



O COMPLIANCE EMPRESARIAL COMO FERRAMENTA DE REDUÇÃO DA CORRUPÇÃO

85

CORPORATE COMPLIANCE AS A CORRUPTION REDUCTION MECHANISM

Guilherme Simões Credidio

RESUMO

Analisa a ocorrência da corrupção do Brasil, bem como a influência das empresas para o cenário atual. Defende que os programas de integridade empresarial sejam priorizados nas corporações, uma vez que são ferramentas poderosas para desmontar o cenário nacional de corrupção.

PALAVRAS-CHAVE

Direito Empresarial; compliance empresarial; corrupção; programa de integridade; Lei n. 12.846/2013; Lei n. 12.850/2013; norma anticorrupção; empresa.

ABSTRACT

The author assesses the issue of corruption in Brazil, as well as the influence of companies in the current scenario. He advocates that corporate integrity programs should be prioritized within corporations, as they are a powerful tool for breaking up the national corruption context.

KEYWORDS

Corporate Law; corporate compliance; corruption; integrity program; Act 12,846/2013; Act 12,850/2013; anticorruption norm; company.

1 INTRODUÇÃO

Os escândalos de corrupção têm permeado o dia a dia dos brasileiros. Seja na televisão, seja nas rádios, seja na rua, seja em casa, só se fala de corrupção envolvendo as empresas que atuam nesta terra que *em se plantando tudo dá*. Diante dos fatos que nos são apresentados diariamente, chegamos à conclusão de que nossas empresas sempre tiveram um *compliance* de papel, ou seja, aquele que lá está para cumprir a lei, mas que não serve de norte no momento das negociações. Afinal, o dito é secular: *A lei?... Ora, a lei...*

A *Transparency International*, organização dedicada a erradicar a corrupção, publica anualmente o Índice de Percepção de Corrupção (*Corruption Perceptions Index*), que mede os níveis de corrupção do setor público em 176 países ou territórios no mundo (TRANSPARENCY INTERNATIONAL, 2016).

No Índice de Percepção de Corrupção para o ano 2016, o Brasil ocupa a 79ª posição (mesma colocação que Bielorrússia, Índia e China). Vale esclarecer que este índice é elaborado de acordo com a percepção que especialistas têm sobre a corrupção entre servidores públicos e políticos nos países. Desta feita, quanto mais alta a posição de um país no índice, menor é a corrupção percebida por seus cidadãos (IDEM).

Não é de se espantar que nações em desenvolvimento, particularmente os BRICS, figurem dentre aquelas que ocupam posições intermediárias no Índice de Percepção de Corrupção (IDEM). Falhas no cumprimento da legislação vigente, poucos recursos para fiscalização das atividades econômicas, regulação ineficiente e instituições desrespeitadas por empresas delinquentes compõem o pano de fundo para o aparecimento de escândalos de corrupção nesses países. Naturalmente, com o desvio de recursos que deveriam estar sendo empregados no aperfeiçoamento dos serviços básicos e da infraestrutura, verifica-se que o desenvolvimento de nações como o Brasil fica somente no nome.

[...] chegamos à conclusão de que nossas empresas sempre tiveram um compliance de papel, ou seja, aquele que lá está para cumprir a lei, mas que não serve de norte no momento das negociações. Afinal, o dito é secular: A lei?... Ora, a lei...

Soma-se à paralisação do crescimento, advinda dos recorrentes escândalos de corrupção que alçaram nosso país a uma posição vergonhosa, a perda do grau de investimento segundo as agências de classificação de risco Moody's, Standard & Poors e Fitch (MÁXIMO, 2017). Evidentemente, tanto corrupção quanto perda do grau de investimento reduzem os horizontes das empresas nacionais.

As consequências da perda do grau de investimento do Brasil são gravíssimas para o mundo empresarial. Ao rebaixarem as notas de crédito brasileiras, as agências de classificação de risco estão manifestando que têm menor confiança na capacidade de pagamento do país. Em função disso, o Brasil tem de pagar maiores taxas de juros para captar recursos para cobrirem

os gastos públicos e, por conseguinte, as empresas brasileiras devem pagar maiores taxas também se quiserem captar recursos para seus planos estratégicos. Além disso, elas passam a atrair menos recursos externos por operarem em um ambiente mais arriscado (IDEM).

