

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

RODOLPHO FEITOSA LEITE DE LEMOS

**LEGISLAÇÕES E FERRAMENTAS DE SUPORTE AO *COMPLIANCE*
EMPRESARIAL**

MONOGRAFIA

Rio de Janeiro

2019

RODOLPHO FEITOSA LEITE DE LEMOS

**LEGISLAÇÕES E FERRAMENTAS DE SUPORTE AO *COMPLIANCE*
EMPRESARIAL**

Monografia apresentada à Faculdade de Administração e Ciências Contábeis da Universidade Federal do Rio de Janeiro como um dos requisitos para a conclusão do curso de Bacharelado em Ciências Contábeis.

Orientador: Prof. Dr. Washington J. de Brito Filho e Prof. Mônica Visconti

Rio de Janeiro

2019

AGRADECIMENTOS

Certamente estes parágrafos não irão atender a todas as pessoas que fizeram parte dessa importante fase de minha vida. Portanto, desde já peço desculpas àquelas que não estão presentes entre essas palavras, mas elas podem estar certas que fazem parte do meu pensamento e de minha gratidão.

Agradeço primeiramente a minha mãe, Meire, pessoa que me ensinou a lutar por aquilo que eu quero, que me deu suporte sempre que eu precisei, que brigou comigo sempre que foi necessário e que, acima de tudo, me amou todos os dias da minha vida.

Agradeço aos meus amigos, sejam os que brincaram comigo na infância, aos que fiz durante o ensino médio, aos que fiz nas redes sociais e principalmente aos que fiz na faculdade, pois foram os que ajudaram nessa caminhada, que não é fácil, porém gratificante.

Agradeço à Viviane Almeida e Carolina Orlandi, pela oportunidade de uma vida e todos os ensinamentos profissionais e pessoais que as mesmas me passaram. Sem vocês eu não estaria na posição que estou hoje e essa monografia não seria possível.

Agradeço ao Professor Dr. Washington por fazer um aluno apaixonado por números se apaixonar por estudar legislação comercial. Obrigado por toda a ajuda e por acreditar sempre na capacidade dos seus alunos.

Por último, um grande obrigado à Professora Mônica Visconti por todo o suporte e ajuda ao assumir a orientação da minha monografia na reta final. Carregarei comigo toda gratidão e os ensinamentos sobre comportamento organizacional e *marketing*.

Hold on to each other. (WELCH, Florence, 2018).

LISTAS DE QUADROS

Quadro 1: Funções de <i>Compliance</i> e características.....	14
Quadro 2: Comparação entre legislações.....	25

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	07
1 PROBLEMÁTICA.....	09
2 METODOLOGIA.....	11
3 <i>COMPLIANCE</i>	12
4 LEGISLAÇÕES E ACORDOS INTERNACIONAIS.....	16
4.1 FCPA – <i>FOREIGN CORRUPT PRACTICES ACT</i>	16
4.1.1 CONDUTA PROIBIDA.....	16
4.2 OCDE – CONVENÇÃO ANTICORRUPÇÃO.....	20
4.3 <i>UK BRIBERY ACT</i>	21
5 LEGISLAÇÕES E INCENTIVOS NACIONAIS.....	23
5.1 LEI ANTICORRUPÇÃO – LEI 12.846/2013.....	23
5.2 COMPARAÇÃO ENTRE PRINCIPAIS LEGISLAÇÕES.....	25
5.3 LEGISLAÇÕES ESTADUAIS.....	26
6 INSTRUMENTOS DE APOIO AO <i>COMPLIANCE</i>	29
6.1 CÓDIGO DE ÉTICA.....	30
6.2 CANAL DE DENÚNCIA.....	32
6.3 TREINAMENTOS.....	34
CONCLUSÃO.....	35
REFERÊNCIAS.....	36

INTRODUÇÃO

Escândalos de corrupção, fraudes e outros problemas que causam uma queda na reputação de corporações públicas e privadas estão cada vez mais expostos na mídia, mostrando a fragilidade de algumas operações. Visivelmente, o fator humano é aquele que mais pesa, afinal não existem ainda controles sempre efetivos e muitas vezes os mesmos estão defasados devido a mudanças constantes no ambiente de controle, devido a mudanças de processos e tecnologias.

A corrupção não é considerada um problema local ou somente de países subdesenvolvidos, isolados dos demais países do mundo. Esta é um fenômeno presente em toda a história da humanidade, afetando indistintamente todas as nações, embora os países menos desenvolvidos sejam considerados os mais vulneráveis. As oportunidades surgidas com a globalização da economia, com os avanços tecnológicos e com a velocidade que tem caracterizado as operações transnacionais indicam uma tendência de aumento das práticas corruptas (FURTADO, 2015).

É nesse ambiente atual que as empresas buscam investir em programas de integridade para se resguardar. Auditorias internas, controles internos e é claro, o *compliance*. Palavra inglesa que significa conformidade e se tornou um dos mantras do mercado.

Compliance é o dever de cumprir, de estar em conformidade e fazer cumprir regulamentos internos e externos impostos às atividades da organização (MORAIS, 2005). O uso do código de ética, código de conduta, canal de denúncias, desenvolvimento de controles internos, procedimentos internos de divulgação de temas relacionados à corrupção, análise de aderência ética dos profissionais e parceiros comerciais são crescentemente utilizadas pelas organizações na busca de mitigar fraudes internas (CHERMAN; TOMEI, 2005).

Em termos gerais, o *compliance* pode ser confundido com auditoria interna, jurídico e controles internos das organizações. Assim como a área de *compliance*, a auditoria é um importante pilar da governança corporativa, promovendo o fortalecimento o sistema de controles internos da instituição. Com relação à área jurídica, sua atuação é mais voltada para verificar quais leis são aplicáveis para as condutas e atividades da organização. Já os controles internos, são resumidamente formados pelas políticas, procedimentos e normas que fazem parte do ambiente organizacional (VIEIRA, 2013).

O objetivo desse trabalho é explicar o conceito e missão do *compliance* e estudar as fontes de suporte ao *compliance* atualmente vigentes não só no Brasil, como no mundo. Legislações que envolvem os temas abraçados pelo estudo da conformidade já se encontram disponíveis e muitas empresas empregam ferramentas conhecidas de suporte a prática do *compliance*, como o canal de denúncias.

Para atingir o objetivo proposto o estudo está estruturado da seguinte forma, aós a presente introdução:

No primeiro capítulo será apresentado o problema que norteou o estudo seus objetivos , justificativa.

O segundo capítulo trata dos procedimentos metodológicos que embasaram cientificamente o trabalho.

No terceiro capítulo será elencado o conceito de *compliance*, assunto que está presente em diversas discussões em governos, empresas públicas e privadas. Ademais, também fizemos um comparativo de quais seriam as diferenças do *compliance* para outros setores da empresa, como a auditoria interna e quais seriam suas principais funções.

No capítulo seguinte serão exploradas legislações internacionais, como a FCPA, lei americana que surgiu na década de 70 e serviu como base para inúmeras outras legislações. Também abordamos o *UK Bribery Act*, que difere da FCPA em diversos aspectos e a Convenção da OCDE, que é um grupo formado por mais de 30 países buscando desenvolvimento econômico e ético.

O quinto capítulo contempla o olhar internamente em busca de legislações e programas nacionais sobre os temas de *compliance*. Analisamos a Lei Anticorrupção que foi um marco na luta por maior transparência na forma como conduzimos nossos negócios e também legislações estaduais, como a do Rio de Janeiro, que estabelece a necessidade de programas de conformidade em empresas que querem trabalhar com o governo estadual.

