

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CONTROLADORIA E CONTABILIDADE

IVY LIMA PRIETTO VON KURRELE CARRARO

**INSTRUMENTO PARA IDENTIFICAÇÃO DO ÍNDICE DE TRANSPARÊNCIA DE
PROGRAMAS DE *COMPLIANCE* EM EMPRESAS PRIVADAS NO BRASIL**

Porto Alegre

2020

IVY LIMA PRIETTO VON KURRELE CARRARO

**INSTRUMENTO PARA IDENTIFICAÇÃO DO ÍNDICE DE TRANSPARÊNCIA DE
PROGRAMAS DE *COMPLIANCE* EM EMPRESAS PRIVADAS NO BRASIL**

Dissertação submetida ao Programa de Pós-Graduação em Controladoria e Contabilidade da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Controladoria e Contabilidade.

Orientadora: Profa. Dra. Wendy Beatriz Witt Haddad Carraro

Porto Alegre

2020

CIP - Catalogação na Publicação

Carraro, Ivy Lima Prietto von Kurrle
Instrumento para identificação do Índice de
Transparência de Programas de Compliance em empresas
privadas no Brasil / Ivy Lima Prietto von Kurrle
Carraro. -- 2020.
114 f.
Orientadora: Wendy Beatriz Witt Haddad Carraro.

Dissertação (Mestrado) -- Universidade Federal do
Rio Grande do Sul, Faculdade de Ciências Econômicas,
Programa de Pós-Graduação em Controladoria e
Contabilidade, Porto Alegre, BR-RS, 2020.

1. Compliance. 2. Instrumento. 3. Transparência. 4.
Empresas privadas. 5. Governança. I. Carraro, Wendy
Beatriz Witt Haddad, orient. II. Título.

IVY LIMA PRIETTO VON KURRELE CARRARO

**INSTRUMENTO PARA IDENTIFICAÇÃO DO ÍNDICE DE TRANSPARÊNCIA DE
PROGRAMAS DE *COMPLIANCE* EM EMPRESAS PRIVADAS NO BRASIL**

Dissertação submetida ao Programa de Pós-Graduação em Controladoria e Contabilidade da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Controladoria e Contabilidade.

Aprovada em: Porto Alegre, 18 de fevereiro de 2020.

BANCA EXAMINADORA:

Profa. Dra. Wendy Beatriz Witt Haddad Carraro
UFRGS - PPGCONT

Prof. Dr. José Luis Duarte Ribeiro
UFRGS - PPGEF

Profa. Dra. Letícia Medeiros da Silva
UFRGS - FCE

Profa. Dra. Charline Barbosa Pires
UNISINOS - PPGCONTÁBEIS

AGRADECIMENTOS

À minha família, em especial à minha mãe e ao meu esposo, pelo incansável apoio e por todas as palavras de conforto e motivação, as quais me ajudaram a seguir em frente.

À minha orientadora, Wendy Beatriz Witt Haddad Carraro, pela amizade e gentil doação em prol de minha evolução acadêmica.

À Universidade Federal do Rio Grande do Sul, por intermédio do Programa de Pós-Graduação em Controladoria e Contabilidade e seus docentes, por terem me dado a oportunidade de realizar um sonho.

RESUMO

CARRARO, Ivy Lima Prietto Von Kurre. **Instrumento para identificação do índice de transparência de programas de *compliance* em empresas privadas no Brasil**. 2020. 116 f. Dissertação (Mestrado em Controladoria e Contabilidade) - Programa de Pós-Graduação em Controladoria e Contabilidade, Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, UFRGS, Porto Alegre, 2020.