Após intensa batalha para sua aprovação, a Lei Anticorrupção, Lei 12.846, de 1º de agosto de 2013, publicada no Diário Oficial da União, em 2 de agosto de 2013, teve que esperar ainda mais dois anos para ser regulamentada pelo Decreto 8.420, de 18 de março de 2015, e foi modificada ainda pela Medida Provisória 703, de 18 de dezembro, deste mesmo ano.

Essa Lei, com sete capítulos versando sobre a responsabilidade civil e administrativa das empresas em práticas contra a administração pública, tanto concernentes a nacionais como estrangeiras (BRASIL, 2013a), trouxe algumas novidades, a saber: (1) o CNEP – Cadastro Nacional de Empresas Punidas; (2) a responsabilidade objetiva das empresas em seus atos; (3) o *Compliance*; e (4) a rigidez das punições.

Apesar de representar um grande passo em nosso escopo jurídico, principalmente no que diz respeito à ética, integridade e moral empresarial, ela ainda apresenta algumas lacunas, as quais, cremos, serão sanadas em breve. Dentre elas, a falta de regulamentação sobre a cobrança de multas é a que exige providência mais rápida.

Levemos em consideração que essa Lei incluiu a responsabilização civil e administrativa de pessoas jurídicas envolvidas em atos lesivos à administração pública e introduziu mecanismos de investigação, como o acordo de leniência (espécie de delação premiada para empresas) e estendeu punições a quem pratica esses atos fora do território nacional. Também passou a punir empresas (e não só empresários) por atos de corrupção (IDEM). Isso já é um grande avanço, diante do vácuo que antes tínhamos.

Na realidade, as empresas só passaram a pensar em Governança Corporativa, adotando inclusive esse termo, no Comitê de *Cadbury*, em 1992 e mais tarde, em 2000, com o Pacto Global das Nações Unidas, que representava o maior programa de cidadania corporativa já elaborado até então. Logo em seguida, aprimoraram suas ferramentas quando vieram à baila os escândalos de fraude nos balanços patrimoniais de duas gigantes americanas: a *Enron* e a *WorldCom*, respectivamente em 2001 e 2002 (BARROS, 2015). A partir desses escândalos, o assunto passou a ser abordado de forma mais constante e imprescindível.

Com isso, a nova Lei Anticorrupção brasileira atendeu a uma demanda antiga da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE). Concomitantemente, no mesmo ano, foi promulgada a Lei de Organizações Criminosas – Lei n. 12.850/2013 – (BRASIL, 2013b), que criou a hoje famosa delação premiada (nela chamada de colaboração), que, em muito, tem ajudado a desvendar os ilícitos praticados por empresas particulares e governamentais. Desta feita, aprimoraram-se os mecanismos de detecção e punição de condutas lesivas.

Um exemplo da aplicação desse arcabouço legal é a “Operação Lava-Jato”, no Paraná, que, até 6 de novembro de 2017, havia celebrado 158 acordos de colaboração premiada com pessoas físicas e 10 acordos de leniência com empresas. Cerca de R\$ 10,3 eram alvo de recuperação por acordos de colaboração, e os crimes denunciados envolviam pagamento de propina de

R\$ 6,4 bilhões (BRASIL, MPF, 2017). Esses números revelam quão arraigada está a corrupção nas empresas brasileiras e apontam para a necessidade de controles internos mais rígidos que garantam a manutenção da imagem corporativa.

A corrupção, que se mostra atualmente como o principal foco de investigação e controle das companhias, é uma questão de oportunidade. Para Klitgaard e colaboradores (2000), os episódios de corrupção ocorrem quando as pessoas reconhecem baixos riscos, penas brandas e grandes recompensas.

