

Estudos Organizacionais

**COMPLIANCE: ANÁLISE DOS CÓDIGOS DAS EMPRESAS ENVOLVIDAS EM
CASOS DE CORRUPÇÃO NO BRASIL**

RESUMO

Assuntos relacionados à *compliance* no Brasil tem sido destaque, estão entre as pautas mais discutidas pelo governo, sociedade e empresas, devido aos escândalos envolvendo grandes companhias, políticos e funcionários públicos. Nesse sentido, buscou-se identificar as atribuições de *compliance* que as empresas envolvidas em casos de corrupção no Brasil estão contemplando em seus códigos. Para tanto, realizou-se pesquisa exploratória, com abordagem qualitativa, sendo a população-alvo composta pelas empresas brasileiras listadas na Brasil, Bolsa e Balcão (B3) que estão sendo investigadas ou já condenadas por corrupção no período de 2013 a 2018, nas operações Lava Jato, Zelotes e Carne Fraca. Os resultados possibilitaram concluir que, apesar de existir uma variedade de atribuições para a área de *compliance* contempladas nos diversos códigos pesquisados, o tema, na maioria das empresas investigadas, é muito vinculado ao mero cumprimento de normas.

Palavras-chave: *Compliance*. Corrupção. Governança Corporativa. Código de Ética. Código de Conduta.

ABSTRACT

Compliance issues in Brazil have been highlighted, they are among the most discussed topics by the government, society and companies, due to scandals involving large companies, politicians and public officials. In this sense, we sought to identify the compliance attributions that companies involved in corruption cases in Brazil are contemplating in their codes. To this end, an exploratory research was carried out, with a qualitative approach, the target population being composed of Brazilian companies listed in Brasil, Bolsa e Balcão (B3) that are being investigated or already condemned for corruption in the period from 2013 to 2018, in operations Lava Jato, Zelotes and Carne Fraca. The results made it possible to conclude that, although there are a variety of attributions for the compliance area contemplated in the various codes surveyed, the theme, in most of the companies investigated, is very much linked to the mere compliance with standards.

Keywords: Compliance. Corruption. Corporate Governance. Code of Ethics. Code of Conduct.

1 INTRODUÇÃO

Nas duas últimas décadas, os casos de corrupção vêm crescendo em grandes proporções (OLIVEIRA; SEABRA FILHO; LIMA, 2019). De acordo com Timmons e Garfias (2015) na sociedade contemporânea, a corrupção tem sido apontada como um fenômeno social complexo, que pode causar danos irreparáveis tanto na esfera pública quanto na privada. Nesse sentido, Deus (2006) ressalta que, assim como os casos de fraudes e de outros desvios éticos, a corrupção traz consequências para os vários *stakeholders* (acionistas, fornecedores, sociedade, entre outros), como também leva a fuga de investimentos.

Visando minimizar a ocorrência daqueles casos, as empresas têm implementado mecanismos de governança corporativa (SILVEIRA FILHO et al., 2019). Além disso, Rosseti e Andrade (2012) explanam que, as melhores práticas de governança corporativa possibilitam uma série de vantagens para as empresas, a exemplo da redução na probabilidade de ocorrência de abuso de poder, fraudes contábeis, corrupção e gestão deficiente.

No Brasil, foi criada em 2013 a lei anticorrupção visando evitar, detectar e sanar qualquer tipo de desvio que esteja em desconformidade com o novo modelo de combate a corrupção e suborno (COELHO, 2016). De acordo com Hayashi e Rios (2014) foi a partir da Lei 12.846/2013 que o tema *compliance* adquiriu enorme relevância, ressaltando assim, a necessidade do desenvolvimento dos programas de *compliance* pelas empresas, a fim de serem detectadas, processadas e solucionadas condutas previstas na lei anticorrupção no âmbito interno da empresa, podendo amenizar as possíveis sanções administrativas e/ou judiciais.

Assim, para Almeida (2019, p. 8) o *compliance*, em se tratando do setor privado no Brasil, relaciona-se com “estar em conformidade com as exigências normativas, com as políticas internas estabelecidas e com as exigências éticas aplicáveis a cada atividade.” O autor ressalta que em sua origem, o *compliance* está ligado à sobreposição de interesses com a utilização de subterfúgios, como a falta de clareza nas informações e demonstrações contábeis e financeira e a ausência de prestações de contas de modo claro, objetivo e com a exposição das consequências de decisões. Os princípios da governança corporativa são uma reação a essas práticas.

Diante desse contexto, elaborou-se a seguinte questão de pesquisa: Como as empresas brasileiras que estiveram envolvidas em casos de corrupção estão abordando as orientações sobre *compliance* em seus códigos? Para desenvolver o problema de pesquisa têm-se como objetivo geral: identificar as atribuições de *compliance* que as empresas envolvidas em casos de corrupção no Brasil estão contemplando em seus códigos.

Esta pesquisa se justifica pela relevância dos temas Corrupção e *Compliance* no atual cenário brasileiro, tendo em vista serem os assuntos mais debatidos pela sociedade e autoridades (OLIVEIRA; SEABRA FILHO; LIMA, 2019). Destaca-se ainda a relevância do estudo pelo fato de que diversas iniciativas, tanto internacionais quanto nacionais, a exemplo da Lei Anticorrupção (LAC), promulgada em 2013, estão sendo criadas visando minimizar a ocorrência da corrupção (AMARAL; SANTOS, 2017).

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Corrupção

A corrupção se manifesta por meio de vários comportamentos puníveis, desde o suborno paradigmático ativo e passivo a outros crimes mais ocultos, mas não menos insidiosos, como conluio ou lavagem de dinheiro, por meio de desvio de fluxos públicos, fraude administrativa, dentre outros (QUERALT, 2016).