No próximo capítulo serão descritas quais são as ferramentas mais comuns de apoio a conformidade da empresa, sendo o código de ética da companhia o mais importante. É vital que a força de trabalho tenha ciência do que ele prega e o mesmo seja seguido e reforçado por pessoas em cargos altos de gerência. A empresa também deve sempre mostrar aos seus *stakeholders* que está disposta a fazer negócios sempre de maneira ética.

Após este tópico serão apresentadas as conclusões do estudo.

1 PROBLEMÁTICA

1.1 - O Problema

A evolução e a rápida transformação do ambiente de negócios, marcadas por crises, ameaças cibernéticas, grandes escândalos decorrentes de fraudes e corrupção e inovações disruptivas, vêm forçando as organizações a ampliar o foco da governança. Passaram a ser contemplados públicos que vão além dos acionistas e administradores (conselheiros de administração e diretores), o que exige maior cuidado no processo de tomada de decisão e ampliação da capacidade de avaliação, fundamentação, julgamento e deliberação ética dos agentes de governança. (IBGC, 2017)

Nesse cenário, onde a conduta ética das empresas tem sido cada vez mais relevante e valorizada, destaca-se a função de *compliance*, que vai além da postura ética, e do simples cumprimento da lei, mas também foca no bom treinamento e conduta profissional (VIEIRA, 2013).

Nesse contexto, a partir do entendimento da missão atribuída à função do *compliance*, as organizações poderão determinar o seu escopo e o seu âmbito de atuação de forma mais eficiente.

Diante do anteriormente exposto, o problema de pesquisa pode ser delineado com o seguinte questionamento:

Qual o conceito e missão do compliance ?

Quais as fontes de suporte ao compliance atualmente vigentes não só no Brasil, como no mundo?

1.2 – Objetivos:

- Explicar o conceito e missão do compliance
- Apresentar as fontes de suporte ao compliance vigentes nos dias atuais no Brasil e no mundo

1.3 – Justificativa e relevância do estudo

A escolha desse tema se deve a ligação do autor da pesquisa ao *compliance* no mercado de trabalho, sendo o mesmo estagiário do setor de *Compliance* e Controles Internos de uma petrolífera.

Este trabalho é relevante e justifica-se principalmente pelo fato de poder esclarecer os conceitos de *compliance* e evitar conflitos de interesse e sobreposições indevidas sobre o termo, com outras áreas que são aliadas e semelhantes ao *compliance*, como por exemplo, o jurídico, controles internos e gestão de riscos (VIEIRA, 2013).

2 METODOLOGIA

Por metodologia, entende-se uma explicação minuciosa e detalhada, com rigor e exatidão de toda ação a ser desenvolvida no método (caminho) do trabalho de pesquisa.

Vergara (2007 :44-45) propõe uma taxionomia para definir o tipo de pesquisa que melhor se adapte ao trabalho em questão, os critérios da autora são quanto aos meios e quanto aos fins.

Seguindo esta orientação, a presente pesquisa pode ser definida quanto aos fins como sendo explicativa , pois “ visa esclarecer quais fatores contribuem para a ocorrência de um determinado fenômeno” (VERGARA, 2007 p. 45).

Quanto aos meios a pesquisa caracteriza-se por ser bibliográfica ,pois todo o estudo foi elaborado tendo com suporte material publicado em livros, revistas, jornais e rede eletrônica.

Lakatos e Marconi (2017, p.183) salientam que “uma pesquisa bibliográfica não é mera repetição do que já foi dito ou escrito sobre certo assunto, mas propicia o exame de um tema sob novo enfoque ou abordagem, chegando a conclusões inovadoras”.

3 COMPLIANCE

Com o recente interesse de implementação da função de *compliance* nas organizações modernas, tem sido comum certa confusão sobre seu significado em comparação com outras áreas, funções ou responsabilidades similares ou complementares (VIEIRA, 2013).

No cenário mundial, casos como os atos terroristas nos Estados Unidos em 2001, os escândalos de governança, como, por exemplo, os relacionados ao Banco Barings, Enron, WorldCom e Parmalat e a recente crise financeira mundial de 2008, além da divulgação de casos de corrupção envolvendo autoridades públicas e também desvios de recursos em entidades do terceiro setor, acentuaram a necessidade de maior conformidade e padrões legais e éticos de conduta. O aumento da pobreza, dos problemas sociais, ambientais e, neste último caso, a chamada crise ambiental ampliou a abrangência do *compliance* para novos padrões desejáveis de comportamento. Por fim, em uma sociedade de riscos, o risco de *compliance* aparece como mais um dos riscos a serem enfrentados pelas organizações (CANDELORO, 2018).

Nos mercados desenvolvidos e naqueles em desenvolvimento, esse cenário fez crescer a demanda exercida pelo governo e pela sociedade em relação aos temas de *compliance* (ou conformidade). Acordos internacionais reforçaram a cooperação entre autoridades de diferentes países no combate à corrupção, fraudes e outros atos ilícitos nos setores público e privado. As legislações, regulamentações e fiscalizações – sobretudo as de alcance extraterritorial – estão cada vez mais rígidas, resultando em pesadas sanções de ordem financeira e econômica, tanto para pessoas jurídicas quanto para indivíduos. (IBGC, 2017).

O conceito de *compliance* surgiu inicialmente em instituições financeiras, que sentiram a necessidade de alinhar seus processos, assegurar o cumprimento de normas e procedimentos e, principalmente, preservar sua imagem perante o mercado. A partir da Resolução nº 2.554/98 emitida pelo Conselho Monetário Nacional (CMN), elas passaram a ter o dever de colaborar com as investigações de lavagem de dinheiro e de criar sistemas de controles internos para prevenir condutas que possam colocar em risco a integridade do sistema financeiro. Depois, surgiu também a necessidade pelos empresários, que passaram a ser investigados e processados criminalmente, de realizar a prevenção criminal de suas atividades (VIEIRA, 2013).

Os objetivos da implantação de uma política de *compliance* são inúmeros; mas, entre os principais, estão: cumprir com a legislação nacional e internacional, além das regulações do mercado e das normas internas da empresa; prevenir demandas judiciais; obter transparência na condução dos negócios; “salvaguardar a confidencialidade da informação outorgada à instituição por seus clientes”; evitar o conflito de interesse entre os diversos atores da instituição; “evitar ganhos pessoais indevidos por meio da criação de condições artificiais de mercado, ou da manipulação e uso da informação privilegiada”; evitar o ilícito da lavagem de dinheiro; e, por fim, disseminar na cultura organizacional, por meio de treinamento e educação, os valores de *compliance* (CANDELORO; RIZZO; PINHO, 2012).

A expressão “risco de *compliance*” é definida como risco legal, de sanções regulatórias, de perda financeira ou perda de reputação, que uma organização pode sofrer como resultado de falhas no cumprimento de leis, regulamentações, códigos de conduta e das boas práticas (COIMBRA E MANZI, 2010).

