



Norma de Compras

Janeiro de 2019

| | |
|--|-----------|
| 1. FINALIDADE | 3 |
| 2. ÂMBITO DE APLICAÇÃO..... | 3 |
| 3. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DE COMPRAS | 4 |
| 4. PRINCIPAIS INTERVENIENTES E RESPONSABILIDADES..... | 6 |
| 5. PRINCÍPIOS GERAIS | 8 |
| 6. GESTÃO DE FORNECEDORES..... | 17 |
| 7. APLICAÇÃO DA NORMA..... | 20 |

1. FINALIDADE

Esta Norma tem como finalidade definir os critérios e princípios de cumprimento obrigatório a serem observados nas contratações realizadas em nome da MAPFRE, bem como o gerenciamento das relações com os fornecedores do Grupo, tanto dos fornecedores de negócios ligados às prestações¹, quanto os de suporte².

Além de garantir um processo ético e socialmente responsável na atuação de todos os intervenientes na cadeia de fornecimento, tudo isso orientado à obtenção de resultados, cumprimento orçamentário, controle de despesas, eficiência no gerenciamento e redução de custos, conseguindo um adequado nível de qualidade nas contratações e serviços aos clientes, e um aumento do controle interno em todas as etapas do processo.

A Norma de Compras será complementada com o Procedimento Geral de Contratações que detalhará os aspectos operacionais.

2. ÂMBITO DE APLICAÇÃO

Esta Norma tem caráter global e, portanto, é aplicável a todas as empresas do Grupo com participação majoritária e a todas as entidades nas quais a MAPFRE é responsável pela sua gestão, independentemente do âmbito geográfico onde se encontre e do tipo de negócio, estando sob sua cobertura qualquer contratação de bens ou serviços, independente de sua natureza ou tipologia.

Denominamos “organização de compras” à estrutura que deverá ter esta função em cada região/país e/ou empresa. Deverá zelar pelo cumprimento, aplicação e desenvolvimento das Normas específicas, tanto para as contratações de fornecedores de suporte como fornecedores de serviços operacionais de negócio. Essa estrutura local será o interlocutor com a área corporativa de compras e zelar pelo cumprimento dos princípios básicos implantados nesta Norma e determinará os critérios pelos quais todas as contratações estarão sujeitas.

¹ Fornecedor de negócio; aqueles que realizam prestações derivadas dos contratos de seguro ou de serviços oferecidos pelas empresas seguradoras do Grupo ou suas filiais.

² Fornecedores de suporte; qualquer outro fornecedor diferente dos anteriores.

A presente Norma entrará em vigor no dia de sua aprovação pela Comissão

Delegada da MAPFRE, e sua implantação, desenvolvimento e supervisão será coordenada pela Diretoria de Compras e Meios do Grupo, por sua vez integrada na Direção Financeira, que elaborará o calendário para sua implementação, e o dirigirá de acordo com as competências aprovadas, para a referida área, pela Comissão Delegada da MAPFRE.

3. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DE COMPRAS

A estrutura de compras na MAPFRE será dividida, como dissemos, em organizações de compras que, por sua vez, serão subdivididas em “grupos de compras”.

A Diretoria de Compras e Meios do Grupo coordenará o processo de definição da estrutura mais adequada e exercerá a máxima responsabilidade de supervisão e tomada de decisões. A estrutura deve ser totalmente operacional e simples.

- A “**Organização de Compras**” é uma estrutura com autonomia de gestão, normalmente corresponderá ao âmbito geográfico, uma por cada país, ou com entidades que por sua configuração e volume estejam presentes em diversos âmbitos geográficos.

Determinadas categorias de compras, predefinidas com uma análise de oportunidade devidamente motivada, e por suas características, poderão ser contratadas a partir de uma Organização de Compras de forma global.

A Diretoria de Compras e Meios do Grupo, em coordenação com as Divisões da MAPFRE, elaborará o mapa com a relação nominal das “organizações de compras” da MAPFRE.

À frente de cada “organização de compras” será nomeado um responsável máximo que coordenará junto com a área corporativa, elaborará a estrutura dos “grupos de compras” que a compõem, terá a máxima responsabilidade por eles e supervisionará o seu desempenho.

- São considerados “**Grupos de Compras**” as diferentes áreas especializadas dentro de cada “organização de compras” dotadas de competências para realizar contratações no âmbito de categorias de compras específicas. Serão responsáveis por:
 - Elaborar os planos anuais de compras sob sua responsabilidade.
 - Solicitar ofertas, negociar, contratar e administrar o relacionamento com os fornecedores.