Esta pesquisa tem por objetivo propor um instrumento que permita identificar o Índice de Transparência de Programas de *Compliance* (ITPC) em empresas privadas no Brasil. Para tanto, estruturou-se o estudo em dois artigos. O Segundo Artigo, que tem como título 'Índice de Transparência de Programas de *Compliance* de empresas privadas do setor financeiro no Brasil' foi apoiado no instrumento proposto no Primeiro Artigo, intitulado 'Uma proposta para identificação do Índice de Transparência de Programas de *Compliance* em empresas brasileiras'. No Artigo 1, intenciona-se a proposição de instrumento que contemple práticas relacionadas à *compliance*, para identificar o índice de transparência de empresas privadas no Brasil quanto aos seus programas de integridade. É um estudo exploratório, qualitativo e quantitativo, com procedimento técnico documental. Como resultados, obteve-se sete categorias, 32 práticas e 85 componentes de *compliance*, todos validados, consolidando-se em um instrumento para a identificação do ITPC a ser utilizado por empresas privadas. Após a sua confecção, o instrumento foi testado ao ser aplicado nas maiores empresas privadas do Brasil, conforme *ranking* da Revista Exame - Melhores e Maiores (AS 500 MAIORES ..., 2018). Identificou-se que a empresa Braskem possui o maior ITPC, seguido pelas empresas Vale e Salobo. Observou-se que a categoria com maior transparência entre as empresas deste estudo foi referente aos Canais de Denúncias, em contraponto à categoria Divulgações e Incentivos. Evidenciou-se, como resultado do estudo do Artigo 1, a relação entre transparência, *compliance* e a Teoria da Legitimidade. Pela proposição dessa relação, constatou-se que *compliance* influencia na cultura, no comportamento e nos valores de uma organização. Uma empresa, ao divulgar e oferecer acesso a esse conteúdo, demonstra transparência e acaba moldando a sua imagem perante as partes interessadas, podendo vir a ser legitimada pela sociedade. No Artigo 2, pretende-se identificar o ITPC de empresas privadas do setor econômico financeiro, com ações na bolsa de valores do Brasil. O estudo é quali-quantitativo, descritivo e, quanto ao procedimento técnico, é documental. A amostra da pesquisa compreende as empresas privadas do setor financeiro, tendo como subgrupo as instituições financeiras e segmento de bancos e serviços financeiros. Identificou-se, como resultado, que a categoria Canais de Denúncia obteve o maior índice de

transparência, quando comparado com os outros seis. A categoria Divulgações e Incentivos, seguida de Educação Continuada e Políticas e Normativos denotaram necessitar de maior transparência. Verificou-se que a empresa Itaú Unibanco *Holding* foi a organização que manifestou a maior transparência para práticas de *compliance*, em contrapartida às empresas Alfa *Holdings* e Banco Alfa. Por fim, foi aceita a hipótese de que as empresas do segmento Novo Mercado, que é a melhor classificação de governança, possuem maior adesão à transparência de *compliance*, quando comparadas às empresas classificadas nos demais segmentos de governança. Em conformidade com seus dois artigos, contribui-se, com esta pesquisa: evidenciando como a legislação e os guias com diretrizes sobre o tema repercutem em práticas de um programa de *compliance*, permitindo identificar o ITPC inerente às empresas privadas brasileiras; como metodologia de avaliação de programas de *compliance*, impulsionando a transparência e o compromisso ético, comportamental, social e de integridade; corroborando a abordagem de um tema contemporâneo, carente na literatura atual; possibilitando uma maior compreensão da relação de *compliance*, transparência e governança; e ao suprir uma lacuna quanto a avaliações de práticas de *compliance* e o acesso à informação.

Palavras-chave: *Compliance*. Instrumento. Transparência. Empresas privadas. Governança.