Mas, queiram ou não, as leis aí estão, e as empresas, de uma hora para outra, viram-se obrigadas moralmente a criar um sistema de *compliance*, ou como muitas chamaram, um Programa de Integridade, que traria uma série de medidas a serem tomadas e levadas a efeito, a fim de não serem enquadradas na Lei Anticorrupção e tampouco na Lei das Organizações Criminosas. Foi aí que se descobriu que empresas, que há anos se gabavam de possuir Programas de Integridade, na verdade só os tinham no papel, uma vez que foram enquadradas e punidas por práticas espúrias; tendo, muitas delas, seus principais executivos presos.

2 O COMPLIANCE NAS EMPRESAS QUE OPERAM NO BRASIL

O Decreto Federal n. 8.420, de 18 de março de 2015, em seu art. 41 apresenta a seguinte definição: *Programa de integridade consiste, no âmbito de uma pessoa jurídica, no conjunto de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades e na aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta, políticas e diretrizes com objetivo de detectar e sanar desvios, fraudes, irregularidades e atos ilícitos praticados contra a administração pública, nacional ou estrangeira* (BRASIL, 2015).

Ou seja, o Programa de Integridade é, na realidade, uma especificidade de *compliance* que atua para prevenir, detectar e remediar qualquer infração prevista na Lei Anticorrupção, que aborda desde fraudes nos processos de licitação, bem como na execução de contratos e até mesmo suborno. Temos então, que *compliance* é estar em conformidade com as leis e regulamentos externos e

internos. E isso demanda atender ao disposto pelos órgãos reguladores, bem como extrapolar as normas e políticas da empresa, incluindo um mapeamento dos seus processos e sua gestão.

Segundo a Controladoria-Geral da União, um Programa de Integridade tem de estar apoiado sobre cinco pilares, a saber (BRASIL, CGU, 2015):

1º: Comprometimento e apoio da alta direção

O apoio da alta direção da empresa é condição indispensável e permanente para o fomento a uma cultura ética e de respeito às leis e para a aplicação efetiva do Programa de Integridade (IDEM, p. 6).

Em outras palavras, a alta administração de uma empresa deve apoiar permanentemente o Programa de Integridade, fazendo com que se crie, nos funcionários, uma cultura de ética, moral e integridade, de forma a refletir e valorizar a imagem da companhia perante a sociedade.

2º: Instância responsável pelo programa de integridade

Qualquer que seja a instância responsável, ela deve ser dotada de autonomia, independência, imparcialidade, recursos materiais, humanos e financeiros para o pleno funcionamento, com possibilidade de acesso direto, quando necessário, ao mais alto corpo decisório da empresa (IDEM).

Assim, o Programa de Integridade deve ser dotado de recursos que possibilitem suas ações, de material humano que possa levá-las a termo e, principalmente, de total autonomia para executá-las.

3º: Análise de perfil e riscos

A empresa deve conhecer seus processos e sua estrutura organizacional, identificar sua área de atuação e principais parceiros de negócio, seu nível de interação com o setor público – nacional ou estrangeiro – e consequentemente avaliar os riscos para o cometimento dos atos lesivos da Lei n. 12.846/2013 (IDEM).

A companhia deve estar sempre atenta a atitudes que possam esconder ou facilitar subornos a funcionário público ou que ainda possam contribuir para sua ocorrência em licitações ou contratos.

Dentre essas situações, temos como vitais:

Participação em licitações

A Lei Anticorrupção (BRASIL, 2013a), em seu art. 5º, traz os atos lesivos à administração pública, conforme exposto abaixo:

Constituem atos lesivos à administração pública [...]:

[...] IV – no tocante a licitações e contratos:

a) frustrar ou fraudar, mediante ajuste, combinação ou qualquer outro expediente, o caráter competitivo de procedimento licitatório público; b) impedir, perturbar ou fraudar a realização de qualquer ato de procedimento licitatório público; c) afastar ou procurar afastar licitante, por meio de fraude ou oferecimento de vantagem de qualquer tipo; d) fraudar licitação pública ou contrato dela decorrente; e) criar, de modo fraudulento ou irregular, pessoa jurídica para participar de licitação pública ou celebrar contrato administrativo; f) obter vantagem ou benefício indevido, de modo fraudulento, de modificações ou prorrogações de contratos celebrados com a administração pública, sem autorização em lei, no ato convocatório da licitação pública ou nos respectivos instrumentos contratuais; ou g) manipular ou fraudar o equilíbrio econômico-financeiro dos contratos celebrados com a administração pública; (BRASIL, 2013a).