- Executar as funções detalhadas no Procedimento Geral, e no específico.
- O procedimento específico de cada “grupo de compra” deve reunir detalhadamente todos os aspectos operacionais da área relacionados com o processo de compras como um todo.
- Projetar o fluxo de aprovação a ser implantado de acordo com os procedimentos desenhados e aprovados.
- Em qualquer caso, em cada país/entidade, poderá constituir-se uma área de compras diferente para as contratações referentes aos fornecedores de serviço operacional de negócio.

4. PRINCIPAIS INTERVENIENTES E RESPONSABILIDADES

Este item descreve as competências e responsabilidades dos principais agentes envolvidos no processo de compras no âmbito geral:

- A **Área de Compras** é responsável por:
 - Zelar pelo cumprimento, desenvolvimento e correta aplicação da presente Norma, estabelecendo os aspectos gerais de atuação de compras e, se for o caso, sugerindo as mudanças ou adaptações que julgue ser necessárias, garantindo que esse processo esteja sempre alinhado com a Norma da empresa.
 - Definir e desenvolver o Procedimento Geral e os diferentes procedimentos específicos dos “Grupos de Compras” em conformidade com os princípios básicos estabelecidos na presente Norma.
 - Supervisionar e coordenar a aplicação e adaptação dos procedimentos em cada “Organização de compras”, visando garantir a uniformidade do processo de compras em todo o grupo.
 - Supervisionar as ferramentas de gestão necessárias, garantindo que estas estejam alinhadas com o processo estabelecido, e assegurando sua uniformidade e devida evolução no tempo.
 - Elaborar relatórios periódicos de caráter individual por “organização de compras” e de maneira conjunta de todo o grupo, que nos facilite conhecer com exatidão toda a informação sobre compras e nos permita adotar aprimoramentos nos processos e em seus controles.
 - Coordenar todas as áreas que estejam envolvidas no processo de compras.

- As diferentes **Áreas de Usuários** são os solicitantes de necessidades, e serão responsáveis durante o processo de contratação de:
 - Cumprir com os princípios estabelecidos na presente Norma e nos procedimentos que a desenvolvem.
 - Planejar suas necessidades de compras de bens e serviços, avaliando os pedidos com critérios de austeridade, justificando sua aplicação e proporção (custo-benefício), garantindo o orçamento adequado.
 - Realizar, com as devidas autorizações e especificações técnicas, a solicitação da compra do bem ou serviço ao grupo de compras competente.

- Realizar a avaliação/aprovação técnica das propostas enviadas pelos fornecedores, sendo necessária sua aprovação para poder realizar a contratação de sua competência, coordenadamente com a Área de Compras.
- Confirmar a recepção do bem, ou a devida prestação do serviço como passo prévio e necessário para o pagamento do fornecedor.
-
- As **Áreas Administrativas** serão responsáveis por:
 - Gerenciar os processos orçamentários, contabilidade, atribuição, faturamento e pagamentos das compras e, supervisionar sua realização quando alguma tarefa esteja delegada a outra área.
 - Zelar pela coerência da associação da árvore de compras (categorias nas quais se classificam os diferentes tipos de contratações) e as contas contábeis nas quais elas são contabilizadas, com base no plano ou planos contábeis em vigor.
 - Manter atualizada a relação de centros de custo para a correta atribuição das compras.
 - Determinar o adequado conceito contábil da compra, se é despesa ou investimento, critérios de ativação, atribuição ou outros.
 - Determinar apropriadamente os níveis de aprovação das despesas dentro da área para realizar o pagamento.
 - Coordenar os prazos de pagamentos dos fornecedores em coordenação com as áreas envolvidas.
- As **Áreas Jurídicas** serão responsáveis por:
 - Zelar para que toda a relação contratual que seja estabelecida no Grupo como resultado do processo de contratação seja de acordo com a legislação em vigor, e com a Norma e linha de atuação jurídica da MAPFRE.
- A **Área Imobiliária** será responsável por:
 - Coordenar e gerenciar o desenvolvimento e execução dos projetos de obra de acordo com as Normas estabelecidas neste documento e zelar pela sua observância.
- A **Área de Auditoria** será responsável por:

- Exercer a função de supervisão para verificar a observância tanto da Norma como do Procedimento Geral e procedimentos específicos. Para isso executará trabalhos de auditoria sobre o processo de cada organização de compra e seus grupos de compras, bem como de toda a estrutura organizacional de compras como um todo, nos períodos de tempo que julgar conveniente.

-

5. PRINCÍPIOS GERAIS

Todo o processo de compras será regido e assegurado pelos seguintes Princípios Gerais:

▪ **Atuação Ética e Respeito às Leis**

A MAPFRE buscará em seus fornecedores a qualidade dos serviços e produtos que oferecem, e a integridade em suas práticas de negócios, garantindo, além de um desempenho socialmente responsável, transparência e igualdade de tratamento. Para a seleção dos fornecedores serão aplicados critérios objetivos de acordo com o estabelecido pela presente Norma de Compras.

