

A UTILIZAÇÃO DO COMPLIANCE COMO FERRAMENTA DA GOVERNANÇA CORPORATIVA

The use of Compliance as a Tool for Corporate Governance

Iraciara Faria Louzada¹

Johender Nascimento de Paula Leal²

Willian Pereira da Silva³

Hugo Leonardo Rodrigues⁴

RESUMO

O presente estudo procurou por meio de uma pesquisa demonstrar se o compliance pode ou não ser utilizado como ferramenta de apoio à gestão. O estudo foi constituído por pesquisas bibliográficas pertinentes ao tema, estudos acadêmicos e questionário. Nesse sentido, o mesmo se justifica pelo fato do compliance ter uma gama de recursos que poderiam transformar-se numa ferramenta de apoio à gestão organizacional. A pesquisa foi feita junto aos colaboradores em seu ambiente de trabalho que lidam diretamente com o compliance. De uma maneira geral, os resultados demonstraram que o compliance e a governança corporativa se correlacionam e que o programa pode servir como ferramenta de apoio à gestão empresarial no tocante ao desempenho e transparência.

Palavras-chave: *compliance*; governança corporativa; ferramenta; gestão; princípios; controles internos.

ABSTRACT

The present study sought through a research to demonstrate whether or not compliance can be used as a management support tool. The study consisted of pertinent bibliographical research, academic studies and questionnaire. In this sense,

¹ Graduada em Direito pela Universidade Vila Velha – Graduanda em Ciências Contábeis pela Faculdade Multivix – Cariacica.

² Graduando em Ciências Contábeis pela Faculdade Multivix – Cariacica.

³ Graduando em Ciências Contábeis pela Faculdade Multivix – Cariacica.

⁴ Graduado e Pós Graduado em Administração pela Faculdade Metodista do Espírito Santo – Mestre em Administração pela FUCAPE Business School – Vitória.

the same is justified by the fact that compliance has a range of resources that could become a tool to support organizational management. The survey was conducted with employees in their workplace who deal directly with compliance. Overall, the results showed that compliance and corporate governance correlate and that the program can serve as a tool to support business management in terms of performance and transparency.

Keywords: compliance; corporate governance; management; principles; tool; internal controls.

1. INTRODUÇÃO

Nos últimos tempos, ocorreu de forma generalizada um aumento na preocupação com as práticas empresariais que pudessem vir a ser prejudiciais à sociedade. Nesse sentido, essa conduta gerou reflexo em áreas até então pouco exploradas, dentre elas: o combate à corrupção (MENDES E CARVALHO, 2017).

Nesse contexto, de modo mais específico, pode-se dizer que anteriormente a 1977 a corrupção estava disseminada no cenário global e nesse sentido o mecanismo compliance - criado a partir de um esboço pelos EUA por meio da legislação Prudential Securities em 1950 - foi utilizado para combatê-la (BERTOCCELLI, 2019). Dessa forma, essa ferramenta tem como escopo garantir que as rotinas e obrigações da empresa estejam sendo cumpridas corretamente, ou seja, estejam em compliance.

Colares (2014) analisou o compliance e a ética nas empresas terceirizadas, abordando sua importância para a garantia do cumprimento dos contratos de serviços executados de modo que pudessem estar isentos de irregularidades, fraudes, corrupção, respeitando a ética, boa-fé dos contratos, normas de mercado e sociedade.

Souza (2013) avaliou a importância do compliance na gestão das instituições financeiras. Tal estudo evidenciou que se houvesse a política de compliance não haveria necessidade de investimentos altíssimos em estruturas de gerenciamentos de riscos. Isso porque ela gerencia de forma adequada os riscos, além de concretizar a visão, missão e os valores da empresa (RIBEIRO E DINIZ, 2015).

Todavia, percebeu-se a necessidade de novos estudos sobre a utilização do compliance como ferramenta de gestão. Dessa forma, o presente trabalho visa buscar

informações para responder a seguinte questão: o compliance pode ser utilizado também como ferramenta de apoio da gestão organizacional?

Assim, o objetivo deste estudo foi demonstrar que o compliance pode servir como ferramenta de apoio à gestão nas organizações.

Tal estudo se justifica devido ao fato do compliance possuir uma ampla gama de recursos de modo que o mesmo também poderia configurar-se numa ferramenta de apoio à gestão organizacional.