A seguir, o Quadro 1 ilustra alguns tópicos aplicável às organizações em geral, que explica a função de *compliance* e suas características:

Quadro 1: Funções de *Compliance* e características

Funções de <i>compliance</i>	
Assegurar, quanto a:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Leis – aderência e cumprimento; 2. Princípios Éticos e Normas de Conduta – existência e observância; 3. Regulamentos e Normas – implementação, aderência e atualização; 4. Procedimentos e Controles Internos – existência e observância; 5. Sistema de Informações – implementação e funcionalidade; 6. Planos de Contingência – implementação e efetividade, por meio de testes periódicos; 7. Segregação de Funções – adequada implementação a fim de evitar o conflito de interesses; 8. Relatório do sistema de controles internos (Gestão de <i>Compliance</i>) – avaliação dos riscos e dos controles internos – elaboração com base nas informações obtidas junto às diversas áreas da instituição, visando apresentar a situação qualitativa do sistema de controles internos; 9. Políticas Internas – que previnam problemas de não conformidade com leis e regulamentações.
Fomentar desenvolvimento de cultura de:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Prevenção à lavagem de dinheiro por meio de treinamentos específicos; 2. Controle, em conjunto com as demais pilstras do sistema de controles internos, na busca incessante de conformidade.
Certificar-se que, nas relações com:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Órgãos Reguladores e Fiscalizadores – todos os itens requeridos sejam pronta e adequadamente atendidos pelas várias áreas da instituição financeira; 2. Auditores Externos e Internos – todos os itens de auditoria relacionados à não conformidade com leis, regulamentações e políticas da instituição financeira sejam prontamente atendidos e corrigidos pelas várias áreas; 3. Associações de Classe (FEBRABAN, ABBI etc.) e importantes participantes do mercado – promover profissionalização da função e auxiliar na criação de mecanismos de revisão de regras de mercado, legislações e regulamentações pertinentes, em linha com as necessidades dos negócios, visitando à integridade e credibilidade do sistema financeiro.

Fonte: Vieira, 2013

Essas características devem ser analisadas e avaliadas dependendo do objeto social de cada empresa que decida implantar o *compliance*. Bancos e instituições financeiras são fortemente cobradas por seus órgãos reguladores a terem práticas de conformidade bem estabelecidas e atualmente o mesmo pode ser dito de instituições públicas. Depois da Lava-Jato, a Petrobras vem investindo fortemente nessa área, tentando conquistar novamente o mercado e mostrar que não quer repetir erros anteriores.

4 LEGISLAÇÕES E ACORDOS INTERNACIONAIS

A função de *compliance* ainda é bastante recente e está ganhando força atualmente no Brasil, mas internacionalmente ela já possui bastante expressão e a necessidade de a empresa ser o mais transparente e estar em conformidade com todas as leis aplicáveis vem do século passado em muitos países.

Dentre essas leis algumas são as principais no sentido de sua aplicação e no sentido que serviram de embasamento teórico para leis de vários países, inclusive a nossa Lei Anticorrupção nacional.

4.1 FCPA – FOREIGN CORRUPT PRACTICES ACT

Promulgada em 1977, a Lei de Práticas de Corrupção no Exterior ("*Foreign Corrupt Practices Act*", "FCPA") torna ilegal que as empresas dos EUA paguem ou ofereçam pagamentos a funcionários do governo estrangeiro para influenciar suas ações para obter ou reter negócios. Também impõe padrões contábeis em empresas públicas, exigindo que eles mantenham livros e registros detalhados e que exijam a divulgação de induções, pagamentos em relatórios periódicos ou declarações de registro arquivadas na *Securities and Exchange Commission* ("SEC").

4.1.1 CONDUCTA PROIBIDA

Segundo Tarun (2012), com relação às proibições básicas, existem cinco elementos que devem ser cumpridos para constituir uma violação da FCPA:

1. Quem?

A FCPA se aplica a qualquer indivíduo, firma, diretor, diretor, funcionário ou agente de uma empresa e a qualquer acionista que atue em nome de uma empresa. Indivíduos e empresas também podem ser penalizados se ordenarem, autorizarem ou ajudarem alguém a violar as disposições antissuborno ou se conspirarem para violar essas disposições.

De acordo com a FCPA, a jurisdição dos EUA sobre pagamentos corruptos a autoridades estrangeiras depende de o infrator ser um "emissor", uma "preocupação doméstica" ou um cidadão estrangeiro ou estrangeiro.

Um "emissor" é uma corporação que emitiu títulos que foram registrados nos Estados Unidos ou que são obrigados a arquivar relatórios periódicos na SEC. Uma "preocupação doméstica" é qualquer indivíduo que é cidadão, nacional ou residente dos Estados Unidos, ou qualquer corporação, parceria, associação, sociedade anônima, confiança empresarial, organização não-incorporada, ou sociedade unipessoal que tem o seu principal local de negócios nos Estados Unidos, ou que é organizado sob as leis de um Estado da Estados Unidos, ou território, posse ou comunidade dos Estados Unidos.

Emissores e empresas domésticas podem ser responsabilizados sob a FCPA sob os princípios de jurisdição territorial ou nacionalidade.

Para os atos praticados no território dos Estados Unidos, os emissores e as empresas domésticas são responsáveis se tomarem qualquer ato em prol de um pagamento corrupto a um funcionário estrangeiro, usando os e-mails dos EUA ou outros meios ou instrumentos de comércio interestadual. Tais meios ou instrumentos incluem telefonemas, transmissões fac-símile, faxes, transferências e viagens interestaduais ou internacionais.

Além disso, os emissores e as empresas domésticas podem ser responsabilizados por qualquer ato em prol de um pagamento corrupto feito fora dos Estados Unidos. Assim, uma empresa dos EUA pode ser responsabilizada por um pagamento corrupto autorizado por funcionários ou agentes que operam inteiramente fora dos Estados Unidos, usando dinheiro de contas bancárias estrangeiras, e sem qualquer envolvimento de pessoal localizado nos Estados Unidos.

Antes de 1998, as empresas estrangeiras, com exceção daquelas que se qualificavam como "emissoras", e estrangeiras não eram cobertas pela FCPA. As alterações de 1998 expandiram a FCPA para declarar jurisdição territorial sobre empresas estrangeiras e nacionais. Uma empresa ou pessoa estrangeira está agora sujeita à FCPA se causar, diretamente ou através de agentes, um ato em promoção do pagamento corrupto a ter lugar no território dos Estados Unidos. Não há, entretanto, nenhuma exigência de que tal ato faça uso das correspondências dos EUA ou outros meios ou instrumentos de comércio interestadual.

Por fim, as matrizes dos EUA podem ser responsabilizadas pelos atos de subsidiárias estrangeiras em que autorizaram, dirigiram ou controlaram a atividade em questão, assim como os EUA, cidadãos ou residentes, eles próprios "interesses domésticos", que eram empregados ou agiam em nome de tais subsidiárias incorporadas no exterior.

2. Intenção corrupta

A pessoa / entidade que faz ou autoriza o pagamento deve ter uma intenção corrupta, e o pagamento deve ser destinado a induzir o destinatário a fazer uso indevido de sua posição oficial para negociar diretamente com o pagador ou com qualquer outra pessoa. Por favor, note que a FCPA não exige que um ato corrupto tenha sucesso em seu propósito. A oferta ou promessa de um pagamento corrupto pode constituir uma violação do estatuto.

A FCPA proíbe qualquer pagamento corrupto destinado a influenciar qualquer ato ou decisão de um funcionário estrangeiro em sua capacidade oficial, de induzir o funcionário a fazer ou a omitir a fazer qualquer ato que viole seu dever legal, obter vantagem indevida ou induzir um funcionário estrangeiro a usar sua influência indevidamente para afetar ou influenciar qualquer ato ou decisão.

A FCPA não exige prova de conhecimento real de que um pagamento ou promessa de pagar um intermediário será repassado a um funcionário estrangeiro. Uma pessoa pode ser igualmente responsável pelo conhecimento construtivo.

A história legislativa da FCPA também observa que a "cegueira intencional", a "ignorância deliberada" e a atitude "cabeça-na-areia" são suficientes para constituir o conhecimento sob o estatuto.