A seleção e contratação de produtos ou serviços de terceiros devem ser realizadas no âmbito da Lei, aplicando critérios técnicos, profissionais e econômicos objetivos, satisfazendo sempre as necessidades e interesses da MAPFRE.

Nenhum funcionário da MAPFRE poderá receber ou oferecer quantias em conceito de comissões ou gratificações, nem presentes ou favores de qualquer outra natureza por atividades que esteja realizando em nome da MAPFRE; exceto os brindes de cortesia que tenham valor simbólico ou aqueles de caráter publicitário cujo valor não seja superior a 150 euros. Caso um funcionário receba um presente que exceda esse valor, deverá informar à Diretoria que irá decidir se será devolvido ou, se for o caso, destinado a outra finalidade.

Em qualquer negociação realizada em nome da MAPFRE, os funcionários devem colocar os interesses da empresa antes dos seus.

▪ **Transparência e Controle**

As etapas do processo de compras que são indicadas no término desta seção devem ser executadas com a maior objetividade, imparcialidade e igualdade de oportunidades possível. Todos aqueles que participam do processo, sejam eles compradores que agem em nome da MAPFRE ou os fornecedores, deverão observar e cumprir os compromissos fielmente.

Todo o processo de compras e as ferramentas utilizadas para o seu desenvolvimento devem estar desenhados para garantir o conteúdo deste ponto e, especificamente, a homologação e seleção de fornecedores, licitação objetiva e imparcial, adjudicações com as justificativas devidas, documentadas e aprovadas pelos órgãos competentes, verificação das entregas e/ou prestações de serviços, e a comprovação adequada dos pagamentos.

Em qualquer caso, todo o processo (fases, intervenientes e tomadas de decisão, etc.) deve ser projetado de tal forma que possa ser rastreado e que seja possível controlá-lo adequadamente, permitindo elaborar os diferentes relatórios gerenciais para a Diretoria Executiva e para os Órgãos de Controle do Grupo com solvência absoluta. Para atingir esse objetivo, serão aplicadas as medidas de desenvolvimento tecnológico da MAPFRE.

As etapas do processo de compras mencionadas no começo desta seção, são:

- Análise das necessidades
- Homologação dos diferentes tipos de fornecedores
- Análise das capacidades oferecidas pelos diferentes fornecedores e da sua cobertura geográfica.
- Comprovação da flexibilidade em caso de mudanças
- Processo de negociação estabelecendo os preços/tarifas de mercado a serem aplicados.
- Revisão da qualidade do bem ou serviço, com análise dos valores agregados, mediante a implantação de modelos de gestão que permitam sua mensuração
- Verificação da observância das condições contratuais
- Processo de pagamento

▪ **Uniformidade do Processo**

Os processos de compra em cada uma das “organizações de compras” devem ser homogêneos independentemente da localização geográfica. A Diretoria de Compras e Meios do Grupo será responsável por assessorar, coordenar e validar os diferentes procedimentos desenvolvidos com base nesta Norma, garantindo a uniformidade do processo e a atuação coordenação.

Do mesmo modo, as ferramentas tecnológicas de apoio a esses processos deverão ser homogêneas, sendo a Diretoria de Tecnologia e Processos, em coordenação com a Diretoria de Compras e Meios do Grupo, quem assessorará nas instalações e garantirá este princípio.

▪ **Eficiência na gestão**

O princípio de globalização das contratações por país ou “organização de compras” será potencializado, fomentando a colaboração e medidas em conjunto entre as várias empresas existentes e aproveitando as sinergias. Tudo visando obter a maior eficácia possível em cada contratação, contribuindo para o controle da despesa e para a redução de custos, bem como para a estabilidade do serviço prestado aos clientes. Para isso, apenas um “grupo de compras” de cada organização de compras poderá ser responsável por um tipo de contratação, buscando, com isso, agrupar o máximo possível os volumes, as medidas exercidas perante os mercados, a redução das estruturas de compras e a especificidade das gestões.

Tudo isso irá contribuir para uma maior qualidade das contratações e a uma inovação permanente nos processos.

▪ **Gestão descentralizada e coordenada**

A presente Norma deverá ser aplicada em todos os países onde a MAPFRE está presente e com gestão descentralizada no âmbito local. Portanto, cada país será considerado uma “organização de compras”, com uma estrutura simples e adequada, sendo o interlocutor com a área corporativa de compras (para desenvolver a Norma localmente com todos os processos estabelecidos) e respeitando o princípio de descentralização e autonomia. Entretanto, será possível estabelecer “organizações de compras” que não se correspondam com a localização geográfica, caso seja considerado necessário pelo tipo de negócio ou empresa.