B) Obtenção de licenças, autorizações e permissões

Nesse item, diante da burocracia encontrada, ou mesmo tentando favorecer a empresa, muitos funcionários são tentados a pagar vantagens indevidas (BRASIL, CGU, 2015).

C) Contato com agente público ao submeter-se à fiscalização.

Sob a pressão de uma fiscalização, empregados podem ceder à extorsão ou ficar propensos a oferecer vantagem indevida ao representante do órgão fiscalizador (IDEM).

Contratação de agentes públicos

Na contratação de agentes públicos para aconselhamento empresarial, deve ser levada a efeito uma investigação acurada para se levantar se os escolhidos realmente foram selecionados em razão do seu conhecimento técnico. A impressão de que **há contratações realizadas** para facilitar o acesso

a órgãos e informações privilegiadas em muitos casos pode ser uma realidade. Por isso, as empresas devem assegurar que a remuneração por serviços prestados por agentes públicos esteja consoante com a complexidade da tarefa realizada, de forma a evitar que pagamentos indevidos estejam justificados como prestação de serviços (IDEM).

Ademais, deve ser avaliada a contratação de pessoas ligadas aos agentes públicos, tais como familiares e sócios. Esse procedimento pode evitar que o pagamento de vantagens indevidas seja justificado pela contratação de pessoas ligadas aos agentes públicos (IDEM).

As empresas, ainda, devem investigar a ocorrência de conflito de interesses que possa proibir a contratação dos agentes **públicos** em questão (IDEM).

E) Contratação de ex-agentes públicos

Nesse caso, deve-se investigar se o ex-agente público **não** está cumprindo a quarentena, período regulamentar de afastamento do setor em que atuava como servidor público. Outra coisa a se levar em consideração é se o salário a ser recebido está dentro da faixa paga pelo trabalho desenvolvido. Assim, combater-se-á o pagamento de vantagem indevida travestida de salário (IDEM).

F) Oferecimento de hospitalidades, brindes e presentes a agentes públicos

O pagamento de viagens, estadias e até joias configuraram suborno e corrupção. Nas relações comerciais internacionais essa atenção tem que ser redobrada, de forma a não configurar suborno transnacional, que vem a ser o pagamento ou oferta indevida a funcionário público estrangeiro, como meio de coagi-lo no desempenho de seu labor (IDEM).

Temos então, que compliance é estar em conformidade com as leis e regulamentos externos e internos. E isso demanda atender ao disposto pelos órgãos reguladores, bem como extrapolar as normas e políticas da empresa, incluindo um mapeamento dos seus processos e sua gestão.

Segundo a CGU (2015), três pontos são cruciais na Gestão de Riscos: (1) identificação das situações de riscos; (2) criar e aplicar políticas de mitigação de riscos; e (3) realizar análise periódica dos riscos e atualizar as políticas vigentes. Com base nesses pontos, as empresas podem mapear e minorar seus riscos, bem como se adaptar às mudanças de cenário que requeiram alterações das suas políticas de risco e dos seus controles.

4o: Estruturação das regras e instrumentos

Com base no conhecimento do perfil e riscos da empresa, deve-se elaborar ou atualizar o código de ética ou de conduta e as regras, políticas e procedimentos de prevenção de irregularidades; desenvolver mecanismos de detecção ou reportes de irregularidades (alertas ou red flags; canais de denúncia; mecanismos de proteção ao denunciante); definir medidas disciplinares para casos de violação e medidas de remediação. Para uma ampla e efetiva divulgação do Programa de

Integridade, deve-se também elaborar plano de comunicação e treinamento com estratégias específicas para os diversos públicos da empresa (BRASIL, CGU, 2015, p. 7).

É mediante o Código de Ética que a empresa expõe seus valores, comunica-os aos funcionários e à sociedade e define o padrão ético e comportamental que deles espera.