Sendo assim, procurou-se, por meio dessa abordagem, contribuir com os demais estudos inerentes ao tema no intuito de compreender as amplitudes dos benefícios diretos e indiretos decorrentes da utilização do compliance.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 COMPLIANCE

2.1.1 Conceito e origem do compliance

O termo compliance origina-se de *to comply*, significando cumprir. Sendo assim, compliance é uma ferramenta que busca o cumprimento de regras estabelecidas (MENDES E CARVALHO, 2018). Trata-se de um conjunto de medidas tomadas que visa garantir que todas as normas pertinentes ao compliance sejam cumpridas e observadas pelos funcionários das organizações no âmbito de se evitar infrações e promover as devidas punições às eventuais ilegalidades que porventura forem cometidas (VERISSIMO, 2017).

O compliance está fortemente ligado aos norte-americanos. No final dos anos 1970, os Estados Unidos foram cenário de um grande escândalo envolvendo empresas americanas com pagamento de dinheiro para campanhas ilegais no país e suborno a funcionários públicos no exterior. Após descoberta pela Securities Exchange Commission, percebeu-se que os relatórios contábeis das organizações eram alterados para esconder os pagamentos realizados e isso manchou ainda mais a reputação das empresas americanas, prejudicando o mercado. Dessa forma, o Congresso Nacional elaborou a lei *Foreign Corrupt Practices Act* (Lei de Práticas de Corrupção no Exterior), que depois de algum tempo dentre seus artigos foi incluído a

necessidade do programa compliance. Sendo assim, a referida lei marca a consolidação da ferramenta (MADRUGA, SILVA E OLIVEIRA 2018).

Vale ressaltar que o portal eletrônico THE UNITED STATES DEPARTMENT OF JUSTICE mostra que essa norma em um de seus parágrafos obriga as empresas que possuem valores mobiliários nos Estados Unidos tenham um programa adequado de controle interno para a contabilidade. Entretanto, tal ferramenta não garante total efetividade no combate ao ilícito das condutas, porém com o programa é possível prever tempestivamente maior parte dos riscos (MENDES E CARVALHO, 2018).

2.1.2 Compliance no Brasil

No Brasil, a promulgação da Lei Anticorrupção nº 12.846/13 deu destaque aos valores éticos nas condutas empresariais. As empresas passaram a ser responsabilizadas por suas condutas ilícitas, independentemente de dolo ou culpa dos administradores. Desse modo, a consolidação do programa se deu com a possibilidade de redução de pena pela legislação para as empresas que possuírem programas de controle interno que assegurem o cumprimento das normas de combate às eventuais irregularidades (SILVEIRA, 2015).

Vejamos os art. 1º, 2º e 7º inciso VIII da referida lei:

Art. 1º Esta Lei dispõe sobre a responsabilização objetiva administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira.

Art. 2º As pessoas jurídicas serão responsabilizadas objetivamente, nos âmbitos administrativo e civil, pelos atos lesivos previstos nesta Lei praticados em seu interesse ou benefício, exclusivo ou não.

[...]

Art. 7º Serão levados em consideração na aplicação das sanções:

[...]

VIII - 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; (BRASIL, 2013).

Dessa forma, a pessoa jurídica que causar dano ao erário será penalizada, mesmo que não seja em benefício próprio. Entretanto, o legislador trouxe o compliance como uma ferramenta para auxiliá-lo no combate à corrupção e também como um atenuante no momento da dosimetria da pena, motivando os empresários a implantarem cada vez mais o programa de integridade em suas companhias.

O Decreto nº 8.420/2015 em seu art. 41 definiu Programa de Integridade como:

Art. 41 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).

Assim, além de evitar em primeiro plano desvio e fraudes com incentivos a denúncias, ele vem implantar aos poucos uma cultura ética na conduta de todos os funcionários.

Apesar de hoje ainda a ferramenta não ser de cunho obrigatório nas empresas pela lei 12.846/13, como observado acima, alguns casos já são exigíveis o programa de integridade para celebração de contrato com a esfera pública, como é o caso do estado do Rio de Janeiro, que instituiu sua obrigatoriedade pela lei estadual nº 7.753/2017 para as empresas que querem fazer contratos com a administração pública estadual (RIO DE JANEIRO, 2017).

2.1.3 A implantação do compliance

O compliance não tem um processo ou técnica a ser seguida para ser implantado, mas as peculiaridades de cada organização deverão ser analisadas e levadas em consideração no momento da sua inserção de acordo com suas necessidades e áreas de riscos (MENDES E CARVALHO, 2018).

Todavia, vale ressaltar que para a implantação e o bom funcionamento do programa deve haver total comprometimento da alta direção, sendo este o primeiro e mais importante pilar (BRASIL, 2015).