Não obstante o exposto acima, os Órgãos de Governo da MAPFRE poderão estabelecer as exceções consideradas oportunas nos tipos de contratações para as quais, devido ao porte econômico ou sua importância estratégica para o Grupo, seja preciso realizar um gerenciamento centralizado e em comum para todas as unidades no âmbito global, aproveitando, portanto, os recursos de toda a Organização.

▪ **Livre Concorrência**

O processo deve ser concebido de forma a garantir as práticas de livre mercado e da livre concorrência. Para isso, **será evitado ter um único fornecedor em cada tipo de contratação** e, na medida do possível, serão incentivadas adjudicações temporárias razoavelmente curtas, a fim de aumentar a frequência das licitações, actualizar o preço conforme o mercado e diversificar o risco. Caso um bem ou serviço deva ser fornecido por um único fornecedor, é necessário emitir um relatório que justifique a medida tomada, anexando a documentação da adjudicação, para que a decisão e as circunstâncias que levaram a essa medida sejam conhecidas e controladas.

Sem prejuízo do anterior, em contratações de leasings operacionais

e/ou financeiros, o prazo poderá ser adequado à vida útil dos ativos, não sendo recomendáveis prazos maiores que quatro anos. Nestes casos, quando o pedido de contratação for apresentado, será necessário anexar um estudo de comparação entre a aquisição por leasing e a compra direta, mencionando a vantagem de sugerir a modalidade de leasing. Os custos financeiros da operação e o valor inicial conferido aos bens e serviços que constituem o pedido deverão ser monitorados especificamente em contratações desse tipo, garantindo que o custo total do contrato de locação, descontando os custos financeiros, e de outros serviços estejam em linha com os valores de mercado dos custos de compra direta.

Neste caso, a Norma da MAPFRE será baseada em critérios de estabilidade, continuidade e lealdade em relação aos fornecedores do Grupo, garantindo, ao mesmo tempo, o acesso de novos fornecedores ao mercado, mantendo análises contínuas dessas medidas e permitindo a entrada de novos participantes quando todas as circunstâncias forem favoráveis, garantindo sempre o melhor quadro de fornecedores homologados e com as melhores opções de compra.

▪ **Garantir a competitividade do Processo**

A estratégia de compras do Grupo deve incentivar a concorrência entre os fornecedores de cada mercado, proporcionando-lhes as máximas oportunidades e, ao mesmo tempo, buscando a eficiência, qualidade e estabilidade do serviço. Para isso, **a duração geral dos contratos/adjudicações deverá ser de dois anos**, podendo incluir uma cláusula de renovação facultativa para a MAPFRE por um terceiro ano. A assinatura de contratos superiores a três anos (dois mais um), deverá ser realizada em casos excepcionais, sendo necessário expor este aspecto de forma concreta.

Nos casos em que seja necessário assinar contratos de durações superiores às apresentadas no parágrafo anterior, será realizada a aprovação de maneira reforçada, tal como previsto no Procedimento Geral, salvo para durações de quatro ou cinco anos, quando a razão de maior duração do contrato for motivada pela aquisição de bens cujo período de amortização e/ou vida útil seja desses 4 ou 5 anos. Neste último caso, não será necessária aprovação reforçada.

Este ponto não se aplica às cláusulas cuja duração seja superior aos períodos citados anteriormente, mas que dependam da decisão da MAPFRE, ou seja, que permitam à Empresa poder continuar ou rescindir o contrato unilateralmente, por exemplo, os contratos de locação, cujo período de cumprimento obrigatório para a MAPFRE é de um ano, mas de quinze anos para o proprietário, podendo rescindir o contrato em cada anuidade, e outros similares a este caso.

- **Competência e Responsabilidade dos intervenientes**

As contratações somente poderão ser realizadas pelos grupos de compras devidamente constituídos e autorizados pela Empresa (organizações de compras) e, dentro destes, pelas pessoas que tenham atribuída esta responsabilidade, que deverão ser diferentes daquela(s) que tenha(m) sugerido a contratação.

Do mesmo modo, em todos os “grupos de Compras” deve existir um processo que estabeleça as responsabilidades, defina os envolvidos e garanta o acompanhamento das condições de contratação.

- **Separação de funções**

Todos os processos de contratação devem contar com a participação de, no mínimo, duas pessoas de duas áreas diferentes. Dependendo dos montantes e/ou do nível crítico das aquisições, será definido o processo de autorização adequado a ser detalhado no Procedimento Geral e nos Procedimentos Específicos dos grupos de contratação, onde as validações serão realizadas pelo funcionário ou executivo cujo perfil seja apropriado e proporcional, dependendo do porte da operação. Este aspecto deverá ser definido claramente no procedimento a ser elaborado e aprovado pelo grupo de compra respectivo, com base na presente Norma e no Procedimento Geral com a qual seja complementada.

Nos casos nos quais a Área gestora seja a mesma que a Área que contrata, dita compra deve ser aprovada por uma terceira área/pessoa com entidade suficiente e/ou, dependendo do montante, pelo Comitê de Diretoria correspondente.