ABSTRACT

This research aims to propose an instrument that allows to identify the Transparency Index of Compliance Programs (ITPC) in private companies in Brazil. For that, the study was structured in two articles. The Second Article, entitled “Transparency Index for Compliance Programs for private companies in the financial sector in Brazil” was supported by the instrument proposed in the First Article, entitled “A proposal for identifying the Transparency Index for Compliance Programs in Brazilian companies”. In Article 1, the intention is to propose an instrument that contemplates practices related to compliance, to identify the transparency index of private companies in Brazil regarding their integrity programs. It is an exploratory, qualitative and quantitative study, with a documentary technical procedure. It resulted in seven categories, 32 practices and 85 compliance components, both validated, consolidating into an instrument for the identification of the ITPC to be used by private companies. After making the instrument, it was tested when applied to the largest private companies in Brazil, according to the ranking of Revista Exame - Melhores e Maiores (AS 500 MAIORES ..., 2018). The test identified that Braskem has the largest ITPC, followed by Vale and Salobo. It was observed that the category with the greatest transparency among the companies in this study was the one referring to the Whistleblowing Hotline, as opposed to the category Disclosures and Incentives. As a result of Article 1, the relationship between transparency, compliance and the Theory of Legitimacy became evident. By proposing this relationship, it was found that compliance influences an organization's culture, behavior and values. When a company discloses and offers access to this content, it demonstrates transparency and ends up shaping its image before the interested parties, which may be legitimized by society. Article 2 aims to identify the Transparency Index of Compliance Programs of private companies in the financial economic sector, with shares on the Brazilian stock exchange. The study is qualitative and quantitative, descriptive, and the technical procedure is documentary. The research sample comprises private companies in the financial sector, financial institutions subgroup and banking and financial services segment. As a result of Article 2, it was identified that the Whistleblowing Hotline category had the highest transparency index, when compared to the other six categories. The Disclosures and Incentives category, followed by Continuing Education and Policies and Guidelines, showed a need for greater transparency. It was found that the company Itaú Unibanco Holding, was the organization that showed the greatest transparency for compliance practices, in contrast to the companies Alfa Holdings and Banco Alfa. Finally, it was accepted the hypothesis that companies in the *Novo Mercado* segment, which is the best governance classification, have a

greater adherence to compliance transparency, when compared to companies classified in other governance segments. In accordance with its two articles, this research contributes to: evidencing how the legislation and guidelines on the theme affect the practices of a compliance program, allowing the identification of the ITPC inherent to Brazilian private companies; as a methodology for evaluating compliance programs, promoting transparency and ethical, behavioral, social and integrity commitment; corroborating for the approach of a contemporary theme, lacking in the literature at the moment; enabling a greater understanding of the relationship of compliance, transparency and governance; and, by filling a gap regarding assessments of compliance practices and access to information.

Keywords: Compliance. Instrument. Transparency. Private Companies. Governance.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1.1 - Desenho de pesquisa	19
Figura 2.1 - Etapas da Construção do Instrumento.....	30
Quadro 2.1 - Práticas de <i>Compliance</i>	34
Figura 2.2 - Nuvem de Palavras para Categorização das Práticas de <i>Compliance</i>	36
Figura 2.3 - Proposição de Interrelação: <i>compliance</i> , transparência e a Teoria da Legitimidade	49
Gráfico 3.1 - Índice de Transparência de Programas de <i>Compliance</i> por categoria: Canais de Denúncia	83
Gráfico 3.2 - Índice de Transparência de Programas de <i>Compliance</i> por categoria: Código de Ética, Princípios e Valores.....	84
Gráfico 3.3 - Índice de Transparência de Programas de <i>Compliance</i> por categoria: Divulgações e Incentivos	85
Gráfico 3.4 - Índice de Transparência de Programas de <i>Compliance</i> por categoria: Gestão e Comprometimento	86
Gráfico 3.5 - Índice de Transparência de Programas de <i>Compliance</i> por categoria: Monitoramento e Gestão de Riscos	87
Gráfico 3.6 - Índice de Transparência de Programas de <i>Compliance</i> por categoria: Políticas e Normativos.....	88
Gráfico 3.7 - Índice de Transparência de Programas de <i>Compliance</i> por categoria: Educação Continuada.....	89
Gráfico 3.8 - Média obtida dos Índices de Transparência de Programas de <i>Compliance</i> por categoria.....	89
Gráfico 3.9 - Índice de Transparência de Programas de <i>Compliance</i> SB <i>versus</i> NM.....	94
Gráfico 3.10 - Média de ITPC por Segmento de Governança.....	94
Gráfico 3.11 - Média do ITPC NM <i>versus</i> SB+N1+N2.....	95
Gráfico 3.12 - ITPC: dispersão por segmento de governança.....	96

LISTA DE TABELAS

Tabela 2.1 - Instrumento para Índice de Transparência de Programas de Compliance em Empresas Privadas Brasileiras.....	40
Tabela 2.2 - Índice de Transparência de Programas de <i>Compliance</i> das Maiores Empresas Privados no Brasil em 2018	47
Tabela 3.1 - Pontuação Média de Componentes das Categorias com Pior Índice de Transparência de Programas de <i>Compliance</i> por categoria.....	90
Tabela 3. 2 - Índice de Transparência de Programa de Compliance para o segmento financeiro de empresas privadas no Brasil	92

