


## Período Coberto por esta Comunicação de Progresso (COP)

De 25 agosto de 2016 a 25 de agosto de 2017

## Declaração de apoio continuado

  
MOREIRA SUZUKI LEMES & FUJITA  
SOCIEDADE DE ADVOGADOS

Noraara Moreira Gomes  
Vicente Takaji Suzuki  
Alan Machado Lemes  
Roberto Kazuo Rignon Fujita

**Declaração de apoio continuado**


Maringá, 24 de agosto de 2017.


Gostaria de confirmar que a MOREIRA SUZUKI LEMES & FUJITA SOCIEDADE DE ADVOGADOS reafirma o seu apoio aos Dez Princípios do Pacto Global das Nações Unidas nas áreas de Direitos Humanos, Trabalho, Meio Ambiente e Combate à Corrupção.


Nesta comunicação anual sobre os progressos, descrevemos nossas ações para melhorar continuamente a integração do Pacto Global e seus princípios em nossa estratégia de negócios, cultura e operações diárias.


Nos comprometemos, também, a compartilhar essas informações com nossos participantes, os quais utilizam os nossos principais canais de comunicação.

Atenciosamente,

  
Noraara Moreira Gomes  
Sócia Administradora

  
Vicente Takaji Suzuki  
Sócio

  
Alan Machado Lemes  
Sócio

  
Roberto Kazuo Rignon Fujita  
Sócio

Rua Cariovaldo Ferreira, 871, Zona 8 - Maringá-PR - CEP 87050-470  
|44| 3024-5400 | contato@mslf.com.br  
www.mslf.com.br

## DESCRIÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

### A) INSTITUIÇÃO, PROPÓSITOS E PORTE DA ORGANIZAÇÃO

Neste novo ano nos propusemos a descrever as práticas relacionadas diretamente ao apoio aos Dez Princípios do Pacto Global. Muitas delas vêm sendo executadas em continuidade ao que foi relatado no COP do ciclo anterior (2016). Os novos projetos e atividades, vinculados ao ciclo de 2017, terão, porém, especial relevo.

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, fizeram estudos, 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 (ciclo 2016), a equipe é composta por 04 sócios (advogados), 03 advogados contratados e 10 estagiários. A sede do escritório ampliada e, em 2016, reestruturada mediante a instalação de salas de treinamento e de descompressão em estrutura anexa ao sobrado (local onde essas as atividades vêm sendo desenvolvidas).

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.**

Nos COPs anteriores, demonstrou-se que a gestão da MSLF vem sendo realizada mediante a implantação efetiva de um Planejamento Estratégico. Adotamos a metodologia do BSC – *Balanced Score Card*<sup>1</sup> conjugada às diretrizes da metodologia do MEG (Modelo de Excelência da Gestão)<sup>2</sup>, ambas consagradas pelas literaturas específicas.

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

<sup>1</sup> Metodologia de medição e de gestão de desempenho desenvolvida pelos professores Robert Kaplan e David Norton.

<sup>2</sup> 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.

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.

No final do ano de 2016, por mais uma vez, fizemos reuniões com toda a equipe para debatermos os conceitos e amplitude dos valores erigidos pela MSLF. Demos especial relevo à ética, considerando os desafios cotidianos relacionados ao tema, inclusive no que toca à seleção de clientes e à contratação de fornecedores.

Recentemente, expusemos nossa preocupação quanto a este valor na pesquisa de clima realizada pela equipe (há uma pergunta especialmente direcionada ao assunto).

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

Na perspectiva *Aprendizado & Crescimento*, um dos objetivos estratégicos traçados continua a ser: “*Cativar e Reeter Talentos*”. Para cativá-los (os talentos) mantemos 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. Em dezembro de 2016, realizamos a revisão de parte desses *quadros*, com o apoio da equipe, por meio de reuniões com tema direcionado. A revisão vem resultando maior transparência quanto aos critérios de ascensão no quadro.

Ainda, demos continuidade ao Projeto *Conhecer*: uma vez por mês a equipe toda se reúne para um almoço, cujo objetivo é ouvir a história de vida de cada um dos integrantes (isso se dá mediante a organização de cronograma específico).

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 – em 2017, também, além da realização da pesquisa interna, participamos da pesquisa de clima elaborada pelo Great Place to Work<sup>3</sup> (não competidores, em razão do número de

funcionários)<sup>4</sup>; calendário festivo e de ações sociais da MSLF (apenas para exemplificar, do início do ano de 2016 até o mês de agosto, a equipe organizou a festa de boas-vindas (Howdy Party em janeiro), comemoração do aniversário da MSLF (abril), dia dos *pets* (junho), festa julina (julho), festa da *pizza* (agosto).