- **Contratação de Consultorias e Assessorias**

A execução destes serviços deverá realizar-se, preferentemente, com meios pessoais e materiais internos e próprios da MAPFRE, no caso de considerar mais conveniente contratar o serviço com um terceiro, na justificação da proposta deverá argumentar-se suficientemente sua necessidade.

Em qualquer caso, quando se contrate um serviço de consultoria, o controle, conhecimento e a supervisão do desenvolvimento do serviço deve realizar-se e ficar nas estruturas internas da MAPFRE.

Tanto o pedido de licitação como o contrato que venha a formalizar a contratação deverão especificar claramente o alcance, preço dos serviços e os prazos de execução, devendo segui-los durante toda a duração do acordo, não devendo ser realizadas ampliações superiores a 25% do preço contratado. Entretanto, no Procedimento Geral será definida uma tabela de tipologia de contratações e o desvio máximo permitido para cada uma.

Se houvesse um desvio superior ao anterior, a necessidade deverá ser justificada novamente, o procedimento de aprovação realizado novamente, e a licitação realizada como um novo contrato.

A documentação dos avisos de conformidade dos contratos de consultoria, assessoria e serviços profissionais deverá ser suficiente para comprovar adequadamente a qualidade do trabalho realizado, e sua adequação ao conteúdo no edital de alcance do serviço.

Neste tipo de contratação deverá ser observado ao máximo o cumprimento do preço, prazos e o alcance definido durante o desenvolvimento e finalização do projeto.

Todos os contratos desse tipo devem conter as cláusulas de penalidade por descumprimento.

Em qualquer caso deve-se cumprir o *“Regulamento de Contratação de Serviços de Consultoria”*

- **Serviços terceirizados**

Para realizar a terceirização de uma função e/ou atividade que de outro modo seria desenvolvida por alguma entidade do GRUPO MAPFRE, deverá observar-se o estabelecido na Norma de terceirizações do GRUPO, aprovada pelo Conselho de Administração do último dia 24 de junho de 2015.

Nestes tipos de serviços, quando for possível, deverá considerar-se prioritariamente a terceirização da função e/ou atividade para outra entidade do GRUPO MAPFRE.

Caso não seja possível e a terceirização será realizada com entidades externas, além dos demais aspectos contemplados na Norma de terceirização, do ponto de vista da gestão da contratação, deve-se contemplar o seguinte:

- Estabelecer um exame detalhado do fornecedor para assegurar que tem a capacidade de desenvolver as funções e/ou atividades requeridas de modo satisfatório (recursos financeiros, técnicos e humano apropriados para o desenvolvimento da função).
- Celebrar um contrato por escrito com o fornecedor no qual se definam claramente os termos e condições do acordo de terceirização.
- Assegurar que o referido contrato será por uma duração máxima de 5 anos, decorrido este prazo máximo deverá ser licitado novamente.
- O fornecedor só poderá resolver o contrato com um pré-aviso suficientemente amplo para que a MAPFRE encontre uma alternativa para a prestação do serviço.
- Qualquer subcontratação de serviços que possa realizar o fornecedor deve estar previamente aprovada pela entidade MAPFRE responsável pelo serviço.
- Será incluída uma condição resolutiva expressa a favor da entidade que terceiriza, que lhe permita executar uma resolução contratual automática

caso haja descumprimento das obrigações do fornecedor estabelecidas na Norma de terceirização do GRUPO ou não tenha o parecer favorável das autoridades de supervisão naqueles supostos nos quais fosse necessário.

Toda a terceirização de serviços que envolva pessoas não pertencentes à MAPFRE, **deverão constar nos bancos de dados das áreas de recursos humanos**, diferenciando entre as pessoas que prestam serviços dentro das instalações da empresa e aquelas que executa os trabalhos fora das nossas instalações. Caso o pessoal se encontre nos locais de trabalho da MAPFRE, eles não poderão acessá-los sem estar sob a supervisão da divisão de Recursos Humanos, garantindo assim o cumprimento de todos os requisitos legais necessários e o controle devido da MAPFRE.

Em qualquer caso, quando se terceiriza um serviço, o controle, conhecimento e a supervisão desse deve permanecer dentro das estruturas internas, garantindo a todo momento que, pela razão que for, o prestador do serviço não puder dar continuidade à sua execução, a MAPFRE terá o controle e as ferramentas suficientes para garantir a continuidade da atividade.

Estes tipos de contratações devem observar todos os requisitos estabelecidos na Diretiva de Solvência II que sejam aplicáveis.

Para mais detalhe pode-se consultar a **“NORMA DE TERCEIRIZAÇÃO DE FUNÇÕES E/OU ATIVIDADES SEGURADORAS E/OU RESSEGURADORAS DO GRUPO MAPFRE”** aprovada pelo Conselho de Administração no último dia 24 de junho de 2015.