Crimes relacionados a corrupção já foram deflagrados pela Polícia Federal, envolvendo grandes empresas. Empresas tais como as listadas na Brasil, Bolsa e Balcão (B3), a exemplo da JBS S.A e da BRF S.A, que tiveram instaurado além de procedimentos investigativos por gestão temerária nos fundos de pensão (Petros e Funcef), denominado “Operação Greenfield”, inquérito policial por prática de corrupção, tendo como suspeita pagamentos de propina aos servidores públicos federais do Serviço de Inspeção Fiscal (SIF), denominado de “Operação Carne Fraca” (SILVEIRA FILHO et al., 2019).

Para Barros (2015) e Novaes (2009) o envolvimento das companhias listadas em bolsa em atos de corrupção e fraude afeta a empresa de forma negativa, tanto no que diz respeito ao impacto financeiro como na sua imagem. De acordo com Lee e Ng (2006) o envolvimento de empresas listadas em bolsa de valores em casos de corrupção pode afetar os drivers econômicos utilizados na avaliação do valor da empresa sob três prismas: a taxa de crescimento econômico, fluxo de caixa futuro da empresa e o custo de capital requerido (BORGMAN; DATAR, 2012; PANTZALIS; PARK; SUTTON, 2008).

Aspectos relacionados a corrupção denotam falhas na governança corporativa das empresas e suscitam preocupações sobre a integridade das informações evidenciadas ao mercado (COHEN, 2008). Nesse sentido, aborda-se na próxima subseção o tema Governança Corporativa.

2.2 Governança corporativa

A Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE, 2016) define a governança corporativa como um sistema no qual as empresas são dirigidas e controladas, em que sua estrutura envolve um conjunto de relações (direitos e responsabilidades) distribuídos entre os seus *stakeholders*; e tem como objetivo primordial fornecer a estrutura para a definição dos objetivos da empresa e meios para o seu alcance e monitorização.

Williamson (1996) destaca que, independentemente do nível de desenvolvimento econômico do país em que estão inseridas, as empresas com maior adoção de boas práticas governança corporativa desfrutam de condições mais vantajosas para captar recursos externos, ou seja, a qualidade de governança influenciará nas decisões de financiamento. Por outro lado, na medida em que o endividamento atua como força disciplinadora, limitando a discricionariedade dos gestores, a própria estrutura de capital escolhida pela empresa irá funcionar como um mecanismo complementar de governança corporativa (LAMEIRA et al., 2007).

Nesse sentido, Saad-Diniz (2014) ressalta que, as estruturas de governança corporativa exercem um papel fundamental neste processo de globalização econômica que impõe determinados padrões de comportamento e níveis nem sempre desejáveis de ingerência na atividade empresarial. E é precisamente aí que

reside a importância da criminalidade empresarial: na medida em que a ingerência nas corporações passa a ser uma variável do crescimento econômico.

Na tentativa de superar o baixo nível de transparência e do acesso democrático e estabilizar a segurança dos negócios em nível supranacional, a agenda internacional de prevenção à criminalidade econômica concentrou seus esforços em medidas de integração das normas penais, baseadas em *International Legal Standards*. A discussão se especializa e vai para além da mera resolução de conflitos. O reconhecimento de limites de legitimação da intervenção passa a se antecipar já ao âmbito da condução da atividade empresarial, fixando as condutas de cautela devida para a estabilização de medidas incertas (temerárias ou fraudulentas) e suspeitas (de corrupção e deslealdade na concorrência) (SAAD-DINIZ, 2014). Nesse sentido, aborda-se na próxima seção sobre o tema *Compliance*.

2.3 Compliance

Os programas de *compliance*, bem como os novos controles voltados à prevenção de crimes relacionados a eles, constituem uma reação aos grandes escândalos no campo do crime econômico que ocorreram nos últimos 20 anos nos Estados Unidos da América, no Reino Unido, como também na Europa. Portanto, tanto nas empresas quanto nos sistemas jurídicos, novos conceitos foram estabelecidos em todo o mundo para melhorar o gerenciamento da empresa (SIEBER, 2013).

De acordo com Sieber (2013) o programa de *compliance* é uma - medida destinada a orientar a gestão de negócios em valores éticos e que, sob procedimentos especiais, também se destinam a evitar crimes corporativos. Então uma empresa que está em *compliance*, significa que ela atende as normas dos órgãos reguladores, que atende a legislação, bem como atende aos regulamentos nela exposta (PEDRO, 2019).

Os programas que abordam o *Compliance* da Federação Brasileira de Bancos (Febraban) e da Associação Brasileira de Bancos Internacionais (ABBI), consolidaram que “estar em *compliance*” e “ser *compliance*” (PWC, 2009) relacionam-se a conhecer e seguir as normas recomendadas, estar em conformidade com as leis e regulamentos externos e internos, além de que tornando a responsabilidade do compliance também de cada colaborador da organização.

Sendo assim, *compliance* é um programa que tem por objetivo garantir o cumprimento dos regulamentos, regras e leis estabelecidas e aplicáveis por meio de mecanismos como prevenção de conflitos de interesses, monitoramento das atividades dos colaboradores e a aplicação de medidas disciplinares aos mesmos, fazendo com que a reputação e integridade da empresa sejam priorizadas (BLOK, 2014).

Para se chegar a um objetivo maior com a implantação do projeto de *compliance*, é preciso criar uma cultura de conformidade, fazendo uma análise baseada na ética, tentando abranger todos os níveis e aspectos da empresa, desde as relações trabalhistas até ampliar aos processos decisórios tomados pelos diretores da organização (ALMEIDA, 2019). De acordo com Yockey (2012) um dos requisitos mínimos para promover uma cultura de *compliance* dentro de uma organização é a comunicação livre e aberta entre os colaboradores e gestores.