5o: Estratégias de monitoramento contínuo

É necessário definir procedimentos de verificação *da aplicabilidade do Programa de Integridade ao modo de operação da empresa e criar mecanismos para que as deficiências encontradas em qualquer área possam realimentar continuamente seu aperfeiçoamento e atualização. É preciso garantir também que o Programa de Integridade seja parte da rotina da empresa e que atue de maneira integrada com outras áreas correlacionadas, tais como recursos humanos, departamento jurídico, auditoria interna e departamento contábil-financeiro* (IDEM).

Uma vez posto o definido pela CGU, a empresa deve ativar um sistema de monitoramento capaz de identificar pontos falhos ou que necessitem de aperfeiçoamento. Se fizer isso continuamente, poderá responder rapidamente a qualquer risco. Para fazer esse monitoramento, a empresa deve fazer pesquisa e análise das suas informações codificadas em: (1) *relatórios regulares sobre as rotinas do Programa de Integridade ou sobre investigações relacionadas*; (2) *tendências verificadas nas reclamações dos clientes da empresa*; (3) *informações obtidas do canal de denúncias*; e (4) *relatórios de agências governamentais reguladoras ou fiscalizadoras* (IDEM, p. 24).

Na realidade, com o surgimento da Lei Anticorrupção, o *compliance* tornou-se essencial para as empresas nacionais e sua relevância foi ampliada nas empresas de outros países que atuam no Brasil, uma vez que, em seus países de origem, já possuem programas de controle eficiente. Exemplo disso são: a Lei Norte-Americana de Práticas Corruptas no Exterior (ou *Foreign Corrupt Practices Act – FCPA*, em inglês), promulgada pelos EUA, em 1977, e a Lei contra a Prática de Suborno do Reino Unido (ou *UK Bribery Act*, em inglês), que permitem a punição de agentes por corrupção no exterior (FERREIRA; MOROSINI, 2013).

Caso a prática eficaz de *compliance* fosse uma realidade em nosso país, jamais nos depararíamos com tantos escândalos de corrupção como aos que temos diariamente assistido. Esses programas devem sair do papel e passar a nortear as atividades das empresas no Brasil. Algumas, terão que criar um Código de Integridade. Já outras terão que revisar seus métodos de ética e conduta, tornando-os eficientes e efetivos.

Hoje, mister se faz que, para que uma empresa se consolide no mercado a longo prazo, alinhe seu *compliance* aos objetivos estratégicos, missão e visão que propaga. A pressão para isso não vem só da lei. A adoção de padrões éticos que gere valor a seus *stakeholders* (partes interessadas) necessariamente leva a empresa à criação ou revisão e efetiva implantação de programas preventivos e seu monitoramento constante. Assim agindo, ela obterá maior qualidade na atividade empresarial, fortalecimento de sua marca no mercado e fará economia ao evitar multas, cobranças judiciais e punições.

Para que um programa de *compliance* empresarial seja eficiente, ele deve obrigatoriamente considerar os seguintes dez

itens imprescindíveis: (1) interpretar as leis e adequá-las ao funcionamento da empresa; (2) analisar os riscos operacionais de forma minuciosa; (3) efetuar uma fiscalização contábil de acordo com as normas internacionais (*International Financial Reporting Standards – IFRS*); (4) implantar e desenvolver projetos de melhoria contínua e adequação às normas técnicas; (5) elaborar manuais de conduta e desenvolver a divulgação e assimilação do *compliance* entre todos seus funcionários; (6) prevenir fraudes e, caso ocorram, analisá-las e tomar medidas efetivas para que não se repitam; (7) gerenciar e revisar, juntamente com os gestores dos recursos humanos, as políticas aplicadas à gestão de pessoas; (8) ter especial cuidado e efetuar monitoramento constante junto aos responsáveis de TI, de forma a garantir a segurança da informação; (9) realizar auditorias periódicas; e (10) promover o gerenciamento dos controles internos, sendo que o profissional responsável por essa área deve agir como um fiscal das normas e procedimentos em todas as áreas da empresa (ENDEAVOR BRASIL, 2015).