▪ **Compras de imóveis e Contratação de Obras**

Considerando sua relevância, as compras e vendas de imóveis para uso próprio do Grupo deverão ser realizadas sempre pelos comitês/órgãos colegiados habilitados para essa finalidade. E sempre será analisada a conveniência entre realizar a aquisição por compra ou por o leasing.

Na contratação de obras, tradicionalmente, surgem três problemas fundamentais: cumprimento do projeto inicial de execução, cumprimento orçamentário e cumprimento de prazos. Por essa razão, as áreas responsáveis pela realização desses tipos de contratações, além de contemplarem os aspectos já considerados, deverão, no mínimo, observar:

- **Tarefas preliminares;** se existem estruturas técnicas internas, estas serão responsáveis pela realização dos projetos e pelo seu gerenciamento administrativo, e somente se isto não for possível, é que ocorrerá a terceirização.
- **Orçamento do projeto;** todo projeto deverá ter um orçamento detalhado e completo antes de sua aprovação, definindo, portanto, a quantidade total de determinação, incluindo todos os conceitos e capítulos necessários para o desenvolvimento total do projeto, até sua disponibiliza-

ção para a Área de Negócio para a implantação e início de atividade. O custo final não deverá variar em mais de 10% em relação ao montante orçado. Se o valor final for maior, ele deverá ser submetido a aprovação, antes que a obra seja contratada. No caso de obras cujo montante seja maior de 500.000 euros e nos quais seja possível prever a necessidade de realizar obras na estrutura, a elaboração do orçamento da execução (custos e prazos) terá que incluir a avaliação dessas obras na estrutura. Tomando estas medidas, procuramos minimizar os imprevistos que aparecem no decurso das obras e que geram variações relevantes quanto a custos e/ou prazos. Sempre que possível, essa avaliação deve ser feita mesmo se for tomada a decisão de adquirir o local.

- **O projeto de execução** que seja licitado deverá conter todos os itens necessários para o desenvolvimento completo da ação. Se o projeto for alterado durante as obras, representando mais de 10% do custo final aprovado, deverá ser incluído ao projeto original e submetido a aprovação novamente.
- **Cumprimento dos prazos.** O projeto apresentado para ser aprovado também deverá incluir os prazos de execução. Se não forem conhecidos com precisão, um intervalo de datas no qual os serviços serão concluídos. Do mesmo modo, será necessário indicar o intervalo de datas nas quais o projeto concluído será colocado à disposição da Área de Gestão, para dar início à sua implantação e às atividades (com todas as aprovações urbanísticas e/ou administrativas necessárias).
- **Contratos complementares.** O orçamento final do projeto deverá incluir também os contratos complementares para dar início ao projeto e sua execução, não somente a parte da obra principal. Por exemplo, o orçamento global de um edifício de escritórios para uso do grupo deverá incluir não somente a obra, mas também os custos de implantação e os custos anuais estimados de manutenção do imóvel, projetados para cinco anos, de tal forma que seja possível visualizar claramente o impacto econômico do projeto como um todo. Essas contratações nunca deverão ser realizadas em contratos complementares que não sejam o projeto principal.

Em caso de projetos de obras que superem 1.000.000 euros, será necessário nomear um Comitê de Acompanhamento para o controle e gerenciamento do cumprimento desses aspectos durante sua execução. Deverão fazer parte desse Comitê, obrigatoriamente, a área que usará o imóvel, a área responsável pela contratação e a área de imobiliária que coordene a obra. Esse Comitê também poderá ser constituído voluntariamente considerando a importância da obra, mesmo que esta não ultrapasse 1.000.000 €.

No caso das aquisições, vendas ou aluguéis de imóveis para uso próprio (incluindo os locais para o desenvolvimento de atividades de filiais do Grupo não

relacionadas com seguros, sempre deverá existir um Comitê responsável pela análise e supervisão das atividades e, se for o caso, pela aprovação conforme os limites definidos pelas diferentes entidades ou órgão colegiado habilitado para esse fim.

▪ **Empreiteiras principais e subcontratações**

Neste aspecto, a Norma geral da MAPFRE será contratar diretamente com o prestador do serviço e/ou fabricante do bem ou obra, evitando as empresas intermediárias, exceto naqueles casos que, devido ao volume ou outra circunstância, represente vantagens ou benefícios evidentes em relação à contratação direta pela MAPFRE.

Após a designação do adjudicatário de uma contratação, a MAPFRE também deverá assegurar e garantir a rede de subcontratações. O adjudicatário de uma contratação nunca deverá realizar subcontratações de mais de dois níveis, ou seja, a subempreiteira somente poderá subcontratar com outra empresa (excluindo desta cadeia as empresas do Grupo). Em todas as contratações superiores a 500.000 € anuais, a MAPFRE deverá receber uma relação por escrito de todas as empresas que participaram da adjudicação, tanto a empreiteira principal quanto as subempreiteiras, e homologá-las previamente, validando sua participação.