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CGU	Controladoria Geral da União do Brasil
CVM	Comissão de Valores Mobiliários
FCPA	<i>Foreign Corrupt Practices Act</i>
FR	Formulário de Referência
IBGC	Instituto Brasileiro de Governança Corporativa
ITPC	Índice de Transparência de Programas de <i>Compliance</i>
ITPCcat	Índice de Transparência de Programas de <i>Compliance</i> por categoria
NM	Novo Mercado
N1	Índice 1
N2	Índice 2
ONU	Organização das Nações Unidas
SB	Segmento Básico
TI	Transparência Internacional

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	13
1.1	PROBLEMA DE PESQUISA.....	14
1.2	OBJETIVOS	14
1.2.1	Objetivo geral	15
1.2.2	Objetivos específicos	15
1.3	JUSTIFICATIVA DO ESTUDO	15
1.4	DELIMITAÇÃO DO ESTUDO E PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	17
2	UMA PROPOSTA PARA IDENTIFICAÇÃO DO ÍNDICE DE TRANSPARÊNCIA DE PROGRAMAS DE COMPLIANCE EM EMPRESAS BRASILEIRAS.....	20
2.1	INTRODUÇÃO	21
2.2	REFERENCIAL TEÓRICO	23
2.2.1	A lei anticorrupção brasileira, uma motivadora do programa de <i>compliance</i>.....	23
2.2.2	<i>Compliance</i> e o combate à corrupção na iniciativa privada.....	25
2.2.3	Teoria da Legitimidade como base para a transparência nas organizações	28
2.3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	29
2.4	ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	32
2.4.1	Instrumento de identificação de índice de transparência das empresas privadas em vista dos seus programas de <i>compliance</i>	33
2.4.2	Interrelação entre a transparência, o <i>compliance</i> e a Teoria da Legitimidade	48
2.5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	50
2.6	REFERÊNCIAS.....	51
2.7	APÊNDICE A - VALIDAÇÃO DAS CATEGORIAS DE COMPLIANCE POR PROFESSORES DOUTORES E DIRETORES OU GERENTES DE ÁREAS DE COMPLIANCE E CORRELATAS.....	56
2.8	APÊNDICE B - SISTEMÁTICA DE NOMENCLATURA DAS CATEGORIAS, CONFORME AS PRÁTICAS DE COMPLIANCE.....	59
2.9	APÊNDICE C - FONTES DO INSTRUMENTO PARA ÍNDICE DE TRANSPARÊNCIA DE PROGRAMAS DE COMPLIANCE EM EMPRESAS PRIVADAS.....	62
2.10	APÊNDICE D - MAIORES EMPRESAS EM LUCRO LÍQUIDO EM 2018 COM CONTROLE ACIONÁRIO BRASILEIRO	67

2.11	APÊNDICE E - PONTUAÇÃO E NÍVEL DE TRANSPARÊNCIA DE <i>COMPLIANCE</i> DAS MAIORES EMPRESAS NO BRASIL EM 2018	68
3	ÍNDICE DE TRANSPARÊNCIA DE PROGRAMAS DE <i>COMPLIANCE</i> DE EMPRESAS PRIVADAS DO SETOR FINANCEIRO NO BRASIL	73
3.1	INTRODUÇÃO	73
3.2	REFERENCIAL TEÓRICO	75
3.2.1	<i>Compliance</i> : relação com a governança e a transparência.....	75
3.2.2	O combate à corrupção e o <i>compliance</i> em empresas privadas.....	77
3.2.3	Estudos relacionados.....	79
3.3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	80
3.4	ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	82
3.4.1	Análise do Índice de Transparência de Programas de <i>Compliance</i>	83
3.4.2	Análise do Índice de Transparência de Programas de <i>Compliance</i> e a governança corporativa.....	93
3.5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	96
3.6	REFERÊNCIAS.....	97
3.7	APÊNDICE A - INFORMAÇÕES DAS EMPRESAS DO SETOR FINANCEIRO QUE COMPÕE A AMOSTRA.....	101
3.8	APÊNDICE B - INSTRUMENTO PARA ÍNDICE DE TRANSPARÊNCIA DE PROGRAMAS DE <i>COMPLIANCE</i> EM EMPRESAS PRIVADAS.....	102
3.9	APÊNDICE C - APLICAÇÃO DO INSTRUMENTO PARA ÍNDICE DE TRANSPARÊNCIA DE PROGRAMAS DE <i>COMPLIANCE</i> EM EMPRESAS PRIVADAS.....	105
4	CONCLUSÕES	110
	REFERÊNCIAS	113