Nesse contexto, Resério (2019) explana que, para que seja realmente efetivo a implantação de um projeto de *compliance* em uma organização, torna-se relevante

também a incorporação de princípios éticos por meio de um código de ética, conduta e *compliance*, específico, tendo em vista que a sua implementação deve respeitar a estrutura, nível de complexidade, objetivo, missão, tamanho e valores da empresa.

Para Coimbra e Manzi (2010) o *Compliance* envolve questão estratégica e se aplica a todos os tipos de organização, visto que o mercado tende a exigir cada vez mais condutas legais e éticas, para a consolidação de um novo comportamento por parte das empresas, que devem buscar lucratividade de forma sustentável, focando no desenvolvimento econômico e socioambiental na condução dos seus negócios (COIMBRA; MANZI, 2010).

Vale ressaltar alguns elementos básicos para a criação de um programa de *compliance* em uma empresa, são eles: mapeamento e análise de riscos; código de conduta e políticas de *compliance*; comprometimento e suporte da administração da empresa; treinamento e comunicação; controles internos; canais de denúncias anônimas; auditoria e monitoramentos constantes. Sendo estes os pilares para a criação de um programa de *compliance* em uma organização (BLOK, 2014).

O *compliance* foi inicialmente previsto no Brasil, com o objetivo de regulamentar as normas para o setor financeiro das empresas. Com o tema exposto, a ideia era de que *compliance* era a aplicação de leis para a transparência no setor financeiro, o incentivo a implementação de culturas organizacionais baseadas na conformidade, conduta e ética na empresa, fazendo com que tenham uma transparência em suas movimentações, porém controles internos já faziam parte do mercado brasileiro (OLIVEIRA, 2019).

Além disso, a Lei Anticorrupção se deu para que não ocorressem fraudes no setor financeiro das empresas, com a consequência, principalmente da Operação Lava Jato, as empresas brasileiras, principalmente as multinacionais, buscaram aplicar as regras das políticas de *compliance* e entrar em conformidade com a Lei nº 12.846/13 (FGV PROJETOS, 2016).

3 METODOLOGIA

Para viabilizar a investigação, quanto ao processo, fez-se uso de pesquisa com abordagem qualitativa (GODOY, 1995); quanto ao objetivo – pesquisa do tipo exploratória (COLLIS; HUSSEY, 2005); quanto à lógica é indutiva (COLLIS; HUSSEY, 2005) e quanto a coleta de dados é documental (RAMOS, 2009).

A população-alvo é composta pelas empresas brasileiras listadas na B3 que estão sendo investigadas ou já condenadas por corrupção no período de 2013 a 2018, nas operações Lava Jato, Zelotes e Carne Seca. A escolha do ano de 2013 se justifica por ter sido em 2013 que a Lei Anticorrupção (LAI) foi promulgada e também foi deflagrada a Operação Lava Jato, considerada uma das maiores investigações de corrupção e lavagem de dinheiro que o Brasil já teve (OLIVEIRA; SEABRA FILHO; SILVA, 2019). E o ano de 2019 não foi incluído, devido ao fato de a coleta de dados ter sido executada em 2019 e ausência de disponibilidade aos documentos anuais das empresas alvo da pesquisa.

Para coletar os dados buscou-se nos sites institucionais e em buscadores de informações os termos: código de *compliance*, código de ética, código de conduta, conformidade, código de conformidade, e integridade. E assim, localizou-se outros códigos adotados pelas empresas que versavam sobre *compliance*. Nessa fase é pertinente ressaltar que tanto a Petróleo Brasileiro S.A. quanto a Petrobrás Distribuidora S.A. adotam um mesmo código. Assim, na seção de resultados e análises se faz uma única análise.

Um segundo momento de coleta de dados deu-se com o objetivo de descrever o perfil das empresas pesquisadas. E nesse caso, acessou-se diretamente o *site* da B3, e por meio do *link* das empresas listadas pode-se ter acesso as notas explicativas de cada empresa, de onde foram extraídas as informações utilizadas para descrever o perfil das empresas. Para analisar os dados fez-se uso da Análise de Conteúdo (BARDIN, 2016). Nesse sentido, adotou-se o roteiro de análise de conteúdo, iniciando-se com a pré-análise dos documentos; posteriormente fez-se a exploração do material em função das regras previamente formuladas; e por fim, fez-se o tratamento dos resultados e interpretações.

4 RESULTADO E ANÁLISES

4.1 Andrade Gutierrez Participações S.A.

A Andrade Gutierrez Participações S.A., é uma multinacional, sediada em Belo Horizonte, Minas Gerais. Um dos principais ramos de atuação da empresa é o de construção, porém depois de ter sido referência no país no seu ramo de atuação, a mesma seguiu outros desafios fazendo parte também dos setores de telecomunicação; concessões de serviços públicos de infraestrutura; prestação de serviços para a iniciativa privada no ramo de contratos; geração e fornecimento de energia e saneamento básico (ANDRADE GUTIERREZ, 2019).

A Andrade Gutierrez Participações S.A. tem abordado o tema *compliance* no seu Código de Ética e Conduta. Cabe destacar que não foi localizado no documento a data da publicação deste código, sendo que se utilizou para fins de referência o ano de acesso ao documento, ou seja, 2019.

De acordo com o evidenciado no Código de Ética e Conduta da empresa, observa-se que, é de responsabilidade do Comitê de Ética esclarecer dúvidas dos colaboradores sobre as diretrizes internas do Programa de *Compliance*.

Em outro trecho retirado do código analisado, observa-se que, a área de *compliance* da empresa Andrade Gutierrez é responsável pelo consentimento e orientação de qualquer forma de comunicação da empresa com o público externo, em que se exponham planos estratégicos ou de negócios, resultados, conceitos, nome e imagem da empresa.