Abaixo do referido montante, o anteriormente descrito será igualmente aplicável quando:

- O Procedimento Local de Compras do país ou Unidade assim o estabeleça pelas características específicas do mesmo/a (condições econômicas do país, dimensão da companhia, situação do negócio, etc.).
- Ou que pelas particularidades do serviço/fornecimento a contratar seja decidido pelo gestor de compras.

Todos os contratos assinados em nome da MAPFRE deverão incluir cláusulas que regulamentam as subcontratações.

▪ **Responsabilidade Social Corporativa e Sustentabilidade**

A MAPFRE promove uma atuação ética e socialmente responsável em todas as suas atividades, e este princípio também deve ser transferido para todos os processos de contratações implementados.

Usando o Código de Ética e de Conduta como referência, a MAPFRE deseja que seus fornecedores executem seus serviços aplicando princípios e valores semelhantes aos seus.

Portanto, além de exigir aos seus fornecedores e empreiteiras que cumpram com as leis e regulamentos vigentes nos respectivos países, a MAPFRE espera que eles executem suas atividades mantendo o compromisso com um comportamento baseado na integridade e na ética profissional, evitando conflitos de

interesse, extorsão, suborno ou qualquer outra forma de corrupção, bem como qualquer prática de competência desleal ou contrária aos direitos humanos (principalmente trabalhistas e de segurança e saúde no trabalho) e que contrariem o respeito pelo meio ambiente, tanto em suas atividades quanto no desempenho do serviço prestado.

Agindo dessa forma, forjamos uma reputação adequada e geramos confiança para nossos acionistas, clientes e a sociedade como um todo.

Para isso, a MAPFRE disponibilizará aos seus fornecedores as informações necessárias para que possam conhecer nossos princípios e valores, o Código de Ética e Conduta em vigor, bem como a Norma de atuação da MAPFRE como um Grupo socialmente responsável. A MAPFRE poderá incluir nos contratos cláusulas que permitam a dissolução unilateral da relação contratual caso seja comprovado que o comportamento do fornecedor contraria a Norma de responsabilidade social do Grupo e/ou coloca a MAPFRE em uma posição de risco reputacional.

▪ **Meio Ambiente**

Todos os contratos deverão buscar um comportamento que respeite o Meio Ambiente, fomentando, na prestação do serviço, as boas práticas e os valores implantados na MAPFRE, e que são descritos na Política Meio Ambiental e Energética do Grupo.

O compromisso da MAPFRE com a conservação do Meio Ambiente e com o fomento da economia e da eficiência energética se fará patente nos processos de homologação e de seleção de fornecedores, incluindo critérios meio ambientais e energéticos para fornecedores e produtos nos editais de licitação, seja como quesitos obrigatórios ou como aspectos a serem levados em consideração na tomada de decisão.

6. GESTÃO DE FORNECEDORES

▪ **Relação com os fornecedores**

As relações com os fornecedores devem basear-se em:

- Princípios éticos, cumprimento das leis e/ou dos aspectos jurídicos existentes.
- Integridade das práticas empresariais.
- Profissionalismo e seriedade.
- Solvência suficiente. As grandes concentrações de operações em um único fornecedor serão evitadas para diminuir os riscos.
- Critérios objetivos no processo de homologação, seleção e contratação.
- Garantir preços de mercado.
- Garantir a qualidade adequada.
- Garantir os pagamentos dentro dos prazos estipulados.

As contratações devem ser realizadas aplicando critérios técnicos, profissionais e econômicos adequados, atendendo sempre as necessidades e interesses da MAPFRE.

Para garantir o máximo rendimento e controle possível, os “grupos de compras” deverão segmentar a carteira de fornecedores de acordo com os critérios definidos no Procedimento Geral. Os critérios levarão em consideração, entre outros fatores, a importância do fornecedor para a empresa, seu poder de negociação e seu volume de negócio com o Grupo, não podendo representar mais de 50% do faturamento total do fornecedor, estabelecendo que, como critério geral, não deverá ser superior a 25%. As exceções a este limite deverão ser aprovadas pelos órgãos de direção da entidade.

Como regra geral, os contratos não deverão ser feitos com pessoas físicas. Se for necessário, dentro dos interesses da MAPFRE, as medidas necessárias devem ser tomadas para evitar que a pessoa física contratada se torne um fornecedor que dependa da MAPFRE. Para isso, será aplicada a norma geral de que o faturamento total não seja superior a 50% das receitas do fornecedor. Essas contratações deverão ser validadas especificamente com as áreas jurídicas respectivas para que sejam realizadas de forma apropriada.