Partindo dessa premissa, Silveira (2015) norteia apresentando dez etapas para implantação prática e efetiva de compliance, que são:

Etapas 1: Identificação da legislação subordinada

A primeira etapa para a implantação do compliance se caracteriza com a identificação das legislações externas aplicáveis à organização (SILVEIRA, 2015). Isso porque é nessa fase que serão identificados os riscos legais os quais estarão expostos a possíveis infrações. Uma empresa brasileira, por exemplo, que esteja atuando no

mercado internacional estará sujeita também a leis anticorrupções internacionais, como a FCPA (VERISSIMO, 2017).

Etapa 2: Elaboração do código de conduta

Nessa fase criam-se ou ajustam-se também as diretrizes e políticas das empresas (SILVEIRA, 2015). Regulamenta quais condutas frustrariam a ética de compliance, fazendo-se pensar não apenas sobre os valores da empresa, mas também em sua missão (VERISSIMO, 2017). O maior intuito do código é passar para os funcionários que a empresa respeita o cumprimento da legislação e espera o mesmo zelo deles, a fim de que assim se forme uma cultura organizacional (MENDES E CARVALHO, 2018).

Etapa 3: Estrutura do compliance na organização

As estruturas de compliance irão variar de acordo com o porte da organização. No caso de empresas menores haverá uma pessoa encarregada (gerente ou diretor) para as tarefas de compliance chamado *compliance officer* - traduzindo, oficial de cumprimento -, o qual deverá prestar contas do programa constantemente. Já em empresas de grande porte deverá ter um departamento especializado na área de compliance, que será independente da direção e chefiado pelo *Chief Compliance Officer* (CCO), que será responsável pelo programa (VERISSIMO, 2017).

Etapa 4: Mapeamento de risco

Nessa fase define-se as áreas, funções e departamentos mais expostos aos riscos de não conformidade. Aqui avalia-se a possibilidade do risco em conjunto com seus efeitos para a empresa (SILVEIRA, 2015).

Etapa 5: Treinamento, conscientização e canais de comunicação

Os funcionários deverão ser direcionados para treinamentos, assegurando que os mesmos tenham entendimento das regras do sistema e das penalidades caso venham descumpri-las. Paralelo a isso, deve ser criado um canal para que os funcionários possam ter uma comunicação direta com o departamento na finalidade de esclarecimento de dúvidas que possam surgir em situações do dia a dia (SILVEIRA, 2015).

Etapa 6: Canal de denúncia

“Criação de mecanismos para reporte de violações por funcionários e outras partes interessadas” (SILVEIRA, p.177, 2015). A privacidade de informações do denunciante nesses canais é requisito fundamental, bem como a averiguação rápida da informação para que se procedente seja tomada as devidas providências (MENDES E CARVALHO, 2018).

Etapa 7: Monitoramento contínuo

No funcionamento do programa, serão realizados monitoramentos e auditorias contínuas, especialmente nas áreas mapeadas com maior risco (SILVEIRA, 2015). Além disso, essas ações verificarão a conduta de todos os funcionários de qualquer nível hierárquico, cabendo ressaltar que é essencial que também tenha o auto monitoramento para que seja capaz de identificar a necessidade de aperfeiçoamento do programa em caso de mau funcionamento (MENDES E CARVALHO, 2018).

Etapa 8: Documentalização de todas as atividades

Registro e armazenagem de toda atividade de compliance elaborada, seja ata de reunião, código de conduta, treinamentos, denúncias, etc. (SILVEIRA, 2015).

Etapa 9: Compliance como avaliador

Introduzir o respeito às regras de compliance como quesito para avaliação de promoção, desempenho e remuneração dos executivos (SILVEIRA, 2015).

Etapa 10: Indicadores de avaliação do programa

Criação de relatórios para indicar o monitoramento do desempenho do programa pela diretoria e conselho (SILVEIRA, 2015).

Cabe a Controladoria Geral da União (CGU) a avaliação do programa de integridade implantado – que será realizada após requerimento da empresa - e a elaboração de normas, orientações e cartilhas para auxílio (BRASIL, 2015).

2.2. GOVERNANÇA CORPORATIVA

2.2.1 Conceito

Entende-se por governança corporativa o conjunto de condutas e tratamentos tomados pelos acionistas/cotistas, diretoria, conselho fiscal, auditoria independente e

conselho de administração com o intuito de melhorar o desempenho da empresa para facilitar a entrada de capital (HALLQVIST, 2002).

Além disso, busca formar um ambiente em que as regras sejam obedecidas de forma natural e que o interesse comum para a visão de longo prazo da empresa prevaleça na tomada da decisão. Já para os agentes externos, procura garantir a transparência e sustentabilidade dos resultados não apenas de cunho financeiro, incluindo também o direito de todos os acionistas (SILVEIRA, 2015).