3. Pagamento

A FCPA proíbe pagar, oferecer, prometer pagar ou autorizar a pagar ou oferecer, dinheiro ou qualquer coisa de valor (que pode se estender a presentes e despesas de entretenimento).

4. Destinatário

A proibição se estende apenas a pagamentos corruptos a um funcionário estrangeiro (não-governo dos EUA), a um partido político ou a um partido político que não seja dos EUA, ou a qualquer candidato a candidato político não-americano.

O termo "funcionário estrangeiro" significa qualquer funcionário ou empregado de:

- um governo não-americano,
- uma organização internacional pública,

- qualquer departamento ou agência ou instrumentalidade do mesmo (o termo "instrumentalidade" inclui negócios possuídos ou controlados por um governo estrangeiro), ou
- ou qualquer pessoa agindo em uma função oficial ou em nome de qualquer governo, departamento, agência ou instrumento, ou para, ou em nome de qualquer tal público organização Internacional.

Questões específicas quanto à definição de uma "autoridade estrangeira", como se um membro de uma família real, um membro de um órgão legislativo ou um funcionário de uma empresa estatal empresa de negócios seria considerada uma "autoridade estrangeira" deve ser direcionada ao seu Departamento Jurídico interno ou à Lei Corporativa e de *Compliance*.

A FCPA aplica-se a pagamentos a qualquer funcionário público, independentemente de posição ou posição. A FCPA foca o propósito do pagamento em vez das obrigações específicas do funcionário receber o pagamento, oferta ou promessa de pagamento.

5. Propósito Comercial

A FCPA proíbe pagamentos feitos para ajudar um indivíduo ou entidade a obter ou manter negócios para, ou com, ou direcionar negócios para qualquer pessoa. O Departamento de Justiça interpreta "obter ou reter negócios" de maneira ampla, de modo que o termo abrange mais do que a mera concessão ou renovação de um contrato. Deveria ser observado que o negócio a ser obtido ou mantido não precisa estar com um governo estrangeiro ou com um instrumento governamental estrangeiro.

Pelo fato de ser um assunto de grande sensibilidade e o FCPA uma lei complexa, as empresas americanas e multinacionais acabam delegando a função de manter a empresa em conformidade com a mesma aos seus departamentos de *compliance*.

Nesse sentido o papel do *compliance* é conhecer as necessidades operacionais da companhia e ter certeza que os riscos de se relacionar com oficiais públicos não-americanos estão cobertos e essas relações são necessárias ao negócio.

Mesmo que a filial da empresa seja no Brasil, por exemplo, pelo fato dela ser uma companhia registrada para negociar no mercado americano, ela pode ser obrigada legalmente a apresentar evidências que comprovem a legalidade das suas transações ao Departamento de Justiça Americano (DOJ) ou a SEC.

4.2 OCDE – CONVENÇÃO ANTICORRUPÇÃO

A Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico – OCDE é uma organização pública internacional formada pela associação de países membros. Sua missão é a promoção de políticas que proporcionem a melhoria das condições econômicas das nações e o bem-estar econômico e social das pessoas.

A OCDE tem concentrado seus esforços na repressão ao pagamento de subornos que ocorrem em operações transnacionais (FURTADO, 2015). Já no início dos anos 1990, o prestigioso e eficaz organismo da Organização foi escolhido para o exercício da pressão norte-americana para convencer a comunidade internacional a adotar a responsabilização de seus países quanto a atos de corrupção praticados no exterior (PETRELLUZZI, 2014).

Foi suborno de funcionários públicos estrangeiros o tema inicialmente tratado pelo Grupo de Trabalho da OCDE sobre Suborno em Transações Comerciais Internacionais. O trabalho desse Grupo resultou, ainda em 1994, no primeiro acordo multilateral relacionado ao combate do suborno de servidores estrangeiros. E, já em 1995, a OCDE adotou a Recomendação sobre a Dedução de Impostos de Subornos de Funcionários Públicos Estrangeiros. Em 17 de dezembro de 1997, a Convenção sobre o Combate à Corrupção de Funcionários Públicos Estrangeiros em Transações Comerciais Internacionais foi firmada pelos Estados membros da OCDE, aos quais se somaram Brasil, Argentina, Bulgária, Chile e República Eslovaca (atual Eslováquia). O principal objetivo da Convenção foi o de prevenir e combater o delito de corrupção de funcionários públicos estrangeiros na esfera de transações comerciais internacionais (CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO, 2007).

A Convenção vai além da aplicação do princípio da territorialidade penal e se utiliza de instrumentos que, até então, eram estranhos à atuação de organismos multilaterais. Foram estabelecidos mecanismos para verificar o efetivo cumprimento das medidas previstas na Convenção, assim como também foi criado o Grupo de Trabalho sobre Suborno, composto por especialistas indicados pelos países-membros (FURTADO, 2015). Este grupo examina a adequação dos signatários aos termos da convenção e, também, faz com que a OCDE e os signatários da Convenção emitam relatórios e recomendações aos países membros (PETRELLUZZI, 2014, p. 26).

A Convenção, além de abarcar todos os três Poderes dos Estados signatários, também considera que na expressão “país estrangeiro” incluem-se todos os níveis e subdivisões de

governo, do federal ao municipal. Dessa forma, determinou-se que os Estados signatários criminalizem o oferecimento, a promessa ou a concessão de vantagem indevida, pecuniária ou de qualquer outra natureza, a funcionário público estrangeiro que, direta ou indiretamente, por meio de ação ou omissão no desempenho de suas funções públicas, realize ou dificulte transações na condução de negócios internacionais (CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO, 2007).

A Convenção da OCDE determina, também, a imposição da manutenção de registros contábeis que dificultem a lavagem de dinheiro e o pagamento de vantagens indevidas a funcionários estrangeiros (PETRELLUZZI, 2014, p. 26).

Devido ao fato de o Brasil estar envolvido desde a sua criação, a Convenção da OCDE foi uma das legislações e pactos internacionais que serviram de base para a nossa Lei Anticorrupção. A OCDE segue tendo um grande impacto a nível mundial em discussões para tornar o ambiente de negócios internacional um ambiente livre de corrupção.

4.3 UK BRIBERY ACT

A Lei de Suborno de 2010 foi introduzida para atualizar e melhorar a lei do Reino Unido sobre suborno, incluindo suborno estrangeiro, a fim de atender melhor às exigências da Convenção Anticorrupção de 1997 da OCDE. Está agora entre a mais rígida legislação internacional sobre suborno. Notavelmente, introduz um novo delito de responsabilidade objetiva para empresas e parcerias que não impedem o suborno (TRANSPARENCY INTERNATIONAL UK).

A Lei de Suborno é uma legislação de grande significado para empresas incorporadas ou que exercem negócios no Reino Unido. Apresenta riscos de responsabilidade aumentados para empresas, diretores e indivíduos. Para evitar a responsabilidade corporativa por suborno, as empresas devem se certificar de que tenham políticas e sistemas antissuborno fortes, atualizados e eficazes. Além disso, ao contrário da legislação anterior, impõe uma responsabilidade estrita às empresas por não permitir subornos (suborno ativo) e a única defesa é que a empresa adotou procedimentos adequados para evitar que pessoas associadas a ela cometessem suborno (TRANSPARENCY INTERNATIONAL UK).

Essas três legislações e pactos atualmente são os mais importantes a nível mundial quando se fala em políticas de práticas anticorrupção, visando estabelecer um ambiente de negócios livres de fraudes e visando um desenvolvimento econômico transparente.