1 INTRODUÇÃO

Com o advento dos escândalos brasileiros sobre corrupção, nada mais natural do que se falar, escrever, avaliar, julgar e opinar sobre o tema. Por meio da atuação da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico, o Brasil, assim como os outros países membros, se comprometeu a instituir legislações para o combate à corrupção (GONSALES, 2016). Com isso, a Lei Anticorrupção foi promulgada em 2013, despontando junto a outros Decretos que abarcam o tema, como um modelo de autorregulação para as empresas do país (SILVEIRA; SAAD-DINIZ, 2015).

Dentre as principais legislações que compreendem o combate à corrupção e o programa de integridade, ou programa de *compliance*, destaca-se a Lei Anticorrupção brasileira (BRASIL, 2013) e o Decreto nº 8.420, instituído em 2015. Este é responsável por regulamentar a Lei Anticorrupção, seu conteúdo demonstra a relevância da existência de um programa de *compliance* em uma organização (BRASIL, 2015). O conceito de *compliance* relaciona-se com estar em conformidade com a legislação e compreender as boas práticas empresariais e os padrões de governança (SILVEIRA; SAAD-DINIZ, 2015).

Um programa de *compliance* eficaz dissuade condutas inadequadas (MACLEAN; BEHNAM, 2010). Além de ser citado nas legislações, recebe a atenção do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) e da Controladoria Geral da União do Brasil (CGU). Ambos publicaram documentos guias de melhores práticas e de diretrizes sobre *compliance* e integridade (CGU, 2015; IBGC, 2017).

Para o IBGC (2017), um programa de *compliance* contempla uma série de práticas voltadas a prevenção, detecção e resposta por parte da organização. O guia da CGU (2015), especificamente direcionado para as empresas privadas no Brasil, ressalta cinco elementos principais de um programa de *compliance*: apoio da alta direção; uma área de *compliance* estruturada e autônoma; gestão de riscos; formalização de diretrizes e aplicação de treinamentos; e monitoramento da efetivação e eficácia do programa.

As empresas privadas, cada vez mais, desenvolvem uma atuação importante na área de *compliance* (SILVERMAN, 2008), isto porque entre os valores mais relevantes dos padrões de governança corporativa, está tanto o *compliance* quanto a transparência do acesso à informação (ROSSETTI; ANDRADE, 2014). A transparência de uma empresa é capaz de alterar o modo como a sociedade se relaciona com ela (TAPSCOTT; TICOLL, 2005). Divulgar de forma transparente as informações é uma prática capaz de enfrentar ações corruptas e manter uma governança responsável (CORRUPTION ..., 2017). As organizações necessitam atuar com

integridade para terem ética e governança (OLIVEIRA, 2017), haja vista que a implementação da transparência, por *compliance*, pode resultar na consolidação do valor de uma empresa (GONSALES, 2016).

Em busca da convergência da transparência e de *compliance*, aborda-se, nesta pesquisa, a Teoria da Legitimidade, que permite o entendimento da relação entre o comportamento das empresas em implementar e desenvolver práticas e diretrizes que reflitam a responsabilidade social, ambiental e ética e sua legitimação. É uma Teoria que auxilia na compreensão da prática das empresas ao realizarem divulgações voluntárias, onde o saber dessa transparência se mostra no engajamento da organização junto ao público em geral (TILLING, 2004).