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) continuidade da atuação *pro bono* (prestação de serviços de forma gratuita) para duas empresas juniores sediadas na Universidade Estadual de Maringá (UEM), desde 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) continuidade da atuação subsidiada 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) mediante a continuidade de participação nos grupos de empreendedores de 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.

Em 2016, os esforços foram concentrados para os seguintes trabalhos: aquisição de comida e de medicamentos aos animais internos da SOCPAM; patrocínio do evento científico *Uma Década de Lei Maria da Penha*, organizado pela Universidade Estadual de Maringá; patrocínio ao *Feirão do Imposto*; organização e execução do projeto *Lei Transforma* na cidade de Maringá (aquisição de livros em sebo, leitura pelos integrantes da equipe e posterior “abandono” em locais públicos da cidade, para que outras pessoas tenham a oportunidade de realizar a referida leitura); patrocínio do *McDiaFeliz*. Em 2017, até agosto, fizemos a divulgação do *Feirão do Imposto*; organização e execução de mais uma edição do projeto *Ler Transforma*; estabelecemos

<sup>3</sup> Responsável pela elaboração de listas das Melhores Empresas para Trabalhar, com atuação em mais de 50 países. <http://www.greatplacetowork.com.br/institucional/como-tudo-comecou.htm>

<sup>4</sup> O resultado da pesquisa, com adesão de 88% dos integrantes da equipe, foi o seguinte: nota da MSLF: 81; nota resumo das 25 empresas GPTW do Paraná em 2015: 87.

parceria de projetos com o Observatório Social de Maringá (entidade sem fins lucrativos, pioneira no país<sup>5</sup>), cujo objetivo é fiscalizar as licitações realizadas pelos entes públicos sediados em Maringá (Prefeitura, Universidade Estadual). Quanto a este último, nos propusemos a divulgar artigos dos integrantes do Observatório, bem como a realizar eventos em conjunto.

(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, 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). Este propósito já faz parte do calendário da MSLF (em 2016 realizado em setembro; em 2017, será realizado em semana do dia 11 de setembro).

Repise-se que 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, Ler Transforma, dentre outros.

Dentro da perspectiva “Financeiro”, reforçamos a prática 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, continuamente 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, o corpo de advogados da MSLF é integralmente formado por ex-estagiários da casa. Em 2017, parte deles já em outro *status*, dentro do plano de carreira. Na análise da pesquisa de clima (interna) de 2017, 100% dos integrantes responderam ao formulário<sup>6</sup> e 91% indicariam (ou já indicam) um amigo para trabalhar na MSLF – o que demonstra a manutenção da 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). Ainda, 100% apontou que há relacionamento de cooperação na equipe (o que igualmente atesta o resultado das atividades vinculadas ao tema).

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; em 2014, 12<sup>7</sup> (conforme descrito anteriormente); e, em 2015 e 2016, todos os implementados em 2014 com adição de outros 04

<sup>5</sup> <http://observatoriosocialmaringa.org.br/>

<sup>6</sup> Todos os integrantes da força de trabalho se prontificaram a responder o formulário (com respostas anônimas), ainda que não tivessem sido compelidos a tanto.

<sup>7</sup> Nesses números estão incluídos, também, os projetos referentes à minimização dos impactos ambientais causados pela MSLF.

(realização de almoço Outubro Rosa, patrocínio de evento científico diretamente ligado aos direitos da mulher, participação de campanha natalina, execução do projeto Ler Transforma). Em 2017, acrescentamos ao rol a parceria firmada com o Observatório Social de Maringá.

Ainda que estejamos em franco aumento das práticas destinadas à promoção dos direitos humanos, temos plena consciência de que muito mais podemos contribuir. O processo informal de *benchmarking* com outros escritórios de advocacia, igualmente signatários do Pacto Global, continua, mediante a leitura dos materiais por eles divulgados.



Figura 2 – Festa Julina 2017

## 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.**

Como exposto, o histórico da MSLF, no que se refere a estes princípios, já foi oportunamente explanado nos COPs apresentados em 2015 e em 2016. I Demonstramos que, na fundação, o escritório se resumia a seus quatro sócios (três homens e uma mulher). Em fevereiro de 2012, contratamos nossa primeira estagiária. Desde então, estabelecemos algumas regras basilares: somente pessoas que estiverem cursando a graduação de Direito podem se inscrever para as vagas de estágio da área técnica (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.