2.2.2 Princípios

Alguns autores defendem que a governança corporativa é regida por vários princípios. Entretanto, Gonzalez (2012) afirma que os princípios básicos compreendem em transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa, que veremos a seguir:

- a) **Transparência:** condiz com apresentar informações, ou seja, mais do que apresentá-las é ter enraizado a vontade de manter a boa comunicação tanto interna quanto externa, não só deixar disponíveis informações econômico-financeiras, mas também código de ética, políticas empresariais, diretrizes, todo e qualquer documento elaborado (SILVA, 2016). Deve-se acrescentar a tempestividade das informações neste princípio (SILVEIRA, 2015).
- b) **Equidade** diz respeito ao modo igualitário de tratamento e informações que deve ser dispensado a todos os acionistas, cotistas e demais interessados, independentemente de sua participação (SILVA, 2016).
- c) **Prestação de contas:** está ligada ao dever dos agentes da governança de prestarem contas periodicamente sobre suas ações e o que as fundamentou, se responsabilizando pelas mesmas e possíveis omissões (SILVEIRA, 2015).
- d) **Responsabilidade corporativa/social e ambiental:** se refere à vida da empresa, ou seja, os agentes da governança corporativa devem agir de modo que a empresa não venha se findar, criando políticas e meios para preservá-la de conflitos inerentes aos negócios sejam eles sociais ou ambientais (SILVA, 2016). Para Silveira (2015), alguns controles podem ser utilizados para auxiliar o cumprimento deste princípio, como é o caso do compliance e as auditorias.

2.2.3 Objetivos

A governança corporativa possui quatro objetivos centrais, que são divididos em internos e externos (SILVA, 2016). Dois deles são voltados para a organização, e dois para o público externo (SILVEIRA, 2015):

- a) **Otimização do processo de decisão** para que sempre busque a sustentabilidade da organização (SILVEIRA, 2015).

- b) Reduzir a probabilidade de passivos e acontecimentos negativos por condutas dolosas ou culposas dos colaboradores (SILVEIRA, 2015).
- c) Proporcionar transparência dos documentos para todos, tanto o público interno quanto externo, sendo eles financeiros ou não (SILVEIRA, 2015).
- d) Promover igualdade de tratamento e direito a todos os acionistas (SILVEIRA, 2015).

2.3. O COMPLIANCE COMO FERRAMENTA DE GESTÃO

Apesar de a governança corporativa ser um conjunto de práticas que visam facilitar a entrada de capital para a empresa, não se pode apenas ter o lucro como preocupação, é imprescindível manter a organização longe de problemas (VERISSIMO, 2017). Mendes e Carvalho (2017) afirmam que problemas derivados de condutas ilícitas podem causar até o fim da vida operacional de uma companhia.

Dessa forma, legislações, regulamentos internos, dentre outras normativas, devem ser seguidas tanto por funcionários quanto por terceiros. Nesse sentido, o compliance aparece tanto como uma ferramenta preventiva quanto reativa (VERISSIMO, 2017).

Silveira (2015), no objetivo central da redução da probabilidade de surpresas negativas de ações dolosas ou culposas por executivos ou colaboradores, relaciona temas para serem geridos pela governança corporativa, sendo: Políticas e Normas Corporativas; Gestão de Riscos; Controles Internos; Código de Ética e Conduta; Auditorias e Conflitos de Interesse. Todavia, conforme analisado acima, todos esses temas são geridos nas fases de implantação do compliance.

Nesse sentido, Silveira (2015), noutro objetivo central da governança corporativa, o da transparência, relaciona a transparência de documentos, sustentabilidade e relação com o Estado. Dessa forma, o compliance garantiria que todas as informações prestadas pela organização para a sociedade estão longe de qualquer vício.

Rosseti e Andrade (2017) entendem ser necessário o uso do compliance não só pela postura ética da governança corporativa, mas também pela exatidão na prestação de contas que é essencial para se confiar em uma gestão. Acrescenta ainda que a empresa deve estar em conformidade com a lei e com todos regulamentos que estão subordinadas, mantendo sempre a transparência no limite do negócio.

3. METODOLOGIA

Refere-se à abordagem bibliográfica, análise de matérias disponíveis no meio eletrônico, artigos publicados, livros, leis, atos jurídicos e portais de entidade específicos sobre o assunto, conforme Gil (2018).

Tendo um tema específico, foi feita a pesquisa de campo, que tem como característica o objetivo de conseguir informações a respeito de um problema para o qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese (PRODANOV E FREITAS, 2013). Ou seja, informações sobre a possibilidade do compliance ser utilizado como ferramenta de gestão. Para isso, foram testadas algumas questões advindas de estudos já realizados nessa área, como estudos acadêmicos e bibliografia pertinente.