A legitimidade de uma organização se encontra na conformidade cultural entre os seus valores sociais e suas práticas e o padrão comportamental aceitável pela sociedade (DOWLING; PFEFFER, 1975). Cabe destacar que as organizações sofrem pressões culturais, as quais vão além do proposital controle da legitimação que qualquer empresa possa tentar estipular (DIMAGGIO; POWELL, 1983; MEYER; ROWAN, 1977; POWELL; DIMAGGIO, 2012; ZUCKER, 1987).

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

Diante do exposto e à luz de conceitos de *compliance* e suas melhores práticas, fundamentadas na legislação brasileira de combate à corrupção, tem-se como alvo desta pesquisa a proposição de um instrumento. A problemática deste estudo surge a partir da carência de avaliações de práticas de *compliance* observadas na literatura, assim como da possibilidade de correlação com a importância do acesso à informação, não só das partes interessadas, mas da sociedade em geral.

Sendo assim, considerando a relevância da transparência de *compliance* perante a sociedade e partes interessadas, emerge a questão motivadora do estudo: *qual estrutura de instrumento permite identificar o Índice de Transparência de Programas de Compliance em empresas privadas no Brasil?*

1.2 OBJETIVOS

Nesta seção são apresentados os objetivos, geral e específicos, os quais auxiliarão a responder a problemática de pesquisa apresentada para este estudo.

1.2.1 Objetivo geral

Levando-se em consideração os aspectos que fundamentaram a construção da problemática de pesquisa, este estudo tem por objetivo propor um instrumento que permita identificar o Índice de Transparência de Programas de *Compliance* (ITPC) em empresas privadas no Brasil.

1.2.2 Objetivos específicos

Em consonância ao objetivo geral apresentado, a pesquisa apresenta os seguintes objetivos específicos:

- a) definir e categorizar as práticas que contemplam os programas de *compliance* com base na legislação vigente, suportado também por guias de melhores práticas de órgãos reconhecidos no Brasil;
- b) desenvolver uma metodologia para a mensuração de ITPC;
- c) validar o instrumento proposto a partir do cruzamento de referencial e da validação de professores doutores e profissionais de mercado atuantes na área de *compliance* e demais áreas correlatas;
- d) testar o instrumento utilizando como amostra as maiores empresas privadas no Brasil;
- e) aplicar o instrumento para obtenção do ITPC em um segmento de empresas privadas do setor econômico financeiro presentes no Brasil, com ações na bolsa de valores B3;
- f) analisar o ITPC onde o instrumento foi aplicado, relacionando-o ao segmento de governança dessas empresas.

Com o intuito de responder à problemática de pesquisa e atender ao objetivo inicialmente proposto, os quatro primeiros objetivos específicos são abordados no Primeiro Artigo, enquanto os demais são contemplados no Artigo 2.

1.3 JUSTIFICATIVA DO ESTUDO

Esta pesquisa está inspirada na ascensão de *compliance* em empresas privadas, que estão preocupadas em melhorar a sua integridade. No ano de 2015, a CGU divulgou um documento contendo diretrizes de integridade para empresas privadas, o qual é o motivador deste estudo e o porquê de esta pesquisa ser orientada para esse segmento de empresa brasileira (CGU, 2015). Além disso, o tema *compliance* é atual e relevante (OLIVEIRA, 2017) e surge nesse ambiente

com mecanismos propulsores da ética, da conformidade e da transparência de uma organização. A ativa transformação do ambiente de negócios, juntamente com a exposição de fraudes, atos ilícitos, corrupção, entre outros, fez com que as empresas aumentassem o alvo na governança, crescendo a demanda em torno das práticas de *compliance* (IBGC, 2017). O acesso à informação se tornou mais relevante, uma vez que a transparência é capaz de alterar a relação particular que as pessoas possuem com as organizações (TAPSCOTT; TICOLL, 2005).

Os resultados desta pesquisa buscam contribuir evidenciando a estrutura de como a legislação e os guias com diretrizes sobre o tema repercutem em práticas de um programa de *compliance*, permitindo identificar o ITPC inerente às empresas privadas brasileiras. Destaca-se que a adoção de modelos anticorrupção se relaciona à legislação aplicável às empresas e à governança corporativa, por meio de um programa de *compliance* (LOMBARDI *et al.*, 2019).