Para isso, palestras, conferência, apresentações, entrevistas, publicações, comentários [...] só podem ser realizados com o consentimento e com a orientação da área de comunicação externa e da área de compliance (ANDRADE GUTIERREZ, 2019, p. 11).

Esse resultado vai ao encontro do exposto pela ABBI (2009), em que dentre as atribuições *compliance* está a atuação na orientação e conscientização à prevenção de atividades e condutas que possam ocasionar riscos a imagem da instituição.

4.2 Banco BTG Pactual

O Banco BTG Pactual (“Banco”, “BTG Pactual” ou “Companhia”), está constituído por banco múltiplos, seu ramo de atuação no mercado é com investimentos, créditos, arrendamento mercantil, financiamentos, câmbio, créditos imobiliários e seguros. O banco possui outras sociedades que participam do grupo operando diretamente no mercado financeiro, fazendo uma intermediação entre eles. A mesma foi fundada em 1983, no Rio de Janeiro (BANCO BTG, 2019).

No Banco BTG Pactual o tema *compliance* está inserido no Código de Conduta Profissional e Principais Políticas aplicáveis à Atividade de Administração Fiduciária BTG Pactual Serviços Financeiros S.A DTVM, que fora publicado em 20 de junho de 2016.

Do exposto nos trechos do Banco BTG (2019), observa-se que, nessa companhia o tema está sendo contemplado na definição do risco de *compliance*, na aprovação de funções externas; também como uma das áreas que fornecem orientação para assegurar a conformidade com todas as leis e regulamentos aplicáveis; e também como a área responsável pela prevenção à lavagem de dinheiro.

[...] Colaboradores não devem, conscientemente, iniciar ou participar de qualquer esquema de lavagem de dinheiro. Qualquer Colaborador será considerado participante de tal esquema se for evidente que ele/ela sabia ou deveria saber da atividade. Atividades suspeitas de lavagem de dinheiro devem ser relatadas internamente ao responsável pela Prevenção à Lavagem de Dinheiro (“PLD” ou “AML”, na sigla em inglês) do Compliance (AML Compliance Officer). [...]. (BANCO BTG, 2016, p. 14).

Manzi (2008) explana que, a evolução do *compliance* no Brasil está relacionada, dentro outros eventos, a crimes de lavagem de dinheiro e/ou ocultação de bens, previstos na Lei n. 9.613, de 03 de março de 1998.

4.3 Eletrobrás Participações S.A.

A Eletrobrás Participações S.A. foi fundada em 1962, sediada no Rio de Janeiro. É uma empresa de economia mista e de capital aberto, controlada pelo Governo Federal Brasileiro. Seu ramo de atuação no mercado é no setor elétrico fazendo a geração, transmissão e distribuição de energia em todo o país (ELETROBRAS, 2018).

Na Eletrobrás o tema *compliance* está inserido no Código de Conduta Ética e Integridade, que fora publicado novembro de 2018.

A Eletrobrás tem contemplado o *compliance* em seu código como sinônimo de integridade. E nesse sentido, ressalta que o programa de integridade vem contribuindo para a empresa, no resgate da credibilidade junto aos seus principais públicos de relacionamento; que o programa revigora o compromisso permanente da empresa com a evolução das questões de ética e integridade nas suas ações; no repúdio de toda forma, tentativa ou suspeita de corrupção, suborno, propina, privilégios ou benefícios impróprios, doações ou pagamentos indevidos e tráfico de influência; bem como no recebimento ou oferta de incentivos indevidos.

[...] revigora nosso compromisso permanente com a evolução das questões de ética e integridade em nossas ações. (ELETROBRAS, 2018, p. 3).

Repudiar toda forma, tentativa ou suspeita de corrupção, suborno, propina, privilégios ou benefícios impróprios, doações ou pagamentos indevidos e tráfico de influência, e adotar as providências previstas no Programa de Integridade (Compliance) e nas políticas das empresas Eletrobras. (ELETROBRAS, 2018, p. 12).

Vale destacar que, é posto como compromisso das empresas Eletrobrás no exercício da governança corporativa, “disseminar e monitorar o Programa de Integridade (Compliance) e as políticas das empresas Eletrobrás.” (ELETROBRAS, 2018, p. 13).

[...] ou qualquer outro ato abusivo à dignidade pessoal ou profissional, ou contrário aos princípios e compromissos deste Código de Conduta Ética e Integridade, do Programa de Integridade (Compliance) e das políticas das

empresas Eletrobras, bem como denunciar imediatamente aos canais competentes os que assim agem. (ELETROBRAS, 2018, p. 16 e 17).

Nesse contexto é pertinente ressaltar que, o programa de integridade e o programa de compliance não pode ser visto como iguais, já que o programa de integridade é apenas uma parte do programa de compliance, o programa de integridade visa o cumprimento de regras internas e externas específicas para o combate à corrupção.

De acordo com Almeida (2019), em termos jurídicos, programa de *compliance* difere de programa de integridade, pois este possui previsão legal específica no Decreto 8.420/2015 e se aplica no âmbito da Lei Anticorrupção. Programas de *compliance*, de outro lado, não se restringem a questões anticorrupção, são mais amplos, estando os temas anticorrupção neles contidos. Apesar da diferença técnico-normativa, ambos possuem como finalidade a proteção da integridade, e, se tratado nesse sentido amplo, não há imprecisão de linguagem na identificação entre programas de *compliance* e programas de integridade (ALMEIDA, 2019).