As informações foram obtidas por meio de um questionário com perguntas fechadas, que foram respondidas por pessoas que trabalham diretamente na área de compliance em seu ambiente de trabalho entre os dias 28/10/2019 a 05/11/2019. Nesse questionário os participantes foram orientados a assinalar suas respostas em uma escala de 1 a 5, em conformidade com a Escala Likert. Essa escala consiste em uma sequência de cinco opções de resposta, das quais o entrevistado deve optar por uma delas. 5. Concordo totalmente 4. Concordo em parte 3. Não concordo e não discordo 2. Discordo em parte 1. Discordo totalmente (MATIAS E PEREIRA, 2019).

A população pesquisada foi composta por empresas que já utilizam o compliance. Também foram considerados aptos a responder a pesquisa: empreendedores, gestores ou colaboradores que lidam cotidianamente com o compliance.

Dito isso, visando necessariamente o esclarecimento de um fenômeno que é o compliance como ferramenta de gestão nas empresas, esta pesquisa lança mão da seguinte problemática: o compliance pode ser utilizado como ferramenta de gestão no apoio organizacional?

Dessa forma, o objetivo principal deste trabalho é identificar se o compliance pode ser utilizado como ferramenta de gestão.

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

A pesquisa foi realizada por intermédio de um questionário virtual, disponibilizado por meio de um link (formulário elaborado a partir do website *google forms*, ferramenta do google que permite elaborar e compartilhar formulários via web) e encaminhado aos colaboradores das empresas ligados diretamente ao compliance, e respondido

durante os dias 28/10/2019 a 06/11/2019, sendo obtidas seis respostas. O questionário foi usado como a ferramenta metodológica para nortear a pesquisa, o qual visou analisar a relação entre as normas e rotinas do compliance quanto ferramentas que auxiliem a gestão organizacional.

A Tabela 01 mostra a média das variáveis e suas porcentagens a seguir:

Tabela 01: média das variáveis e suas porcentagens

VARIÁVEIS	MÉDIA	CT	CP	DGC
1- Eu acredito que a implantação com compliance contribuiu para melhoria do desempenho da empresa	4,83	83,30%	16,70%	0%
2- Sinto que a gestão corporativa e as normas de compliance se completam	4,66	66,70%	33,30%	0%
3- Para a implantação do compliance, os funcionários tiveram que se ater ao código de ética, missão, visão e valores da organização (Veríssimo, 2017)	4,83	83,30%	16,70%	0%
4- A implantação do compliance reduz a probabilidade de surpresas negativas de ações dolosas ou culposas por executivos ou colaboradores (Silveira, 2015)	4,66	66,70%	33,30%	0%
5- Para a implantação do compliance foi realizado um mapeamento de risco identificando as áreas mais expostas a riscos (Silveira, 2015)	5	100%	0%	0%
6- Após a implantação do compliance, percebi que as rotinas de auditoria se tornaram mais frequentes (Silveira, 2015)	4,16	50%	33,30%	16,70%
7- O compliance contribuiu para o aumento da transparência na organização (Silveira, 2015)	4,66	66,70%	33,30%	0%
8- Percebi que após a implantação do compliance a prestação de contas tornou-se mais confiável (Rosseti e Andrade, 2017)	4,66	66,70%	33,30%	0%
9- A implantação do compliance contribuiu de certa forma para a otimização de processos	4,5	50%	50%	0%
10- Percebi com a implantação do compliance que os problemas derivados de condutas ilícitas podem causar até o fim da vida operacional de uma companhia (Mendes e Carvalho, 2017)	4,83	83,30%	16,70%	0%
11- O compliance garante que todas as informações prestadas pela organização para a sociedade estejam longe de qualquer vício (Silveira, 2015)	4,5	50%	50%	0%
12- Percebi que com a implantação do compliance reduziu-se a probabilidade de atitudes ilícitas, o que de certa forma torna a organização mais confiável	4,83	83,30%	16,70%	0%

*CT: Concordo Totalmente; CP: Concordo Parcialmente; DGC: demais graus de concordância.