▪ **Homologação de fornecedores**

A homologação de fornecedores será um requisito imprescindível para todas as empresas que desejam fazer contrato com a MAPFRE, garantindo que os fornecedores dispõem da capacidade técnica, financeira e qualitativa necessária para cumprir com os compromissos firmados. A análise da avaliação deverá levar em consideração principalmente a robustez e confiabilidade da empresa desde o ponto de vista financeiro e técnico de solvência.

Todos os fornecedores, tanto os homologados como os potenciais, deverão estar cadastrados nos sistemas de informação implantados, de forma que, no futuro, exista um único banco de dados dividido por “organizações de compras”.

O processo de homologação será coordenado pela área corporativa juntamente com os demais grupos de compra definidos nos países pela organização de compras titular do processo atribuído.

A homologação dos fornecedores será realizada em conformidade com os critérios descritos no Procedimento Geral e, neste, na seção de Seleção, Homologação e Avaliação de Fornecedores que se desenvolverá.

Os requisitos gerais imprescindíveis para alcançar a categoria de fornecedor homologado são: contar com uma atuação no mercado compatível com os princípios éticos do Grupo, executando todas as suas atividades dentro do Âmbito Jurídico em vigor e, especificamente, o cumprimento da legislação que

regulamenta suas atividades, estar em dia com suas obrigações trabalhistas, de prevenção de riscos de trabalho e com as obrigações tributárias. Os fornecedores estão obrigados a cumprir e assinar as cláusulas a seguir, sob o risco de não homologação:

- Proteção de Dados
- Tratamento de Dados de Fornecedores
- Carta de Compromisso Meio Ambiental e Energético
- Cláusula de Igualdade para fornecedores
- Declaração das empreiteiras, acionistas ou pessoas ligadas ao fornecedor que possam ter de relação com pessoas vinculadas à MAPFRE.
- Cláusula de Responsabilidade Social
- Princípios Institucionais, Empresariais e Organizacionais do GRUPO MAPFRE.
- Princípios Pacto Mundial
- Código de Ética e de Conduta
- Código de Ética da MAPFRE

Não será permitido contratar nenhum fornecedor que não tenha sido homologado previamente. Os critérios de homologação serão detalhados no procedimento geral e local de cada país. A homologação em si não representa nenhum compromisso ou obrigação para a MAPFRE e, por outro lado, nenhum direito para o fornecedor, exceto estar cadastrado no banco de dados de fornecedores homologados da MAPFRE.

Será considerada uma exceção à obrigatoriedade de homologar a um fornecedor para aqueles fornecedores denominados como “conhecidos” e que historicamente venham mantendo uma relação comercial com a MAPFRE que, além disso, cumpram as seguintes condições:

- Não superem o montante de contratação anual de 50.000 €
- Tenham uma baixa frequência de uso
- Haja uma deslocalização do serviço com poucas alternativas

▪ **Avaliação Contínua de fornecedores**

Todos os fornecedores considerados estratégicos e preferenciais para o Grupo e todos aqueles que, mesmo não tendo esta consideração, tenham faturado mais de 1.500.000 euros no ano anterior, deverão ser avaliados anualmente. Independente das quantias inferiores que possam ser definidas no procedimento geral por categoria de contratação.

A avaliação será realizada de acordo com os critérios definidos no procedimento geral de contratação.

Os fornecedores que não sejam qualificados no processo de avaliação deverão ser informados e, se não preenchem os requisitos mínimos marcados pela área solicitante e de compras, poderão ser excluídos do Registro de Fornecedores Homologados.

Poderá ser estabelecido um critério mais restritivo à obrigatoriedade de avaliar aqueles fornecedores que tenham um faturamento anual abaixo de 1.500.000 €, quando:

- O Procedimento Local de Compras do país ou Unidade assim o estabeleça pelas características específicas do mesmo/a (condições econômicas do país, dimensão da companhia, situação do negócio, etc.).
- Ou que pelas particularidades do serviço/fornecimento a contratar seja decidido pelo gestor de compras.

7. APLICAÇÃO DA NORMA

A aplicação da presente Norma tem como finalidade aprimorar os critérios de contratação, o processo de compras e seu controle e informações, garantindo sempre a agilidade, eficiência e economia dos processos. Por isso, a aplicação deste texto deve ser realizada com o menor número de pessoas designadas possível, o menor número de comitês e medidas o mais simples possível, garantindo a finalidade da Norma. Para isso, o processo será automatizado, o máximo possível, dentro do software de gestão, e os comitês serão compostos por um número reduzido de membros, garantindo a agilidade nas tomadas de decisões.

De acordo com o exposto acima, as estruturas organizacionais concebidas devem ser realizadas, de preferência, com os recursos existentes, não devendo motivar a presente Norma o incremento da estrutura atual.