Nossas legislações no que diz respeito a anticorrupção e outras políticas de *compliance*, como proteção de dados sensíveis, se basearam fortemente em políticas internacionais amplamente adotadas e serão mais exploradas no capítulo seguinte.

5 LEGISLAÇÕES E INCENTIVOS NACIONAIS

Dada a importância que a função de *compliance* está ganhando mundialmente e uma cobrança por parte do mercado e das empresas ao se instalarem no Brasil, o país começou a trabalhar em legislações próprias, buscando um ambiente de negócios ético e mais transparente.

5.1 LEI ANTICORRUPÇÃO – LEI 12.846/2013

A lei anticorrupção (Lei nº. 12.846/201) segue uma tendência mundial de transparência nas relações e surge com o objetivo de sanar uma necessidade existente nacionalmente que é a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas que praticarem atos ilícitos em desfavor da Administração Pública nacional e estrangeira, principalmente, atos de corrupção e fraude em licitações e contratos administrativos.

A legislação se aplica a:

- Sociedades empresárias e sociedades simples, independentemente da forma de organização ou do modelo societário adotado;
- Fundações, associações de entidades ou pessoas;
- Sociedades estrangeiras, que tenham sede, filial ou representação no território brasileiro (aplica-se aos atos lesivos praticados por pessoa jurídica brasileira contra administração pública estrangeira, ainda que cometidos no exterior).

A maior novidade trazida pela lei anticorrupção é de fato a mudança de perspectiva dada pelo legislador no combate aos atos de corrupção praticados contra a Administração Pública, substituindo o direito penal e a persecução do agente pessoa física pelo direito administrativo sancionador, que visa a pessoa jurídica, ainda que continue a se valer de conceitos e instrumentos oriundos do direito criminal (PAZ, 2015).

Neste contexto, a principal beneficiária dos atos de corrupção praticados contra a Administração Pública passa a responder com o próprio patrimônio pelos ilícitos praticados por seus empregados e prepostos.

A lei estipula sanções e aplicação de multas, que se aplicam de forma isoladas ou cumulativas, dependendo do caso. Estas penas que serão ocasionalmente aplicadas não isentam a necessidade de reparação do dano que eventualmente possa ter sido causado.

As empresas punidas passarão a integrar o Cadastro Nacional de Empresas Punidas – CNPE, sendo que neste banco de dados constarão todas as sanções que forem aplicadas pelos órgãos ou entidades das três esferas de Poderes.

No que diz respeito aos valores das multas, segundo a Lei 12.846/2013, corresponderá entre 0,1% a 20% do faturamento bruto correspondente ao último exercício anterior ao da instauração do processo administrativo, excluindo-se os tributos e não será inferior à vantagem que fora obtida, caso seja possível atribuir uma estimativa. Por vez, não havendo possibilidade de aferir referido critério de faturamento bruto, a multa corresponderá ao quanto entre R\$6.000,00 (seis mil reais), podendo chegar ao quantum de R\$60.000.000,00 (sessenta milhões de reais).

Uma inovação da lei, está no artigo 7º, inciso VIII da lei 12.846 de 2013, no que diz respeito ao *compliance*, que prevê a existência de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades e a aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta no âmbito da pessoa jurídica.

Se ficar comprovado que a empresa possuía um departamento de *compliance* efetivo e mecanismos que informavam aos seus funcionários as normas éticas da companhia, e ainda sim os mesmos cometerem atos ilícitos a empresa receberá uma punição mais branda.

Isso acaba influenciando mais uma vez o crescimento do *compliance* no país, visto que para se proteger as empresas começam a investir nesse profissional e na criação dessas divisões em sua organização.

O poder público poderá celebrar acordos com as pessoas jurídicas responsáveis pela prática dos atos previstos na lei que colaborem com as investigações e previstos na lei que colaborem com as investigações e o processo administrativo, oferecendo, em contrapartida, atenuação da pena e isenção de sanções. O objetivo dos acordos é favorecer o esclarecimento dos fatos, a reparação do dano e a punição dos envolvidos.

Esse tipo de prática está sendo bastante utilizada na Operação Lava Jato (operação da Polícia Federal que surgiu com o objetivo de investigar crimes de lavagem de dinheiro que era usado no pagamento de propinas). Além dos acordos de leniência, as empresas envolvidas nesse que é uma das maiores operações contra corrupção do mundo, visando restabelecer seu nome no mercado e sair de lista negras do mercado, começaram a investir no *compliance*

como forma de mostrar que não quer mais estar associada a imagem de corrupção que carrega atualmente.

5.2 COMPARAÇÃO ENTRE PRINCIPAIS LEGISLAÇÕES

Quadro 2: Comparação entre legislações

	FCPA	<i>UK Bribery Act</i>	Lei Brasileira
Corrupção de funcionários públicos estrangeiros	Sim	Sim	Sim
Corrupção de funcionários públicos nacionais	Não	Sim	Sim
Alcance extraterritorial	Sim	Sim	Sim
Dispositivos contábeis de controles internos	Sim	Não	Não, mas a existência de controles internos e auditoria poderá ser motivo para diminuição das sanções, de acordo com o art. 7º, VII, da lei.
Outros atos lesivos	Não	Não	Sim, inclui outros atos contra a administração pública (e.g., fraude em licitações, frustrar competitividade em licitação)
Exceção para pagamentos de facilitação	Sim	Não	Não
Responsabilidade penal da pessoa jurídica	Sim	Sim	Não
Responsabilidade objetiva	Não	Sim, por “ <i>failure to prevent bribery</i> ”	Sim
Multas	Violação anticorrupção: multa de até US\$ 2 milhões por violação. Violações contábeis: multa de até US\$ 25	Ilimitada	Multa de até 20% do faturamento bruto da empresa ou de até R\$ 60 milhões (se não for possível utilizar o critério do

	milhões por violação. Duas vezes o benefício obtido ou Pretendido		faturamento bruto)
Outras sanções	Declaração de inidoneidade, monitoramento, etc.	Declaração de Inidoneidade	Publicação da decisão condenatória, suspensão ou interdição das atividades, etc.
Crédito pela existência de programas de <i>compliance</i>	Sim, (<i>U.S. Sentencing Guidelines</i>)	Pode ser absoluta para o crime de " <i>failure to prevent bribery</i> ")	Sim, (montante do crédito ainda não determinado. Depende de regulamentação)
Crédito por reporte voluntário e cooperação	Sim	Sim, mas limitado	Sim, (redução de até 2/3 do valor da multa e exclusão das demais sanções – depende de regulamentação)

Fonte: PwC

5.3 LEGISLAÇÕES ESTADUAIS

Alguns estados já começaram a criar legislações que busquem proteger a máquina pública e ao mesmo tempo evitar que novos escândalos de corrupção surjam. Isso ajuda a reforçar a necessidade de a empresa buscar se adequar a uma nova necessidade do mercado que busca e valoriza empresas que comprovem dar importância a construir seus negócios de maneira ética.

Além disso, ajuda ao órgão público comprovar que, em caso de corrupção, além de selecionar a empresa por uma razão específica, como a capacidade de prestar o serviço, a mesma ainda comprovou que tinha uma preocupação com sua conformidade com as legislações vigentes.