Para as empresas que ainda vão implantar o *compliance*, necessário se faz que o manual de conduta a ser passado aos funcionários seja elaborado em linguagem acessível, de fácil entendimento. Uma vez passado esse guia a todos, deve-se incutir nos funcionários a importância de segui-lo. Nesse diapasão, o *endomarketing* pode ajudar muito (IDEM).

Mas até agora, falamos de um manual a ser distribuído a todos, esperando que o sigam. A par disso, a auditoria, bem como o incentivo à denúncia de irregularidades são duas armas imprescindíveis para sanar desvios, fraudes, atos ilícitos e outras irregularidades.

Já a alta administração da empresa deve ter total comprometimento com o *compliance*, coisa que, diante dos fatos mais recentes, vimos não ser uma realidade em todas as empresas do país. Ela deve também apresentar uma política formal, objetiva e clara contra a corrupção, além de processos e procedimentos de *compliance* comportamental. Deve também apresentar um Código de Conduta, Ética, Princípios, Cultura e Valores. Mas, a par disso, deve oferecer

um Programa de Desenvolvimento Integrado, regular e continuado. O oferecimento de um canal de comunicação acessível faz-se imprescindível, bem como sua confidencialidade. Além do mais, a alta administração de qualquer empresa deve dar exemplos de proatividade, eficácia, eficiência e consistência. Deve oferecer um *compliance officer* (Executivo responsável pelo Programa de *Compliance* Empresarial), equipe e comitê de *compliance* multidisciplinar e dar autonomia, ética e integridade, tanto à equipe como ao comitê.

3 O PAPEL DO COMPLIANCE NO COMBATE À CORRUPÇÃO

Segundo a *Ethics & Compliance Initiative*, o grau de percepção sobre corrupção e má-conduta no Brasil é o segundo maior da lista de 13 países que a instituição avalia anualmente. Isto significa que, no Brasil, cerca de 40% dos funcionários já perceberam episódios de corrupção e má-conduta nas empresas em que atuam (SELM, 2016).

A redução da corrupção deve ser um objetivo a ser perseguido, pois eleva a eficiência dos gastos públicos, torna a competição corporativa mais justa, minimiza o risco de sanções pela comunidade internacional anticorrupção, atrai maiores investimentos estrangeiros para o país e protege transnacionais brasileiras de punições no exterior (FERREIRA; MOROSINI, 2013). Neste contexto, o valor do *Compliance* é apreciado.

O *Compliance*, aliado à evolução do controle e do monitoramento financeiro, constitui um dos principais elementos para aumento de revelações de casos de corrupção ao redor do globo, inclusive no Brasil. Para isto, *um programa completo deve ser composto por código de conduta, definição de papéis e responsabilidades, gerenciamento de situações problemáticas, inventário de leis e normas aplicáveis, monitoramento e testes de controles, treinamento, políticas e procedimentos, e relatórios para a alta administração. A corrupção precisa encontrar barreiras efetivas para que não possa prosperar. E os corruptos devem encontrar dificuldades para os seus atos, ou, ao menos, ter a forte expectativa de serem descobertos e punidos, no tripé detecção, tratamento*

e medidas para evitar a reincidência de malfeitos (GIEREMEK, 2015, p. 1).

As singularidades de cada nação não permitem que simplesmente apliquemos nela um pacote de leis que deram certo em outro país. Para que o *Compliance* dê certo, devemos levar em consideração a cultura e os costumes de cada país e desenvolvermos um sistema que venha ao encontro delas e possa ser compreendido por todos seus habitantes (SCHAPIRO, 2010). Desta feita, para se aplicar qualquer reforma estrutural ou de incentivos, devemos considerar a história da empresa, analisar sua trajetória passada e objetivos futuros, além dos valores que ela quer enfatizar, bem como seus padrões culturais. O *compliance* deve observar atentamente o contexto da empresa, do mercado e do país em que é implementado.