4.4 Petróleo Brasileiro S.A. e Petrobrás Distribuidora S.A.

O Petróleo Brasileiro S.A. é uma empresa de capital aberto, cujo acionista majoritário é a UNIÃO (Governo do Brasil), sendo assim uma empresa estatal de economia mista. Sediada no Rio de Janeiro, atualmente operando em 25 países. Seguimento de atuação é energia, nas áreas de produção, exploração, comercialização, refino e transporte de petróleo. É líder mundial no desenvolvimento de tecnologia avançada para a exploração do petróleo. A multinacional é proprietária de petroleiros, refinarias e é uma grande distribuidora de derivados do petróleo (PETROLEO, 2019).

A Petrobras Distribuidora S.A. com sua sede localizada no município do Rio de Janeiro (RJ). Foi constituída em 12 de novembro de 1971. Seu objetivo social é o comércio, a distribuição, o transporte, a industrialização e o beneficiamento de derivados do petróleo e de outros combustíveis, o transporte, a distribuição, a produção e a comercialização de todas as formas de energia, de asfalto e dos produtos químicos, a prestação de serviços e a exportação e importação das atividades e produtos informados (PETROBRAS, 2019).

O código utilizado para falar sobre *compliance* nas empresas Petróleo Brasileiro e na Petrobrás é identificado com Código de boas práticas, em uma subseção intitulada Política de *Compliance*, e fora publicado pelas empresas em outubro de 2019. Nestas empresas as ações de *compliance* estão refletidas na visão, missão, estratégias, metas, operações, processos e atividades das empresas Petróleo Brasileiro e Petrobrás.

Observa-se que é de responsabilidade dos administradores e gestores das companhias a efetividade das ações de *compliance*, mantendo o contínuo fortalecimento do ambiente de *compliance* como uma das prioridades das companhias. Cabe destacar que na diversidade da composição do Conselho de Administração os conhecimentos sobre compliance são destacados.

Deve-se buscar alcançar diversidade na composição do Conselho de Administração e complementaridade de experiências e qualificações, tais como: [...] V – conhecimentos sobre *compliance*, controles internos e gestão de riscos; [...]. (PETROBRAS, 2019, p. 38).

O Código analisado também versa sobre a autoridade, a independência, os recursos e as capacitações necessárias para a gestão das ações de *compliance*,

bem como ações que assegurem a efetiva implementação e monitoramento do Programa de *Compliance* das companhias.

Prover autoridade, independência, recursos e capacitação adequados à unidade organizacional responsável pela gestão das ações de compliance, assim como proteção aos profissionais que nela atuam contra punições arbitrárias provenientes do exercício normal de suas atribuições (PETROBRAS, 2019, p. 24).

Na visão de Blok (2014, p. 2), “para ser efetivo, um programa de *compliance* exige o comprometimento da pessoa jurídica como um todo, em todas as fases e aspectos de sua implantação e manutenção.” Observa-se também que o Programa de *Compliance* nas companhias contemplam ações de prevenção, detecção e correção de desvios de conduta, incluindo fraude corrupção, lavagem de dinheiro e financiamento do terrorismo.

Os riscos de *compliance* também foram contemplados no Código, assim como o dever de atuar em estrita observância às leis, normas e procedimentos internos e externos à companhia, além da promoção da transparência aos negócios das companhias, incluindo a evolução de ações de compliance por meio da divulgação das informações.

Identificar, avaliar, monitorar e mitigar continuamente os riscos de compliance, considerando aspectos inerentes aos nossos segmentos de negócio e operações. (PETROBRAS, 2019, p. 24).

Disseminar de forma efetiva e contínua [...] promovendo a conscientização sobre a importância do comportamento íntegro e ético para o fortalecimento da cultura de compliance. (PETROBRAS, 2019, p. 25).

Em relação a efetividade de um programa de compliance, Risério (2019, *s.n.*) explana que, “um programa de compliance se torna pouco efetivo se os temas de ética e integridade não estiverem genuinamente presentes na cultura das organizações, traduzidas principalmente pelas ferramentas de gestão de pessoas.”

4.5 Banco Bradesco S/A

Banco Bradesco S/A, foi fundado no ano de 1943, na cidade de São Paulo/BR. Sociedade anônima, empresa de capital aberto. Ramo de atuação é serviços financeiros (BRADESCO, 2019). Somente foi identificado no Código de Conduta Ética da Organização Bradesco, publicado em abril de 2017, que o Banco Bradesco o termo que contempla o tema *compliance*.

Significa a responsabilidade de uma organização pelos impactos de suas decisões e atividades na sociedade e no meio ambiente. Implica estratégias, decisões e ações corporativas que: [...] estejam em conformidade com a legislação aplicável e sejam consistentes com as normas internacionais; [...] (BRADESCO, 2017, p. 7).

Sobre o conteúdo em conformidade exposto no código, observa-se que está vinculado com o princípio da responsabilidade socioambiental e as atribuições dos órgãos governamentais, reguladores e autorreguladores com foco em ambas na conformidade com a as leis aplicáveis a cada situação.

4.6 Embraer S.A.

Embraer S.A sediada na cidade de São José dos Campos/ SP, é uma sociedade por ações. Suas atividades são promover ou executar atividades técnicas vinculadas à produção e manutenção do material aeroespacial; construir, projetar e comercializar aeronaves e materiais aeroespaciais, acessórios, equipamentos e componentes, tentando manter os padrões, qualidades e tecnologia; formação de

peçoal técnico necessário a indústria aeroespacial; executar outras atividades tecnológicas, comerciais e industriais de serviços correlatos às indústrias de defesa, de energia e de segurança (EMBRAER, 2019).

Na Embraer, o tema *compliance* está contemplado no Código de  tica e Conduta, que fora publicado em 08 de dezembro de 2016. O documento contempla a  tica e integridade nas suas atividades. Nesse sentido, o programa visa promover e suportar todas as a es relativas ao cumprimento das leis e regulamentos aplicáveis aos negócios e políticas internas da companhia.