O Rio de Janeiro, por exemplo, sancionou em 2017 a Lei 7.753, que diz que companhias selecionadas para celebrarem contrato, consórcio, convênio, concessão ou parceria público-privada com a administração pública direta, indireta e fundacional do Estado do Rio de Janeiro em valores sejam superiores ao da modalidade de licitação concorrência, sendo: R\$ 1.500.000 para obras e serviços de engenharia, R\$ 650.000 para compras e serviços, abrangem a forma de pregão eletrônico ou prazo do contrato seja igual ou superior a

180 dias devem comprovar em até 180 dias após a celebração do contrato que possuem um programa de *compliance* estabelecido que cumpram os seguintes pontos específicos:

- 1) Comprometimento da alta administração;
- 2) Padrões de conduta, código de ética e política de integridade;
- 3) Padrões de conduta, código de ética e integridade para terceiros;
- 4) Treinamento;
- 5) Análise periódica de riscos;
- 6) Registros contábeis precisos;
- 7) Controles internos efetivos;
- 8) Procedimentos para prevenir fraudes e ilícitos;
- 9) Estrutura de *compliance* independente;
- 10) Canais de denúncia;
- 11) Medidas disciplinares;
- 12) Procedimentos para interrupção de irregularidades ou infrações;
- 13) Due diligence de fornecedores;
- 14) Processo fusões, aquisições e reestruturações societárias;
- 15) Monitoramento contínuo do programa de integridade;
- 16) Promoção da cultura ética e de integridade no mercado.

Art. 6º da Lei 7.753/2017 prevê que o descumprimento da exigência de implantação do Programa de Integridade aplicará à empresa contratada multa de 0,02% do valor do contrato, por dia de descumprimento.

O parágrafo 1º desta legislação estabelece que a soma dos valores básicos das multas moratórias será limitada a 10% (dez por cento) do valor do contrato e que o cumprimento da exigência da implantação cessará a aplicação da multa. Mas o parágrafo 3º versa que o cumprimento da exigência da implantação não implica em ressarcimento das multas aplicadas.

As empresas ainda precisam estar alertas para o previsto no Art. 8º, o qual prevê que o não cumprimento da exigência durante o período contratual acarretará na impossibilidade da contratação da empresa com o Estado do Rio de Janeiro até a regularização da situação.

Outros estados como o Mato Grosso, Pernambuco e Distrito Federal também possuem legislações parecidas com a carioca e estão ajudando a impulsionar o crescimento da conscientização da conformidade como algo que ajuda a empresa a conseguir novos negócios e protege os investidores, ajudando na continuidade da companhia e não como algo burocrático, que só é feito por obrigação legal.

6 INSTRUMENTOS DE APOIO AO *COMPLIANCE*

As organizações devem buscar desenvolver comprometimento ético nos seus funcionários, assumindo a responsabilidade de auxiliá-los na resolução de conflitos éticos que podem se deparar durante o exercício de suas funções, já que dilemas éticos podem ocorrer e a omissão do que se espera dos profissionais diante de tais dilemas não é salutar para a organização. Por isso programas de ética e *compliance* estão estritamente interligados, pois se baseiam em valores e responsabilidades morais, o que procuram incentivar o cumprimento e conformidade das leis e políticas internas, o que por sua vez tende a culminar no fortalecimento da cultura ética da organização (DRISCOLL, HOFFMAN e MURPHY, 1998).

Todas as partes da empresa devem estar englobadas no seu programa de *compliance*, pois seu sucesso depende das pessoas absorvendo a mensagem, utilizando-a no seu dia a dia e passando a frente. Para sua implantação e consolidação, as seguintes etapas devem ser observadas:

- **Sensibilização**
A organização deve provocar uma reflexão sobre a importância do tema ética no dia a dia dos seus *stakeholders*;
- **Conscientização**
Cabe nesse momento avançar na reflexão sobre a importância do tema para uma percepção das vantagens e desvantagens em alinhar conceitos éticos organizacionais;
- **Motivação**
A organização proporciona o ambiente adequado para que os *stakeholders* se sintam cativados a adotar as diretrizes éticas propostas como suas;
- **Capacitação**
Instrumentos como código de ética, canal de denúncia, entre outros, possibilitam que os *stakeholders* desenvolvam a habilidade de lidar com dilemas éticos de forma mais aderente aos princípios da organização;
- **Acompanhamento**
É de fundamental importância que a ética seja uma prática nas ações de todos os envolvidos na organização, e isso acontecerá quando se revisitar o tema de forma constante e recorrente. Programas de ética que não observam essa etapa tendem a

falência de sua ideia inicial de provocar uma sinergia de preceitos éticos na organização;

- Adequação

A organização deve considerar contínuas mudanças ocorrem nos negócios, e estas podem refletir na forma de viver os princípios adotados, o que não significa dizer que as premissas e valores são mutáveis na sua essência, mas sim que a ocorrência de acidentes exigem uma revisão e adequação da maneira como a organização está aplicando seus princípios, é prudente que assim o faça (NASH, 2013).

É relevante que a organização estabeleça um Comitê de Ética, geralmente formado por representantes das áreas de recursos humanos, de *compliance* e da alta gestão (MANZI, 2008). Preferencialmente, deve ser de alta qualidade, em geral formado por um número de profissionais de diversas áreas considerados por seus colegas pessoas íntegras. Tem como objetivos: aconselhar e auxiliar nas tomadas de decisões, caso seja consultado para esse fim; direcionar e buscar instrumentos para auxiliar a organização na gestão da ética; discutir e delinear políticas a serem adotadas pela organização no tocante à ética; acompanhar as mudanças internas e externas à organização e rever de forma recorrente as políticas adotadas e, se necessário, adequá-las à nova realidade; investigar e solucionar casos antiéticos quando demandado, incluindo as decisões de punições aplicáveis.

A autoridade do Comitê deve ser assegurada pela alta gestão da organização, o que por si só denota a importância que a organização dá para a ética. Entretanto, essa autoridade precisa estar balizada nos mesmos princípios que possibilitam sua existência – a ética –, pois seus membros, ao tratar de cada caso, devem observar e julgar os atos cometidos vis-à-vis as políticas da organização, e não o indivíduo, caso contrário corre-se o risco de transformar-se em um “tribunal inquisidor” ignorando a pessoa que está sob aquela análise e, por conseguinte, todo o contexto e o impacto envolvidos. Ainda é recomendado que as organizações definam um profissional para exercer a função de oficial de ética, que, reportando-se diretamente à alta gestão, exercerá, em tempo integral ou parcial, a gestão do programa de ética de maneira contínua e coordenará o Comitê (NASH, 1993).

6.1 CÓDIGO DE ÉTICA

Assim, organizações tentam buscar uma homogeneidade de valores, o que é materializada no código de ética, que, mesmo não possuindo a pretensão de dirimir dilemas éticos, tem a função de fornecer formalmente aos *stakeholders* da organização o entendimento

de diretrizes possibilitando a conduta mais análoga à esperada, em conformidade com “a declaração formal das expectativas da empresa quanto à conduta de seus executivos e demais funcionários” (NASH, 1993).

Diferentemente da visão, da missão e dos valores da organização, o código de ética deve ter caráter regulamentador, pois, mesmo tendo por base os princípios da organização, ele não deve apresentar apenas conceitos genéricos, mas sim especificar as condutas esperadas pela organização e, inclusive, prever punições para os que não respeitarem tais diretrizes. Esse caráter objetiva proteger os interesses públicos, da organização e de seus *stakeholders*, possibilitando um convívio mais harmonioso possível entre esses atores. Caso assim não seja, o código de ética tende a ser apenas um instrumento político, servindo para atender exigências de legislação (como, por exemplo, a Lei SOX) ou para convencer os acionistas e o público externo de que a organização busca a ética em suas ações. Caso sejam essas as intenções da organização na adoção de um código de ética, seria preferível que nunca o tivesse criado (NASH, 1993).