**No DGC o único grau de concordância da tabela Likert que obteve valor foi: não concordo e nem discordo.

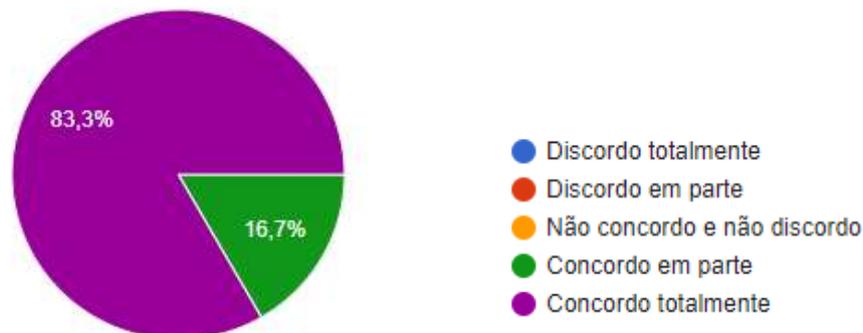
Fonte: Elaborado pelos autores.

Inicialmente tem-se a análise estatística descritiva das variáveis e observou-se um alto índice de concordância quanto às afirmativas do questionário. Nesse viés, vale

destacar a variável número 1, que diz respeito ao desempenho da empresa com a implantação do compliance atingindo um valor médio de concordância de 4,83.

Desse modo, analisa-se a afirmativa: “Eu acredito que a implantação do compliance contribuiu para a melhoria do desempenho da empresa” (variável 1), que, de acordo com o gráfico 1, 83,3% dos respondentes concordaram totalmente, e 16,7% concordaram em parte com a afirmativa. Nesse sentido, o resultado mostra que o compliance pode auxiliar a governança corporativa em uma de suas buscas, que, segundo Hallqvist (2002), é o desempenho da empresa. Ainda nesse contexto, 66,7% concordaram totalmente com a afirmativa “sinto que a gestão corporativa e as normas de compliance se completam” (variável 2), enquanto 33,3% concordaram em partes, demonstrando que mesmo havendo discordância em algum ponto sobre a afirmativa da minoria é perceptível a convergência entre os objetivos da gestão corporativa com as rotinas do compliance.

Gráfico 1: Compliance auxilia a governança corporativa



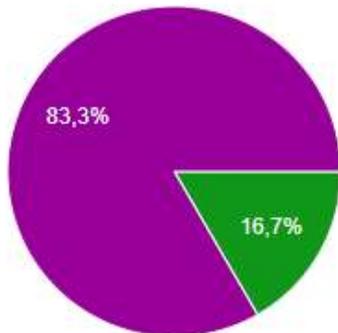
Fonte: Elaborado pelos autores.

No gráfico 2 é possível observar que 83,3% dos respondentes concordaram totalmente que com o compliance os colaboradores tiveram que estar dentro do código de ética, missão, visão e valores da organização (variável 3), e, segundo Verissimo (2017), quando os colaboradores seguem normativas tanto internas quanto externas o compliance começa a servir como ferramenta preventiva de ilicitudes.

Além disso, cabe ressaltar que a governança corporativa busca que as normas sejam cumpridas de forma natural pelos seus colaboradores (variável 4) e, nesse passo, um de seus objetivos seria reduzir a probabilidade de acontecimentos negativos devido as condutas dos colaboradores (SILVEIRA, 2015). Assim, quando questionados, 66,7% concordaram totalmente na eficiência do compliance para reduzir surpresas

negativas oriundas de ações dolosas ou culposas por seus executivos e colaboradores, e 33,3% concordaram em parte.

Gráfico 2: Adequação ao código de ética

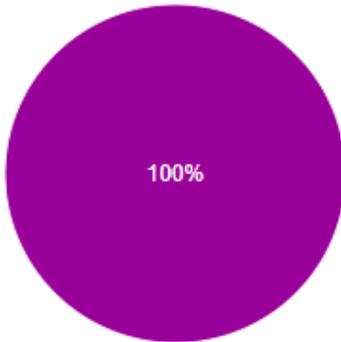


Fonte: Elaborado pelos autores.

Nesse sentido, importante frisar, conforme mostra no gráfico 3, que 100% dos respondentes concordaram totalmente sobre a realização de um mapeamento de áreas mais expostas a riscos de não conformidade (variável 5), sendo essa a única variável com valor médio igual a 5 no tocante ao índice de concordância (100% de concordo totalmente na tabela 1). Dessa forma, entende-se que o compliance pode auxiliar a gestão empresarial no sentido de identificar as áreas que podem comprometer a empresa para se precaverem. Cabe ressaltar que na Tabela 01, os maiores índices médios de concordância foram referentes à percepção e prevenção de riscos provenientes da utilização do compliance, sendo esses valores apurados em 4,83, como foi o caso da variável 10, que trata da percepção dos respondentes que após a implantação do programa notaram que as condutas ilícitas podem dar fim à vida operacional da empresa, e a variável 12, que aborda a percepção da redução das atitudes ilícitas e o aumento da confiabilidade da organização. Posteriormente a isso, verificou-se com a afirmativa “após a implantação do compliance percebi que as rotinas de auditoria se tornaram mais frequentes (SILVEIRA, 2015)” que as rotinas de compliance podem ajudar a ter esse controle de forma efetiva (variável 6). Segundo a pesquisa, 50% dos respondentes concordaram em parte que as rotinas de auditoria aumentaram, 33,3% concordaram totalmente, e 16,7% não concordaram e nem discordaram, o que mostra que para que o compliance seja de fato uma ferramenta

em sua total funcionalidade ainda deve ter melhorias em sua aplicação na prática de modo geral quanto ao monitoramento conforme orientação do programa.