Em junho/julho de 2016, participamos de um curso de gestão de escritórios, mais especificamente ligado à área de *manualização* de processos e, naquela oportunidade, verificamos a necessidade de instalar a controladoria do escritório. Com isso, já há o planejamento de que os trabalhos de suporte à advocacia (cópias, digitalizações, emissão de guias, etc.) passem a ser realizados por pessoas que não integram a equipe técnica (dentre eles, os estagiários). Este fato contribuirá, ainda mais, para o aprendizado destes integrantes da equipe.

Em 2017, a controladoria, já instalada, está sendo objeto de franca estruturação; atualmente, a controller já executa digitalizações, é responsável pelo processo de recebimento e envio de documentos, pela verificação da agenda de atividades dos sócios e pelo gerenciamento de alguns projetos. Recentemente, entramos em contato com uma consultoria especializada na área para que o suporte seja mais eficiente.

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, também no período referente a este COP, é justamente o da elasticidade – a opinião contrária deve ser externada e respeitada. A verificação da presença deste comportamento nos integrantes da equipe continua sendo realizada de maneira formal, quando da análise de desempenho remodelada, 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* – documentos remodelados, conforme explicitado no item anterior). 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, continua sendo pautada na meritocracia.

Ainda, para dar maior transparência a todo o processo de contratação de advogados, em julho/agosto de cada ano (incluindo o ciclo de 2017) fazemos reuniões com os *quintoanistas* do curso de Direito para que sejam dados os reais panoramas quanto à possibilidade de permanência nos quadros do escritório. Esta reunião já está agendada para a semana corrente do ano.

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

A *capacitação* das pessoas que trabalham conosco é essencial, e esta preocupação permanece no ano de 2017; nossa crença de que somos formadores de pessoas está cada dia mais avivada (até por isso a alocamos dentro dos 10 Objetivos Estratégicos formalizados no Planejamento Estratégico (remodelado no final de 2015) e enumerados no BSC: *Perspectiva de Aprendizagem & Crescimento*). Este sentimento, então documentado, vem ao encontro dos princípios do Pacto Global ligados ao trabalho.

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

(i) Programa de Estágio: os estagiários são orientados 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, de Incentivo à Leitura, *Conhecer* descritos neste item, abaixo).

Além disso, temos a Taxa de Pratas da Casa como indicador e meta constante do BSC (mantida após a remodelação no final de 2015), conforme Planejamento Estratégico.

(ii) Pesquisa de cursos: quinzenalmente acompanhamos 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, em 2017 os próprios integrantes da equipe (estagiários e advogados) continuam sendo encorajados a solicitar subsídio para a participação de cursos do interesse deles: (ciclo 2016/2017 - em reuniões quinzenais, levam sugestões de cursos e treinamentos em reunião feita exclusivamente por eles, chamada *Reunideias*). Aprovada a participação e/ou custeio, o curso é divulgado a toda a organização.

Posteriormente, 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 de parcela lucro líquido apurado pela organização para aquisição de livros* (indicados pela equipe, em grupo fechado na 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) *Registro leituras.* 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; estes dados são semestralmente medidos e computados na avaliação de desempenho dos integrantes da equipe (estagiário e advogados).

(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. Esta abertura tem sido sistematicamente feita a 15 dias, mediante o uso da *Reunideias*, anteriormente mencionada. 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. No ciclo 2017, dá-se especial destaque ao mestrado<sup>8</sup> em Direito Digital pela Universidade Estadual de Londrina.

(v) Projeto de estudos de casos e Workshop de Peticionamento. Sabemos que 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/peças processuais realizados no dia-a-dia da operação da MSLF. Este projeto vem sendo gerenciado (estabelecimento de cronogramas) pela controladoria (ciclo 2017), mas tecnicamente supervisionado por sócios do escritório.

(vi) Produção de artigos e comentários: A produção de conteúdo pela equipe MSLF, em 2017, passou a ser semanal. Por meio do blog inserido no *site* [mslf.com.br](http://mslf.com.br), criamos a coluna #descortinando, cujo objetivo é o de discutir temas relevantes das áreas em a MSLF possui *expertise*, de uma maneira profunda, mas objetiva e clara.

(viii) Avaliação de desempenho e acordos de melhoria. A *Descrição de Cargos e Competências* mencionada anteriormente, e recentemente

remodelada para se tornar mais exequível, 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 continuam (ciclo 2017) sendo 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* entre supervisor e supervisionado (mas revisitada pelos outros sócios), 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. Importante mencionar que o acordo de melhoria é formalizado mediante a realização de *feedback* participativo com o avaliado, a fim de que as modificações sejam por ele compreendidas e *encampadas*.