O Programa de  tica e Compliance da Embraer está baseado em elementos fundamentais como a manuten o de uma organiza o e estrutura responsável através da sua liderança, o constante gerenciamento de riscos, a determina o de políticas e padrões de controles internos apropriados, o treinamento e a comunica o com seus públicos, assim como o processo de monitoramento, auditoria e canais de reporte para avalia o e apura o de potenciais desvios de conduta ou procedimentos estabelecidos. (EMBRAER, 2016, p. 4).

A  rea de *compliance* também   responsável pela resolu o de potenciais conflitos de interesse que possam surgir com parceiros de negócios e terceiros; por atividades suspeitas; por d vidas sobre os controles de importa o e exporta o; bem como orientar no caso de vendas para entidades governamentais.

Diante de uma situa o que represente ou possa Relacionamento com parceiros de negócios e terceiros Clientes – Fornecedores– Governo – Concorrentes – Acionistas e Investidores representar um potencial conflito de interesses, deve-se informar o líder imediato ou a área de compliance da Empresa, conforme o caso. (EMBRAER, 2016, p. 7).

Assim, o destaque para o compliance na Embraer caracteriza-se por todas as questões internas com: as a es relativas ao cumprimento das leis e regulamentos aplicáveis aos negócios e políticas internas da companhia, como também a existência de potenciais conflitos de interesses. A seguir apresenta-se a empresa TIM Participa es S.A.

4.7 TIM Participa es S.A.

A TIM Participa es S.A.   uma sociedade por a es, de capital aberto. Foi fundada em 1995,   uma empresa de telefonia brasileira subsidiária da Telecom Itália, foi a pioneira no lançamento de tecnologia no país, nos serviços de multim dia e a primeira empresa a disponibilizar a modalidade 3G pré-paga. A empresa oferece serviços como TIM Beta, TIM Communicator e TIM Music, em parceria com o Deezer (app de música) (TIM, 2019). A empresa TIM aborda o tema *compliance* no Código de Política Anticorrup o, que foi publicado em 2018.

A Política de Anticorrup o da TIM cont m diretrizes que visam assegurar que as empresas do Grupo TIM no Brasil e todos aqueles que atuam em seu nome ajam em conformidade com as leis de anticorrup o aplicáveis aos seus negócios. (TIM, 2018, p. 3).

A liderança das empresas do Grupo TIM no Brasil, por sua vez, deverá apoiar a dissemina o dos termos desta Política e a conclusão do programa de treinamento dos seus liderados. (TIM, 2018, p. 3).

O tema compliance, vem sendo vinculado   política anticorrup o na empresa TIM. E nesse sentido, está vinculado a agir em conformidade com as leis de anticorrup o aplicáveis aos seus negócios, sendo responsável pelo treinamento e o monitoramento dos termos deste código, bem como por sanar as d vidas sobre os procedimentos tratados no código.

4.8 BRF S.A.

A BRF S.A. multinacional brasileira, atua globalmente como uma das maiores produtoras mundiais de alimentos. Com foco na criação, produção e abate de aves e suínos, industrialização, comercialização e distribuição de carnes *in-natura*, produtos processados, massas, vegetais congelados e derivados de soja. Sociedade de capital aberto, localizada na cidade de Itajaí, no estado de Santa Catarina (BRF, 2019).

Na empresa BRF, é no Código de Política Corporativa Antissuborno e Anticorrupção que se tem contemplado o tema *compliance*. Não se localizou a data de publicação deste Código no documento disponibilizado, assim, para fins de referência utilizou-se o ano de acesso ao documento, ou seja, 2019.

Dentre as atribuições do departamento de compliance está esclarecer dúvidas relacionadas ao código de política em análise da BRF, estabelecer os procedimentos necessários para a sua implementação, bem como verificar e comunicar as regras estabelecidas na presente política.

Cabe ao Departamento de Compliance esclarecer quaisquer dúvidas relacionadas a esta Política, estabelecer os procedimentos necessários para a sua implementação e verificar e comunicar as regras estabelecidas na presente Política. (BRF, 2019, p. 1).

É de responsabilidade do departamento de compliance também o acompanhamento de atos que possam representar violação ou potencial violação do compromisso da BRF de combate ao suborno e à corrupção, como também na violação ou potencial violação da legislação nacional ou estrangeira anticorrupção aplicável a BRF.

A Companhia espera que os seus funcionários e qualquer outra pessoa ou entidade agindo para ou em nome da BRF relate diretamente ao Departamento de Compliance da companhia ou por meio do Canal de Transparência BRF, nos países em que estiver disponível, quaisquer atos que possam representar: (i) violação ou potencial violação do compromisso da BRF de combate ao suborno e à corrupção; ou (ii) violação ou potencial violação da legislação nacional ou estrangeira anticorrupção aplicável; (BRF, 2019, p. 3).

4.9 JBS S.A.

A JBS S.A. é uma multinacional de origem brasileira que tem sua sede localizada na Avenida Marginal Direita do Tietê, 500, Vila Jaguara, São Paulo, Brasil. Uma sociedade de capital aberto listada no nível Novo Mercado da B3. As atividades desenvolvidas pela JBS são: Processamento de bovinos: abate, frigorificação, industrialização e produção de conservas e subprodutos derivados de carnes; Industrialização, beneficiamento e comercialização de couros, entre outros (JBS, 2019). Na JBS o tema *compliance* é abordado no Código de Conduta e Ética e neste código não consta data de publicação. Assim, para efeito de referência se utilizará o ano de acesso, ou seja 2019.

Observa-se que é também de responsabilidade da área de compliance a resolução de conflitos que possam surgir em circunstâncias em que as leis de duas ou mais autoridades que a empresa precisa adotar entrem em conflito.