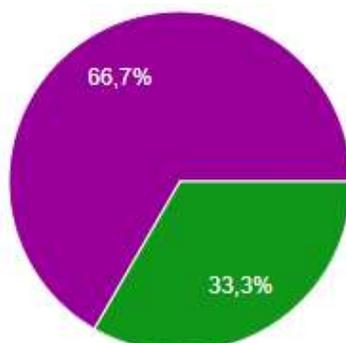
Gráfico 3: Mapeamento das áreas de risco



Fonte: Elaborado pelos autores.

O Gráfico 4 mostra que 66,7% concordam totalmente que o compliance contribuiu para o aumento da transparência da organização (Variável 7), e 33,3% concordam em parte (Silveira, 2015). Nesse sentido, no mesmo percentual, segue a questão referente à confiabilidade da prestação de contas (variável 8). Essas duas questões convergem-se no objetivo da governança corporativa, que, segundo Silveira (2015), é o da transparência na prestação de contas. Dessa forma, vale mencionar que na variável 11, que diz “o compliance garante que todas as informações prestadas pela organização para a sociedade estejam longe de qualquer vício” (SILVEIRA, 2015), o valor médio de concordância, conforme Tabela 01, foi de 4,5. Sendo assim, é possível verificar que mesmo que em alguns pontos não haja unanimidade no pensamento de todos os respondentes, há uma concordância geral de que o compliance auxilia na busca para o mesmo.

Gráfico 4: Aumento da transparência



Fonte: Elaborado pelos autores.

Assim, outra variável que se tem mais um objetivo da governança corporativa é a 9, em que a afirmativa “a implantação do compliance contribuiu de certa forma para a otimização de processos” tem como resultado, conforme tabela 1, o valor médio de concordância de 4,5, mostrando então que o programa também poderá servir para auxiliar a gestão organizacional nessa meta.

5. CONCLUSÃO

O presente estudo permitiu uma análise do uso do compliance como ferramenta de apoio à gestão organizacional, fazendo uma ligação entre os princípios da governança corporativa e seus objetivos com as fases de implantação e utilização do programa. Além disso, permitiu avaliar na prática o compliance auxiliando na gestão com suas rotinas.

De um modo geral, os dados evidenciam uma possível relação entre a implantação do compliance e a melhoria do desempenho da empresa após a implantação do mesmo, evidenciando que as normas do programa e da gestão corporativa se correlacionam.

Também pôde ser verificado que os funcionários com o compliance tiveram que conhecer a missão, visão, valores e código de ética da organização, o que faz com eles conheçam bem por consequência a empresa a qual fazem parte.

Por fim, verificou-se que 100% dos respondentes evidenciaram a existência de um mapeamento de risco para identificar as áreas mais expostas a qualquer tipo de falha, o que corrobora com a hipótese do compliance contribuir para a redução de condutas ilícitas, aumentando a rotina de auditorias e a transparência da organização.

Dessa forma, ratifica-se que os achados desta pesquisa apontam para o fato de que o compliance pode sim ser utilizado como ferramenta de apoio a governança corporativa tanto tocante ao desempenho, missão e valores da organização, quanto às variáveis ligadas à ética, transparência e mapeamento de riscos.

Assim, para a conclusão do resultado, foram realizadas entrevistas por meio de um questionário enviado para as empresas que possuíam o programa, para que pessoas que estivessem ligadas a ele pudessem estar respondendo as lacunas que demonstrassem se ele poderia ou não servir de apoio à gestão.

Uma das maiores dificuldades deste estudo foi encontrar empresas que tivessem o compliance e que pudessem responder o questionário, visto que o programa é novo e responder questionários acadêmicos em algumas dessas empresas significaria estar transgredindo às normas de compliance.

Sendo assim, dado a importância do tema, torna-se necessário o desenvolvimento de projetos que pesquisem o uso do compliance como ferramenta de gestão, para que posteriormente possa se tornar efetivamente mais um mecanismo de auxílio para gestores, administradores e demais interessados no desempenho da organização.