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 continuam 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.

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

<sup>8</sup> Um dos sócios participa porque foi selecionado como aluno ouvinte.

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 fixo da MSLF (inclusive, está em execução no mês neste agosto; em 2017 – assim como ocorrido em 2016, o término tem previsão para outubro e a festa de premiação, para dezembro, na celebração de encerramento do ano).

A sala de descompressão, criada em 2014 (Sala *Hashtag*), sofreu melhorias em 2016. Com a locação de estabelecimento anexo ao sobrado da sede, modificamos o local da sala; agora, há mais espaço e conforto, tanto que os advogados e estagiários a utilizam, também, para a realização das Reunideias. Em 2017 terminamos de equipar a sala de treinamentos, também alocada no anexo (e utilizada para a realização de alguns dos projetos da MSLF, como o *Conhecer*, e de reuniões de grupos de estudo do Instituto de Direito Tributário de Maringá).

Ainda 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. Por isso a pesquisa de clima organizacional continua a ser realizada anualmente (tanto a interna quanto a produzida e executada pelo GPTW). Neste ano, nossa preocupação voltou-se, inclusive, para a remodelação das perguntas da pesquisa interna, a fim de que as respostas aos anseios pudessem ser mais assertivas. A equipe toda se mobilizou para sugerir melhorias.

A satisfação da equipe continua sendo 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. Os sócios continuam avaliando 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 – demos sequência a algumas práticas específicas: permanecemos com 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 e/ou os parabenizamos mediante mensagens no grupo geral do aplicativo WhatsApp).

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, mormente por conta das recentes reformas ocorridas.

Resultados: no período deste COP a MSLF manteve a inexistência de passivo trabalhista, continua 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.

O valor investido em treinamento, no ciclo de 2017 (até agosto), foi de mais de R\$12.000,00, o que demonstra o contínuo interesse da MSLF em capacitar toda a equipe (aumento de mais de R\$ 5 mil reais, em comparação ao mesmo período do ano anterior).

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..

Outro indicador de cumprimento aos princípios ligados ao trabalho é a Pesquisa de Clima Organizacional, realizada no 1º semestre de 2017; 91% dos que responderam indicariam um amigo para trabalhar no escritório.



Figura 3 – Kit boas-vindas, parte do programa de integração dos novos participantes da equipe MSLF

### 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.**

Conforme já explicitado nos COPs anteriores, 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*). A referida perspectiva foi mantida na

revisão do PL no final de 2015 e está lá descrita até hoje.

Os projetos internos desenvolvidos para dar vazão ao estipulado no Planejamento Estratégico, após a revisão comentada, mais especificamente quanto à área ambiental, continuam sendo os seguintes (já explicitados nos COPs anteriores):

(i) Uso consciente de papel e preferência pelo 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. Em 2017 esta prática continua sendo adotada, com a utilização de um canal específico pela controladoria. Ainda, com a realização de processo interno específico para o recebimento de documentos, tanto a digitalização quanto a devolução de papéis aos clientes foram otimizadas.

(ii) Reutilização do papel impresso (em ambas as faces, antes de ser descartado) - atividade continuada: 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: 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. Em 2015, para aprimorar a implementação do projeto, firmamos parceria com um posto de gasolina próximo ao escritório, a fim de que os integrantes da equipe ganhassem descontos. A utilização deste incentivo ainda vem rendendo frutos em 2017.

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

(vi) Substituição das lâmpadas convencionais pelas de *led* (2015) e, em 2016, com as reformas e a locação de estabelecimento anexo ao sobrado “sede”, a abrangência deste projeto foi alargada; em 2017, praticamente todas elas obedecem a este novo padrão.

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

Repise-se que no final de 2015, a MSLF foi finalista (premiada) do Prêmio Paranaense de Qualidade em

Gestão, Regional de Maringá, Nível 125 pontos<sup>9</sup>. O relatório de gestão (RG) apresentado 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) foi aprovado e confirmado pelos avaliadores, em visita ao escritório. Este ato, então, também chancela a promoção dos projetos e demais realizações voltadas aos princípios ambientais.

Em 2017, fomos uma das poucas empresas maringaenses escolhidas a integrar um projeto diferenciado de gestão de indicadores (GIR)<sup>10</sup> do SEBRAE (Sebrae Mais). Serão 127 horas de consultoria e 76 horas de workshops para aprimorar a execução do que já está *desenhado* internamente. Mantemos nossa plena convicção de que há muito mais a ser feito, porém.