Partindo do pressuposto de que o setor empresarial é o principal encarregado de nutrir a corrupção (FERREIRA; MOROSINI, 2013), o *compliance* eficiente e eficaz se torna uma ferramenta fundamental para combatê-la. Um emblemático caso em que falhas de *compliance* levaram ao prejuízo corporativo é o da Petrobras, em que somente os custos com honorários jurídicos – para se defender perante a Comissão de Títulos e Câmbio dos Estados Unidos (*U.S. Securities and Exchange Commission*, em inglês) de processos movidos pelo Departamento de Justiça daquele país e por investidores – são estimados em 150 milhões de dólares (SPINETTO, 2015).

Aos custos com a defesa técnica somam-se as acusações criminais e civis contra a empresa, que poderão custar bilhões de dólares em multas e acordos (SPINETTO, 2015). Isso é tudo o que uma empresa não quer! Mais fácil é montar, operacionalizar e supervisionar um Departamento de Integridade, cujo *compliance* seja eficiente e traga valor ao nome da empresa e, conseqüentemente, às suas ações.

Mas o *compliance* sozinho não faz milagres. Precisa da assessoria dos itens citados por Gieremek (2015), de forma que se transforme num verdadeiro escudo guardião da ética e da moralidade nos negócios empresariais. Precisa também estar em total consonância com

a jurisprudência em vigor, para que não se transforme em apenas mais uma lei que as empresas insistem em desrespeitar!

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O combate à corrupção é uma luta de todos os brasileiros. De um lado, a Polícia Federal, o Ministério Público e o Poder Judiciário têm cumprido seus papéis ao investigar, indiciar e julgar casos de corrupção corporativa. Contudo, não basta que somente uma parcela da sociedade faça esforços para reverter o cenário nacional. É fundamental que as empresas desenvolvam e melhorem continuamente seus programas de *compliance*, pois, como exposto, evitar a ocorrência da corrupção custa bem menos do que remediá-la.

Como pudemos observar, os recentes escândalos mundiais estão levando as empresas a terem um olhar mais aguçado para suas áreas de *compliance* e a investir mais nelas. Primeiramente, para divulgar sua política e visão empresarial. Depois, para não ter reduções nos seus fluxos de caixa, com pagamentos de multas, indenizações a investidores e honorários advocatícios.

Iniciativas, como os cinco pilares do Programa de Integridade para Empresas Privadas divulgados pela CGU (2015), colaboram para decodificar o arcabouço legal (BRASIL, 2013a, b, 2015) em estratégias empresariais que tornem o combate à corrupção uma prática efetiva nas empresas.

Propostas para a construção de um programa de *compliance* eficiente passam pelo engajamento da alta administração (GIEREMEK, 2015), bem como pela atenção aos processos operacionais nas empresas (ENDEAVOR BRASIL, 2015). Mas, antes de mais nada, é preciso considerar o contexto em que o programa de *compliance* será implementado (SCHAPIRO, 2010). Por isso, o artigo visou contribuir para o desenvolvimento do conhecimento em *compliance* empresarial e em Direito, ao mapear práticas que foram desenhadas para o contexto brasileiro e que podem ser aplicadas por nossas empresas.

O presente artigo advoga que as empresas são elo primordial para redução da corrupção e que os programas de *compliance*, quando bem implementados, constituem poderosas ferramentas para desmontar o cenário nacional de corrupção e construir o tão almejado *Brasil, um País do Futuro* (ZWEIG, 2006).

REFERÊNCIAS

- BARROS, M. *Análise da "Operação Lava Jato" à luz dos conceitos da governança corporativa*. In: CONGRESSO NACIONAL DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO, 11., 2015, Rio de Janeiro. *Anais...* Rio de Janeiro: CNEG, 2015. p. 1-14. Disponível em: <http://www.inovarse.org/sites/default/files/T_15_149_2.pdf>. Acesso em: 15 jun. 2016.
- BRASIL. Controladoria-Geral da União. *Programa de integridade: diretrizes para empresas privadas*. Brasília, DF: CGU, 2015. Disponível em: <<http://www.cgu.gov.br/Publicacoes/etica-e-integridade/arquivos/programa-de-integridade-diretrizes-para-empresas-privadas.pdf>>. Acesso em: 15 jun. 2016.
- _____. *Decreto n. 8.420, de 18 de março de 2015*. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/decreto/D8420.htm>. Acesso em: 15 jun. 2016.
- _____. *Lei n. 12.846, de 10 de agosto de 2013*. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/l12846.htm>. Acesso em: 15 jun. 2016. 2013 a.
- _____. *Lei n. 12.850, de 2 de agosto de 2013*. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/l12850.htm>. Acesso em: 15 jun. 2016. 2013 b.