A JBS conduz negócios em diferentes países. Em algumas circunstâncias, as leis de duas ou mais autoridades podem entrar em conflito, ou uma lei pode entrar em conflito com este Código. Se qualquer Colaborador identificar um desses conflitos, deverá entrar em contato com o Compliance local ou área Jurídica (JBS, 2019, p. 6).

De acordo com Almeida (2019) o cumprimento das normas pode ser considerado o primeiro degrau do *compliance*. Na JBS, a temática da ética também está vinculada a área de compliance.

Ao tomar conhecimento de uma Preocupação Ética, contatar imediatamente a área de Compliance, Jurídica ou de Recursos Humanos (se aplicável) e trabalhar de boa-fé junto a essas áreas em caso de investigações. (JBS, 2019, p. 7).

Observa-se também que na JBS há uma preocupação com os colaboradores e nesse sentido o relato de preocupações e denúncias por parte dos colaboradores é parte fundamental do programa de compliance.

O relato de preocupações ou denúncias é parte fundamental do programa de Compliance da JBS. A JBS quer conhecer todas as preocupações dos Colaboradores para que possa ter a oportunidade de abordá-las da forma correta. (JBS, 2019, p. 8).

Cabe destacar que, dentre as atribuições da área de *compliance* está a pré-aprovação de patrocínios que envolvam entidades públicas.

É estritamente proibida a prática de qualquer tipo de fraude. Pagamento a agentes ou autoridades governamentais são proibidos, a menos que sejam aprovados por escrito pela Diretoria de Compliance. (JBS, 2019, p. 13).

A seguir apresenta-se a conclusão da pesquisa.

5 CONCLUSÃO

Com o objetivo de identificar as atribuições de *compliance* que as empresas envolvidas em casos de corrupção no Brasil estão contemplando em seus códigos, analisou-se dados das empresas brasileiras listadas na B3 que estão sendo investigadas ou já condenadas por corrupção no período de 2013 a 2018, nas operações Lava Jato, Zelotes e Carne Fraca.

Os resultados possibilitaram concluir que, apesar de existir uma variedade de atribuições para a área de compliance contempladas nos diversos códigos pesquisados, o tema, em boa parte das empresas investigadas, é muito vinculado ao mero cumprimento de normas. Nesse contexto, Almeida (2019) explana que, afirmar, no Brasil, que *compliance* significa apenas cumprir as normas, no mínimo, gera perplexidade. Afinal, pode induzir questionamentos que guardam pouca correlação com a realidade, como: já não era obrigatório cumprir as normas? Já não era obrigatório implementar as medidas necessárias para que as normas fossem cumpridas? O dever de cumprir as normas já não carrega o dever de monitorar se as normas estão sendo cumpridas? O pano de fundo desses apontamentos e das discussões dele derivadas está diretamente ligado a uma frustrada tentativa de importação direta de um conceito de *compliance*.

Para futuras pesquisas, sugere-se analisar os códigos das empresas envolvidas em outras operações deflagradas pela Polícia Federal, bem como também empresas do setor público.

REFERÊNCIAS

ABBI. ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DOS BANCOS INTERNACIONAIS. (2009). Documento Consultivo Função de Compliance. 2009. Disponível em: http://www.abbi.com.br/download/funcaoodecompliance_09.pdf. Acesso em: 16 set. 2019.

ALMEIDA, L.E. Compliance público e compliance privado: semelhanças e diferenças. In: **Governança, Compliance e Cidadania**. 2. ed. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2019.

BANCO BRADESCO S.A. **Nota Explicativa**. 2018. Disponível em: <https://www.rad.cvm.gov.br/ENETCONSULTA/frmGerenciaPaginaFRE.aspx?NumeroSequencialDocumento=81094&CodigoTipoInstituicao=2>. Acesso em: 24 nov. 2019.

BARDIN, L.. Análise do discurso. **Lisboa: Edições**, v. 70, 2016.

BARROS, M.. Análise da “operação lava jato” a luz dos conceitos da governança corporativa. In: Congresso nacional de excelência em gestão. **Anais...** 2015.

BLOK, M. Nova Lei Anticorrupção (Lei 12846/2013) e o Compliance. **Revista de Direito Bancário e do Mercado de Capitais**. v. 65, p. 33, 2014.

BORGMAN, R.H.; DATAR, V. The foreign corrupt practices act: regulatory burden and response. **International Research Journal of Applied Finance**, v. 3, n. 1. p. 3-19, 2012.

BRASIL. Lei ordinária n. 12.846, de 1o de agosto de 2013. Dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, 2 ago. 2013. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/l12846.htm>. Acesso em: Setembro 2019.

BRF S.A. **Nota Explicativa**. 2019. Disponível em: <https://www.rad.cvm.gov.br/ENETCONSULTA/frmGerenciaPaginaFRE.aspx?NumeroSequencialDocumento=80959&CodigoTipoInstituicao=2>. Acesso em: 24 nov. 2019.

BTG PACTUAL S.A. **Nota Explicativa**. 2018. Disponível em: <https://www.rad.cvm.gov.br/ENETCONSULTA/frmGerenciaPaginaFRE.aspx?NumeroSequencialDocumento=81896&CodigoTipoInstituicao=2>. Acesso em: 24 nov. 2019.

COELHO, C.C.B.P. Compliance na Administração Pública: uma necessidade para o Brasil. **Revista de Direito da Faculdade Guanambi**, v. 3, n.1, jul/dez. 2016.

COHEN, D.A.; DEY, A.; LYS, Thomas Z. Real and accrual-based earnings management in the pre-and post-Sarbanes-Oxley periods. **The accounting review**, v. 83, n. 3, p. 757-787, 2008.

COIMBRA, M.A.; MANZI, V.A.(Coord.). **Manual de Compliance**: preservando a boa governança e a integridade das organizações. São Paulo: Atlas, 2010.