Nesse sentido, o compliance pode ser utilizado como ferramenta de apoio à gestão, pois sua implantação resulta na melhoria no desempenho da empresa e transparência por meio de suas rotinas.

REFERÊNCIAS

BERTOCELLI, Rodrigo de Pinho; CARVALHO, André Castro. **Manual de Compliance**, Rio de Janeiro, p. 37- 57. Forense, 2019.

BRASIL. Lei nº 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. **Presidência da República Casa Civil**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/l12846.htm>. Acesso em: 7 de agosto 2019.

BRASIL. **Decreto nº 8.420, de 18 de março de 2015**. Regulamenta a Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013, que dispõe sobre a responsabilização administrativa de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira e dá outras providências. **Presidência da República Secretaria Geral**. Disponível em:<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2015/Decreto/D8420.htm>. Acesso em: 7 agosto 2019.

BRASIL. Controladoria-Geral da União. **Programa de Integridade**: diretrizes para empresas privadas. Disponível em: <<https://www.cgu.gov.br/Publicacoes/etica-e-integridade/arquivos/programa-de-integridade-diretrizes-para-empresas-privadas.pdf>>. Acesso em: 7 de agosto 2019.

Colares, Wilde Cunha. **Ética e Compliance nas Empresas de Outsourcing**. São Paulo 2014. Disponível em <<http://dspace.insper.edu.br/xmlui/handle/11224/1238>>. Acesso em 27 de setembro de 2019.

ESTADOS UNIDOS DA AMERICA. The United States Department of Justice. **Foreign Corrupt Practices Act**. Disponível em: <<https://www.justice.gov/criminal-fraud/foreign-corrupt-practices-act>>. Acesso em: 5 de setembro de 2019.

FIGUEIREDO, Antônio Macena de; SOUZA, Soraia Riva Goudinho de. **Como Elaborar Projetos, Monografias, Dissertações & Teses**. 5. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010.

GIL, Antônio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

GONZALEZ, Roberto Sousa. **Governança Corporativa**: o poder de transformação das empresas. São Paulo: Trevisan Editora, 2012

HALLQVIST, Bengt. **A História do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa**. IBGC, 2002.

MADRUGA, Edgar; SILVA, Fábio Almeida e; **OLIVEIRA**, Fabio Rodrigues de. **Compliance Tributário: práticas, riscos e atualidades**. 1. ed. Santos: Realejo, 2018.

MENDES, Francisco Schertel; CARVALHO, Vinicius Marques de. **Compliance: concorrência e combate a corrupção**. São Paulo: Trevisan, 2017.

NEVES, Edmo Colnaghi. **Compliance Empresarial: o tom da liderança**. 1. ed. São Paulo: Trevisan Editora, 2018.

PRODANOV Cleber Cristiano; FREITAS Ernani Cesar de. **Metodologia do Trabalho Científico: métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico**. 2. ed. Rio Grande do Sul: Feevalel, 2013.

Ribeiro, Marcia Carla Pereira; Diniz, Patrícia Dittrich Ferreira. **Compliance e Lei Anticorrupção nas Empresas**. Revista de informação legislativa, v. 52, n. 205, p. 87-105, jan./mar. 2015. Disponível em <<http://www2.senado.leg.br/bdsf/handle/id/509944>>. Acesso em 27 de setembro 2019.

RIO DE JANEIRO (Estado). Lei nº 7753/2017, de 17 de outubro de 2017. **Instituição do Programa de Integridade nas empresas que contratarem com a Administração Pública do Estado do**

Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, RJ, 18 out. 2017. Disponível em: <http://alerjln1.alerj.rj.gov.br/CONTLEI.NSF/c8aa0900025feef6032564ec0060dfff/0b110d0140b3d479832581c3005b82ad?OpenDocument>. Acesso em: 20 de setembro de 2019

ROSSETI, José Paschoal. **Governança Corporativa: Fundamentos, desenvolvimento e tendências**. 7. Ed. São Paulo: Atlas, 2019.

Silva, Edson Cordeiro da. **Governança corporativa nas empresas: guia prático de orientação para acionistas, investidores, conselheiros de administração e fiscal, auditores, executivos, gestores, analistas de mercado e pesquisadores**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

SILVEIRA, Alexandre Di Miceli da. **Governança Corporativa: no Brasil e no mundo**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015.

SOUZA, Jane Dias Gomes de. **A importância da Função de Compliance em Instituições Financeiras**. 2013. 46 p. MBA (Especialização em Finanças) - Ibmec Business School, Rio de Janeiro, 2013.

VERÍSSIMO, Carla. **Compliance: incentivo à adoção de medidas anticorrupção**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2017.