- _____. Ministério Público Federal. *A lava jato em números no Paraná*. Disponível em: <<http://www.mpf.mp.br/para-o-cidadao/caso-lava-jato/atuaacao-na-1a-instancia/parana/resultado>>. Acesso em: 9 nov. 2017.
- ENDEAVOR (Brasil). *Prevenindo com o compliance para não remediar com o caixa*. São Paulo, 21 jul. 2015. Disponível em: <<https://endeavor.org.br/compliance/>>. Acesso em: 17 nov. 2017.
- FERREIRA, L. V.; MOROSINI, F. C. A implementação da lei internacional anticorrupção no comércio: o controle legal da corrupção direcionado às empresas transnacionais. *Austral: Revista Brasileira de Estratégia e Relações Internacionais*, Porto Alegre, v. 2, n. 3, p. 257-277, 2013.
- GIEREMEK, R. Compliance como prevenção no combate à corrupção. *Jus Econômico*, São Paulo, 13 mar. 2015. Disponível em: <<https://www.editorarocarati.com.br/v2/pdf/Artigos-e-Noticias/Artigos-e-Noticias/compliance-como-prevencao-no-combate-a-corrupcao.pdf>>. Acesso em: 9 nov. 2017.
- KLITGAARD, R.; MACLEAN-ABAROA, R.; PARRIS, H. L. *Corrupt cities: a practical guide to cure and prevention*. Washington, DC: World Bank Publications, 2000.
- MÁXIMO, W. Entenda o grau de investimento de um país. *EBC: Agência Brasil*, Brasília, DF, 26 maio 2017. *Economia*. Disponível em: <<http://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2017-05/entenda-o-grau-de-investimento-de-um-pais>>. Acesso em: 9 nov. 2017.
- SCHAPIRO, M. G. Repensando a relação entre estado, direito e desenvolvimento: os limites do paradigma Rule of law e a relevância das alternativas institucionais. *Revista Direito FGV*, São Paulo, v. 6, n. 1, p. 213-252, jan./jun. 2010. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/revdireitogy/article/view/24216>>. Acesso em: 15 jun. 2016.
- SELMÍ, P. Brasil é 2º em ranking de corrupção empresarial. *Valor Econômico*, São Paulo, 3 jun. 2016. Disponível em: <<http://www.valor.com.br/empresas/4597721/brasil-e-2-em-ranking-de-corrupcao-empresarial>>. Acesso em: 15 jun. 2016.
- SPINETTO, J. P. Após escândalos, compliance é a nova palavra de ordem no Brasil. *Uol Economia*, São Paulo, 20 jan. 2016. Disponível em: <<https://economia.uol.com.br/noticias/bloomberg/2015/01/20/apos-escandalos-compliance-e-a-nova-palavra-de-ordem-no-brasil.htm>>. Acesso em: 17 nov. 2017.
- TRANSPARENCY INTERNATIONAL (Alemanha). *The Global Coalition Against Corruption. Corruption perceptions index 2016*. Berlim: Transparency International Secretariat, 2016. Disponível em: <http://issuu.com/transparencyinternational/docs/2016_cpireport_en?e=2496456/43483458>. Acesso em: 17 nov. 2017.
- ZWEIG, S. *Brasil, um país do futuro*. Porto Alegre: L&PM, 2006.

Artigo recebido em 20/11/2017.

Artigo aprovado em 20/12/2017.

Guilherme Simões Credidio é pesquisador em administração na Universidade de São Paulo e discente de Direito na Universidade Anhembi Morumbi, em São Paulo-SP.