Existem três mecanismos de adesão ao código de ética. O primeiro é a submissão – essa forma de aderência é a que segue o princípio do custo versus benefício, ou seja, a pessoa precisa perceber que uma vez adotada determinada conduta sofrerá punições. Ela está baseada na ameaça externa de penalidade. A tendência é tratar o código de ética como uma ferramenta de repressão. A segunda é a identificação, em que a decisão será motivada pelos valores internos da pessoa que foram formados desde sua infância, pois a aderência baseia-se no sentimento de estar com sua consciência tranquila e busca a moralidade. Por fim, a internalização é a forma de adesão que confere ao colaborador e aos *stakeholders* a reflexão sobre a conduta ética sugerida, o que permite o entendimento que gera a compreensão e o comprometimento. Com exceção da identificação que se ampara nos valores intrínsecos do indivíduo, as outras duas formas de adesão podem ser trabalhadas e desenvolvidas por *compliance* (MANZI, 2008).

Se a organização não estiver atenta ao conteúdo do seu código de ética, ele pode tender a caminhar para o que chamou Nash (1993) de “técnica dos mandamentos”, uma série de “o que não fazer” sobre tópicos específicos, por exemplo: “não ter conflitos de interesses”, “não assediar moral e sexualmente”, “não manipular resultados”, entre outros. Um dos riscos dessa técnica é que o código, por mais detalhado que seja, será limitado por seu pontualismo, o que não impedirá que as pessoas encontrem as mais variadas formas de burlar aquelas

regras sem que necessariamente as firmam de maneira literal. Ainda, existe o risco de a organização transmitir uma mensagem de que o código de ética é dissociado das suas práticas, gerando assim uma incoerência em seu discurso, o que pode afetar a confiabilidade de sua imagem. A conduta ética da organização é reflexo da conduta de seus profissionais e não de uma norma fria. Seu conteúdo não pode afrontar a legislação local, mas não deve limitar-se a ela, mesmo porque algumas ações podem ser legais mesmo que imorais. Geralmente o código de ética aborda questões sobre conflitos de interesse, denúncias, suborno, presentes advindos de relação comercial, segurança de informação, assédio moral ou sexual, entre outros (SANTOS, 2011).

6.2 CANAL DE DENÚNCIA

Segundo dados da *Association of Certified Fraud Examiners - ACFE*, 46% das fraudes são detectadas por intermédio de canal de denúncia e aquelas companhias que possuem esse mecanismo sofreram perdas com fraudes 50% menores que aquelas que não possuem. Quando houve reporte de fraude, 42% foi por telefone, 26% por e-mail e 23% por meio de formulário digital (ACFE, 2018).

Principalmente quando o canal servir para reportar violações, é fundamental que a confidencialidade e a confiabilidade sejam reforçadas e respeitadas, pois sem a primeira o denunciante não se sentirá à vontade para relatar o que sabe ou mesmo desconfia. Esse receio pode advir do medo de represálias ou de ter seu nome vinculado ao fato delatado. Por sua vez, a confiabilidade se expressa quando o denunciante tem a ciência e percebe que os atos denunciados serão investigados, gerando assim a percepção de que a organização efetivamente se preocupa e age para mitigar atos antiéticos. É relevante que a organização possibilite o endereçamento de questões éticas, tanto dúvidas sobre dilemas éticos quanto casos de violação de normas, ao Comitê de Ética para tratá-los de forma prática (MANZI, 2008).

O canal de denúncia precisa ser efetivamente acessível, customizado para o público a que se destina, em uma organização em que seus funcionários não possuem acessibilidade à internet. Por exemplo, é recomendável a disponibilidade do canal por via telefônica também, ou mesmo considerar a possibilidade de caixa postal. A comunicação adequada da ferramenta é de igual importância, uma vez que sua correta divulgação viabiliza a operacionalização, bem como a conscientização e a orientação para a utilização correta do canal, para que não seja confundida com uma ferramenta de reclamações ou sugestões no tocante a assuntos que não

interferem ao ambiente ético em si. A definição do escopo da ferramenta deve ser discutida em seu nascedouro, mesmo que sua execução se dê progressivamente, uma vez que o público externo à organização (fornecedores, clientes, sociedade, etc.) também deve ser considerado (FORMA, 2010).

O fluxo de reporte das denúncias precisa ser planejado para que se minimize possíveis conflitos de interesse. O receptor de uma denúncia não pode ser o alvo dela, pois se esse for o caso existirá o risco de um tratamento não adequado ou, no mínimo, um enfraquecimento da credibilidade da ferramenta. Mesmo que o denunciado seja o principal executivo da organização, caberá ao Conselho de Administração ou a outro gestor, como, por exemplo, o de recursos humanos ou auditoria, fazer a gestão da denúncia. O processo de tratamento da denúncia deve ser padronizado, considerando-se as seguintes etapas (FORMA, 2010):

- Coleta

A ferramenta deve ser acessível para todos os públicos a que se destina, mas também deve ser eficaz, buscando obter o máximo de informações sobre o objeto, os envolvimento, a motivação, os possíveis impactos dessa denúncia.

- Análise

Quando em posse de tais informações, cabe um trabalho analítico por especialistas no assunto, objetivando o entendimento dos fatos relatados, bem como possibilitando avançar para a próxima etapa.

- Classificação

Neste momento, o analista busca qualificar a situação relatada e priorizá-la, de acordo com os impactos e a urgência que uma ação de mitigação exige, recomendando assim a gestão do caso, e esse trabalho de inteligência é relevante para que não ocorra desperdício de tempo e recurso em ações não relevantes, como, por exemplo, em casos de denunciamentos.

A partir daí, algumas denúncias serão alvo de apuração e investigação e outras não, mas são importantes a gestão e a resolução dos incidentes relatados para que a ferramenta não seja considerada um embuste, sendo fundamental que os funcionários e os *stakeholders* tenham a percepção de que o canal é seguro, que funciona e dá resultados, para que assim a ferramenta tenha seu papel no reforço da ética organizacional.

6.3 TREINAMENTOS

O comportamento ético é sempre individual e, por sua vez, fará e sofrerá influência do ambiente em que estiver inserido. Quando se trata de cultura organizacional como forma de influência no comportamento ético individual, há de se considerar a localização na qual esses indivíduos estão inseridos, e esse ponto se faz mais relevante quando observamos organizações que estão localizadas em diversos países, ou ainda em um país como o Brasil, cujo território tem dimensões continentais. Precisamos ainda considerar a regulação vigente no contexto a que a organização está submetida, pois é possível notar significantes mudanças de um setor para outro. Ainda, o estilo de liderança é um fator relevante na influência da cultura ética organizacional (MANZI, 2008).

Uma das maneiras mais eficazes para a organização disseminar a ética é fazer com que a teoria e a prática estejam estritamente ligadas. Desenvolvimento gerencial, orientação para novos *stakeholders* e educação ética devem estar sempre na pauta da área de recursos humanos, com o apoio do Comitê de Ética. Programas de treinamento interativo, discussão e análise de casos profissionais mais próximos da realidade do público contemplado com o treinamento demonstram melhores resultados, uma vez que simulam situações do dia a dia do grupo e possibilitam sua vivência de forma prática e direta (NASH, 1993).

As organizações necessitam cada vez mais promulgar suas normas éticas, mas o principal é aumentar o conhecimento dos padrões éticos que elas esperam de seus funcionários e *stakeholders*, o que retroalimentará a cultura ética, fazendo com que estes avancem para patamares mais elevados em seus comportamentos individuais, e, por consequência, influenciando na reputação das organizações (SANTOS, 2011).