#### Resultados:

O número de campanhas, projetos e iniciativas realizadas permanece sendo uma das métricas principais referentes à Responsabilidade Ambiental.

Como exposto nos COPs anteriores, em 2012 realizamos apenas 1 projeto voltado a essa área (papel reciclado); em 2014, 4 e, no período de 2016/2017, até agosto, mantivemos a média (4).

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**

Expusemos que 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.

Reafirmamos nosso compromisso em atender 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.

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).

Em 2016, como exposto, este tema teve especial relevo (realização de reuniões específicas com toda a equipe): a administração, então, delibera em suas reuniões semanais, das quais também participam os advogados associados (e, desde o final de 2015, uma estagiária sênior, porta-voz dos demais), 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 (#reuniõescg).

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.

Ainda, em 2016, o sócio da MSLF que era integrante do Conselho de Ética da OAB (Maringá) no ciclo de 2015 foi eleito como tesoureiro da atual diretoria; outros dois sócios passaram a integrar (2016) o corpo diretivo de duas comissões (do Consumidor e de Direito Tributário), também na OAB (Maringá) – situação que permanece também neste ciclo.

A novidade para este novo ciclo foi, como exposto, o compromisso assumido com o Observatório Social de Maringá, especificamente para auxiliar, de forma mais ativa e independente no combate à corrupção. As atividades pautadas são: divulgação de artigos escritos pelos integrantes do Observatório, realização de eventos internos com a participação dos membros do Observatório para a divulgação das práticas por eles assumidas, idealização e execução de evento em conjunto voltado ao combate à corrupção (final do ano de 2017).

Não bastasse isso, em razão de todos os sócios integrarem grupos de empreendedores da sociedade civil organizada de Maringá<sup>11</sup>, continuamos regularmente envolvidos em ações conjuntas – em especial para a conscientização da sociedade que nos circunda – ligadas ao combate à corrupção, nas mais variadas vertentes (como a adesão ao Feirão do Imposto (2016/2017) – 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 (shopping

<sup>9</sup> A etapa de visitas foi agendada para o início do mês de setembro de 2015.

<sup>11</sup> COPEJEM (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 Empretec<sup>11</sup> 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).



center, postos de gasolina, supermercados, em 2017)).

**Resultados:** ainda não temos 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), mas no próximo ciclo estaremos mais aptos a demonstrar, em números, os avanços que tivemos, mormente em razão da parceria assinada com o Observatório Social de Maringá. De qualquer maneira, até o momento, apresentamos a realização de 2 projetos internos em continuidade em 2016/2017 (*Estudo de Casos* e prévia análise de contratações, condutas e práticas operacionais); o apoio/realização conjunta (com a sociedade civil organizada) de dois eventos diretamente conectados ao combate à corrupção; a atuação de sócios da MSLF em cargos de direção da Ordem dos Advogados do Brasil, Subseção de Maringá (Paraná) e de diretorias.

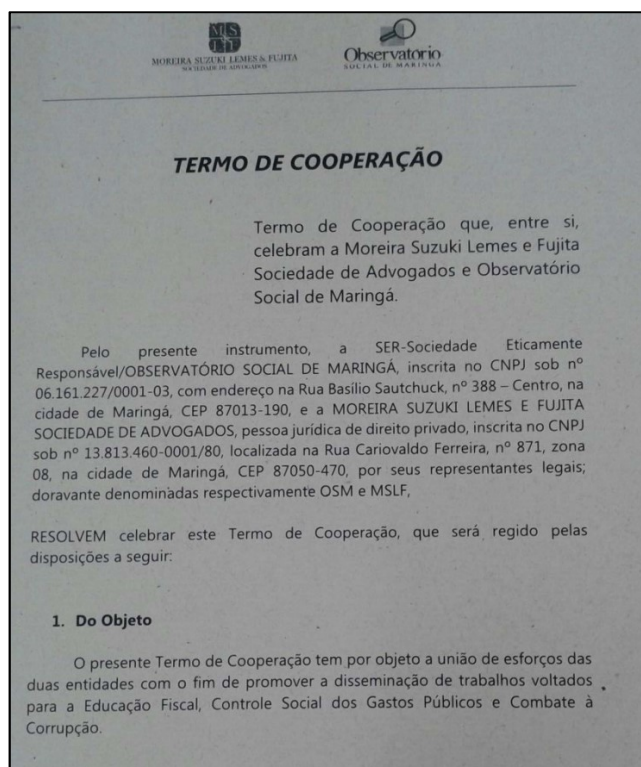


Figura 4 – Termo de Cooperação assinado entre as representantes do Observatório Social de Maringá e da MSLF