina da Ordem dos Advogados do Brasil, que estabelece uma série de regras e comportamentos que norteiam a conduta considerada *ética* dos profissionais da advocacia.

Em 2013, na primeira revisão do Planejamento Estratégico, elegemos a *Ética* como *primeiro valor* a ser defendido pela MSLF (*A ética é o alicerce de nossa conduta, e o propósito último de tudo o que fazemos*).

Também a partir de 2013, um dos sócios da MSLF foi eleito para a composição do Conselho de Ética e Disciplina da Ordem dos Advogados do Brasil, Subseção de Maringá (Paraná) e, dentre suas funções, está a de zelar pela ética profissional na região abrangida pela subseção, bem como a de relatar, instruir e emitir pareceres sobre comportamentos tachados de antiéticos por profissionais da advocacia.

Esta é, portanto, uma prática diferenciada exercida pela MSLF: o sócio, ao exercer sua função no Conselho de Ética, representa o ideário da MSLF de repúdio e de combate à corrupção; afinal, condutas antiéticas perpassam, quase que invariavelmente, pelo campo da corrupção.

Ainda, desde o segundo semestre de 2014, passou a ser obrigatória a submissão **prévia** à administração da MSLF sobre eventuais contratações de serviços, ou mesmo condutas e práticas operacionais que possam, em tese, resultar em conflito ético (o que inclui condutas ligadas à corrupção). A administração, então, delibera em suas reuniões semanais, das

quais também participam os advogados associados, sobre o posicionamento da organização diante daquele conflito ético em potencial. As decisões tomadas são reportadas a toda a equipe no relatório enviado por e-mail com a descrição das deliberações tomadas nas reuniões semanais ordinárias.

Também desde o segundo semestre de 2014, com o início do Projeto *Estudos de Casos* (descrito no item de princípios do trabalho), são debatidos com a equipe casos em que foi necessária a deliberação da administração a respeito de possíveis conflitos éticos na contratação ou na prática operacional. Com isso, o processo decisório e também os conceitos de ética defendidos pela MSLF são repassados e apreendidos por toda a equipe.

Isso significa que além de não compactuarmos com práticas corruptas, disseminamos a cultura do combate destas condutas (seja pela atuação no Conselho de Ética, seja pela abertura de discussão, debate e difusão dos ideários do escritório a toda a equipe de trabalho).

Não bastasse isso, em razão de todos os sócios integrarem grupos de empreendedores da sociedade civil organizada de Maringá⁸, regularmente são desenvolvidas ações em conjunto – em especial para a conscientização da sociedade que nos circunda – ligadas ao combate à corrupção, nas mais variadas vertentes:

(i) aderimos e participamos ativamente do Feirão do Imposto (2013 e 2014) – projeto cujo propósito é o de fornecer informações relativas ao recolhimento dos tributos para as pessoas frequentadoras do local onde o evento estiver sendo sediado (um grande supermercado de Maringá, em 2014).

(ii) projeto Eleitor Consciente, que consistia na divulgação e distribuição de cartilhas informativas acerca das promessas e reais atuações dos deputados estaduais e federais que disputavam vagas eletivas na Assembleia Legislativa do Paraná e na Câmara dos Deputados, respectivamente (2014).

Resultados: embora não tenhamos indicadores formalizados de combate à corrupção (por esta matéria estar relacionada à perspectiva *Sociedade* do Planejamento Estratégico, os indicadores referem-se ao cumprimento do Pacto Global, em sentido amplo), apresentamos a realização de 2 projetos internos em 2014/2015 (*Estudo de Casos* e prévia análise de contratações, condutas e práticas operacionais); o apoio/realização conjunta (com a sociedade civil organizada) de dois eventos

⁸COPEJEM (Conselho Permanente do Jovem Empresário da Associação Comercial e Empresarial de Maringá), CONSEG (Conselho Comunitário de Segurança de Maringá), ACIM Mulher (Conselho da Mulher Empresária), Núcleos de Escritórios de Advocacia, de Empretec⁸ e Jovens Empresários Nikkeys do Programa Empreender da ACIM, do Rotary Club, Conselho Subseccional da Ordem dos Advogados do Brasil, Instituto de Direito Tributário de Maringá (IDTM).

diretamente conectados ao combate à corrupção; e, a atuação de sócio da MSLF no Conselho de Ética e Disciplina da Ordem dos Advogados do Brasil, Subseção de Maringá (Paraná).