As organizações podem difundir tal conhecimento utilizando mecanismos oficiais de *compliance*. Esses agentes de conformidade são profissionais de diversas áreas da organização que buscarão a intermediação entre essas áreas e *compliance*, identificando riscos e vulnerabilidades de processos, sugerindo formas de mitigá-los e reportando os casos de não conformidade. Eles devem ser treinados periodicamente para disseminar elevados padrões éticos (MANZI, 2008).

CONCLUSÃO

O presente trabalho identificou as principais legislações vigentes no mundo no que se diz respeito a prática do *compliance* pelas empresas atualmente, identificando seus pontos gerais, particularidades e ambiente em que foram criadas.

Além disso, ferramentas utilizadas para o cumprimento dessas legislações e políticas corporativas que ajudam na construção de um ambiente de negócios melhor e mais transparente foram explicitadas. Essas ferramentas são a base para que a empresa possa expor aos seus colaboradores qual a sua cultura e o que espera da parte deles e os mesmos possam ajudar num desenvolvimento ético da companhia.

A força que o assunto vem ganhando na sociedade brasileira é inegável e tende a crescer mais ao longo dos anos. O Brasil é visto como um país importante mundialmente no mundo dos negócios em diferentes áreas e para continuar assim é preciso investir em práticas de conformidade. Inúmeros grupos de discussão surgiram e se reúnem constantemente visando a estudar o tema e discutir melhores práticas. Associações como o Instituto Brasileiro de Petróleo, Gás e Biocombustíveis, que contém representantes das maiores empresas desse setor que é de extrema importância para o Rio de Janeiro estão assinando termos de comprometimento a ética e conformidade.

O maior desafio no contexto brasileiro é trabalhar na mudança de *mindset* existente de que o *compliance* é burocracia extra e sem necessidade. É preciso mostrar aos funcionários dessas empresas que o *compliance* está ali para proteger a todos, fazendo com que a empresa se torne mais transparente e esteja em conformidade para operar tranquilamente no seu mercado.

Ainda há um longo caminho a percorrer para sermos uma sociedade mais ética, mas bons passos iniciais foram dados e isso é cada vez mais cobrado das empresas e, atualmente, não há melhor forma dessa mudança avançar que não por cobranças do mercado e da economia, porém essa luta também deve partir da população que deve exigir transparência naquilo que é feito com o dinheiro público e como as organizações para que trabalham lidam com seus negócios.

REFERÊNCIAS

ASSOCIATION OF CERTIFIED FRAUD EXAMINERS (ACFE). Report to the nation on occupational fraud & abuse, 2018. Disponível em: <http://www.acfe.com/report-to-the-nations/2018/>. Acesso em: 10/2018.

BRASIL. 10 Medidas de Combate à Corrupção do Ministério Público Federal. Disponível em: <http://www.dezmedidas.mpf.mp.br/apresentacao/conheca-as-medidas>>. Acesso em: 13 de Dezembro de 2017.

BRASI. Lei 7.753 de 17 de Outubro de 2017. Disponível em: <http://goo.gl/zGEvsb>>. Acesso em: 12 de Outubro de 2018.

BRASIL. Lei 12.846 de 1º de Agosto de 2013. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/112846.htm>. Acesso em: 10 de Setembro de 2018

CANDELORO, Ana Paula P. *Compliance* - ferramenta estratégica para as boas práticas de governança corporativa. Disponível em: <http://www.incorporativa.com.br/mostranews.php?id=6337>>. Acesso em: 15 mai 18.

CANDELORO, Ana Paula P.; RIZZO, Maria Balbina Martins de; PINHO, Vinícius. *Compliance 360°: riscos, estratégias, conflitos e vaidades no mundo corporativo*. São Paulo: Trevisan Editora Universitária, 2012.

CHERMAN, Andréa e TOMEI, Patrícia Amélia. Códigos de Ética Corporativa e a Tomada de Decisão Ética: Instrumentos de Gestão e Orientação de Valores Organizacionais. RAC, v.9, n. 3, Jul./Set. 2005.

COIMBRA, Marcelo de Aguiar; MANZI, Vanessa A. *Manual de Compliance*. São Paulo: Editora Atlas, 2010.

CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO. Convenção da OCDE sobre o Combate da Corrupção de Funcionários Públicos Estrangeiros em Transações Comerciais Internacionais. Brasília, 2007.

DRISCOLL, Dawn Marie; HOFFMAN, Michael W.; MURPHY, Joseph E. *Business ethics and compliance: what management is doing and why?* Waltham: Center for Business Ethics at Bentley College, Blackwell Publishers, 1998.

ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA. *Foreign Corrupt Practice Act*. Disponível em: <<https://www.business-anti-corruption.com/anti-corruption-legislation/fcpa-foreign-corrupt-practices-act/>>. Acesso em: 13 de Abril de 2017.

FORMA, Marcelo. Canal de denúncias, uma ferramenta fundamental para a ética nos negócios. Palestra proferida no 1º Congresso Brasileiro de Ética nos Negócios, São Paulo, 25 de março de 2010.

FURTADO, Lucas Rocha. *As raízes da corrupção no Brasil: estudos de caso e lições para o futuro*. Belo Horizonte: Fórum, 2015.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA (IBGC). *Compliance sob a Luz da Governança Corporativa*. São Paulo, 2017.

LAKATOS, Eva Maria e MARCONI, Marina de Andrade. *Fundamentos de metodologia científica*. 8ª. Ed. São Paulo: Atlas, 2017.

LEAL, Rogério Gesta; RITT, Caroline Fockink. *A Lei Americana Foreign Corrupt Practices Act (FCPA) e sua Influência na Aprovação dos Marcos Internacionais Anticorrupção*.

MANZI, Vanessa Alessi. *Compliance no Brasil: consolidação e perspectivas*. São Paulo: Ed. Saint Paul, 2008.

MORAIS, Eslei José de. *Controles Internos e Estrutura de Decisão Organizacional: O Caso da Controladoria do Banco do Brasil*. Dissertação de Mestrado da Universidade Federal do Paraná, 2005.

NASH, Laura L. *Ética nas empresas: boas intenções à parte*. São Paulo: Makron, 1993.

PAZ, Jailson Laercio Ferreira. *O Impacto da Lei Nº 12.846/2013 (Lei Anticorrupção) na Probidade Administrativa*. Dissertação apresentada ao Instituto Brasiliense de Direito Público. Brasília, 2015.

PETRELLUZZI, M. V.; RIZEK JUNIOR, R. N. *Lei Anticorrupção: origens, comentários e análise da legislação correlata*. São Paulo: Saraiva, 2014.

PRICEWATERHOUSECOOPERS (PWC). *FCPA, UK Bribery e Lei 12.846/13 – Avanços e Desafios*. Rio de Janeiro, 2013.

SANTOS, Renato de Almeida dos. *Compliance* como ferramenta de mitigação e prevenção da fraude organizacional. Dissertação apresentada à Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. São Paulo, 2011.

TARUN, Robert W. *The Foreign Corrupt Practices Act Handbook*. 2012.

TRANSPARENCY INTERNATIONAL UK. Disponível em: <
<https://www.transparency.org.uk/>>. Acesso em: 30 de Agosto de 2018.

VERGARA, Sylvia Constant. *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2007

VIEIRA, Mariana Pessoa. *Compliance: Ferramenta Estratégica para as Boas Práticas de Gestão*. Monografia apresentada ao Departamento de Letras da Universidade Federal de Viçosa. Minas Gerais, 2013.