COLLIS, J.; HUSSEY, R.. **Pesquisa em administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação**. Bookman, 2005.

ELETROBRÁS PARTICIPAÇÕES S.A. **Nota Explicativa**. 2018. Disponível em: <https://www.rad.cvm.gov.br/ENETCONSULTA/frmGerenciaPaginaFRE.aspx?NumeroSequencialDocumento=81619&CodigoTipoInstituicao=2>. Acesso em: 24 nov. 2019.

EMBRAER S.A. **Nota Explicativa**. 2019. Disponível em: <https://www.rad.cvm.gov.br/ENETCONSULTA/frmGerenciaPaginaFRE.aspx?NumeroSequencialDocumento=81183&CodigoTipoInstituicao=2>. Acesso em: 24 nov. 2019.

FGV PROJETOS. Compliance, Gestão e Cultura Corporativa. **Caderno FGV Projetos**, ano 11, n. 28, nov. 2016.

GODOY, A. S. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. **Revista de Administração de Empresas**, v. 35, n. 3, p. 20-29, 1995.

HAYASHI, F.E.H.; RIOS, R.S. **Medidas transnacionais de combate à corrupção como meta de desenvolvimento globalizado sustentável**. 2014. Dissertação (Mestrado) – Pontifícia Universidade Católica do Paraná, Curitiba, 2014. P. 132.

LAMEIRA et al. Governança corporativa: impactos no valor das companhias abertas brasileiras. **Revista de Administração-RAUSP**, v. 42, n. 1, 2007.

OECD. Organização Para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico - OCDE. **Princípios de Governo das Sociedades do G20 e da OCDE**. Éditions OCDE, Paris. 2016. Disponível em: <http://www.oecd-ilibrary.org/governance/principios-de-governo-das-sociedades-do-g20-ocde_9789264259195-pt>. Acesso em: 21 nov. 2019.

OLIVEIRA, R.M. **O programa de compliance aplicado as relações de trabalho**. 2019. 78f. Trabalho de Conclusão de Curso – Universidade federal do Ceará, Fortaleza, 2019.

OLIVEIRA, O. V.; SEABRA FILHO, S. S.; LIMA, F. A. The Reflection of Corruption in Brazilian Companies listed on Brasil, Bolsa, Balcão (B3). In: 9th Organizational Governance Conference, held at IPCA, 2019, **Anais...** Barcelos, Portugal. September, 2019.

PANTZALIS, C.; PARK, J. C.; SUTTON, N. Corruption and valuation of multinational corporations. **Journal of Empirical Finance**, v. 15. p. 387-417, 2008.

PEDRO, V. A. C. **A importância do compliance nas organizações face a responsabilidade criminal das pessoas colectivas e entidades equiparadas no direito Angolano**. Trabalho de fim de curso (Pós-graduação em Compliance e Combate ao Branqueamento de Capitais) – Universidade Agostinho Neto, Faculdade de Direito, Luanda, Abril de 2019.

PETROBRÁS DISTRIBUIDORA S.A. **Nota Explicativa**. 2019. Disponível em: <https://www.rad.cvm.gov.br/ENETCONSULTA/frmGerenciaPaginaFRE.aspx?NumeroSequencialDocumento=80929&CodigoTipoInstituicao=2>. Acesso em: 24 nov. 2019.

PETROBRAS. **Compliance, Ética e Transparência**. 2018. Disponível em: <<http://www.petrobras.com.br/pt/quemsomos/perfil/compliance-etica-e-transparencia/>>. Acesso em: 14 maio 2019.

PETRÓLEO BRASILEIRO S.A. **Nota Explicativa**. 2019. Disponível em: <https://www.rad.cvm.gov.br/ENETCONSULTA/frmGerenciaPaginaFRE.aspx?NumeroSequencialDocumento=80929&CodigoTipoInstituicao=2>. Acesso em: 24 nov. 2019.

PWC. PricewaterhouseCoopers. **Função de Compliance**. 2009. Disponível em: http://www.abbi.com.br/download/funcaoodecompliance_09.pdf. Acesso em: 20 nov. 2019.

ROSETTI, J. P.; ANDRADE, A. Governança Corporativa: Fundamentos. **Desenvolvimento e Tendências, Atlas, São Paulo**, 2012.

SAAD-DINIZ, E.. A criminalidade empresarial e a cultura de compliance. **Revista Eletrônica de Direito Penal**, v. 2, n.1, 2014.

SIEBER, U. **Programas de Compliance en el derecho penal de la empresa**. El derecho penal económico en la era Compliance. Valencia: Tirant Lo Blanch, 2013, 70.

SILVEIRA FILHO, S.S.; OLIVEIRA, O.V.; BUGARIM, M. C. C.; MATOS, F.R. N. Os Reflexos do Envolvimento em Casos de Corrupção em Empresas Brasileiras Listadas na Brasil, Bolsa e Balcão (B3). In: Encontro da ANPAD – EnANPAD, XLIII, São Paulo. **Anais...** São Paulo: Universidade Mackenzie, 2019.

TIM PARTICIPAÇÕES S.A. **Nota Explicativa**. 2018. Disponível em: <<https://www.rad.cvm.gov.br/ENETCONSULTA/frmGerenciaPaginaFRE.aspx?NumeroSequencialDocumento=80759&CodigoTipoInstituicao=2>>. Acesso em: 24 nov. 2019.

TIMMONS, J. F.; GARFIAS, F. Revealed Corruption, Taxation, and Fiscal Accountability: Evidence from Brazil. **World Development**, v. 70, p. 13-27, 2015.

WILLIAMSON, O. **The mechanisms of governance**. Oxford: Oxford University Press, 1996.

YOCKEY, J. W. FCPA settlement, internal strife, and the culture of compliance. **Wis. L. REv.**, p. 689, 2012.