Esta pesquisa auxilia quanto à metodologia de proposição desse instrumento e no que diz respeito à metodologia de avaliação de programas de *compliance* para setores distintos de empresas privadas. Uma avaliação considerada relevante, já que as práticas de transparência corporativa que emergem do combate à corrupção demonstraram necessitar de melhorias, conforme resultado da pesquisa da organização Transparência Internacional Brasil (SANEN; DONEGÁ, 2018). Este estudo, ajuda ao impulsionar a transparência e o compromisso ético, comportamental e de integridade à *compliance*, pois, o comportamento das organizações pode ser afetado pela relação entre esse e a ética (SILVERMAN, 2008).

Adicionalmente, esta pesquisa corrobora a abordagem de um tema contemporâneo, explorando um universo em ascensão, talvez não tão exposto em pesquisas da área contábil atualmente, tendo em vista que *compliance* é um assunto moderno e cada vez mais discutido nas empresas e no Brasil (OLIVEIRA, 2017). Ou seja, auxilia a suprir uma ausência na literatura de avaliações de práticas do assunto em questão, correlacionadas com a transparência de suas informações às partes interessadas.

Por fim, o estudo possibilita uma maior compreensão da relação de *compliance* com a transparência e a governança de diferentes organizações do setor financeiro brasileiro, ao qual a proposição do instrumento será aplicada. Dentre os mais importantes valores da governança corporativa, cita-se o *compliance* e a transparência das informações (DE LUCA *et al.*, 2010; ROSSETTI; ANDRADE, 2014).

1.4 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO E PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Os objetivos propostos nesta pesquisa são apresentados em formato de dois artigos que têm como desígnio responder à questão problema, testá-la e aplicá-la. O Primeiro Artigo, intitulado ‘Uma proposta para identificação do Índice de Transparência de Programas de *Compliance* em empresas brasileiras’, objetiva propor um instrumento que contemple práticas relacionadas à *compliance*, que possibilite identificar o índice de transparência de empresas privadas no Brasil, quanto aos seus programas de integridade. O Segundo Artigo, que tem o título ‘Índice de Transparência de Programas de *Compliance* de empresas privadas do setor financeiro no Brasil’, pretende aplicar o instrumento para identificar o ITPC de empresas privadas do setor econômico financeiro, a partir da divulgação de informações públicas referentes às práticas de programas de *compliance*. Em outras palavras, o desenvolvimento do Artigo 2 é baseado no instrumento proposto no Artigo 1.

O estudo se delimita a abordar o tema sobre os programas de *compliance* e a transparência de suas práticas em empresas privadas. É proposto um instrumento capaz de mensurar o índice de transparência das empresas privadas localizadas no Brasil, quanto aos componentes de *compliance*. Para isso, faz-se necessário identificar, definir e categorizar as práticas que contemplam os programas deste, tendo como base a legislação vigente e os guias de melhores práticas de órgãos reconhecidos nacionalmente e que dissertam sobre esse tema.

Intenciona-se validar, testar e, posteriormente, aplicar o instrumento, relacionando-se as informações públicas das empresas alvo deste estudo às práticas de *compliance* adotadas por elas. Para o teste do instrumento no Primeiro Artigo, utiliza-se como amostragem as maiores empresas privadas no Brasil, quanto ao seu lucro líquido, definidas pelo *ranking* da Revista Exame do ano de 2018 (AS 500 MAIORES ..., 2018). No Segundo Artigo, a amostra para a aplicação do instrumento é composta por todas as empresas privadas listadas na bolsa de valores B3, da área financeira, da subdivisão instituições financeiras e do segmento bancos e serviços financeiros.

A busca por dados considera as seguintes fontes de informações de *compliance*: *site* eletrônico das empresas (página de *compliance* e de governança principalmente), Formulário de Referência, Código de Ética e ou Código de Conduta, Políticas e/ou Normativos e o Relatório de Sustentabilidade. Destaca-se que faz parte da pesquisa somente os dados públicos, ou seja, não há o contato do pesquisador com os responsáveis ou colaboradores das empresas, haja vista que o foco é obter as informações já disponibilizadas de forma voluntária pelas organizações, o que as torna capazes de atingir as partes interessadas e a sociedade em geral,

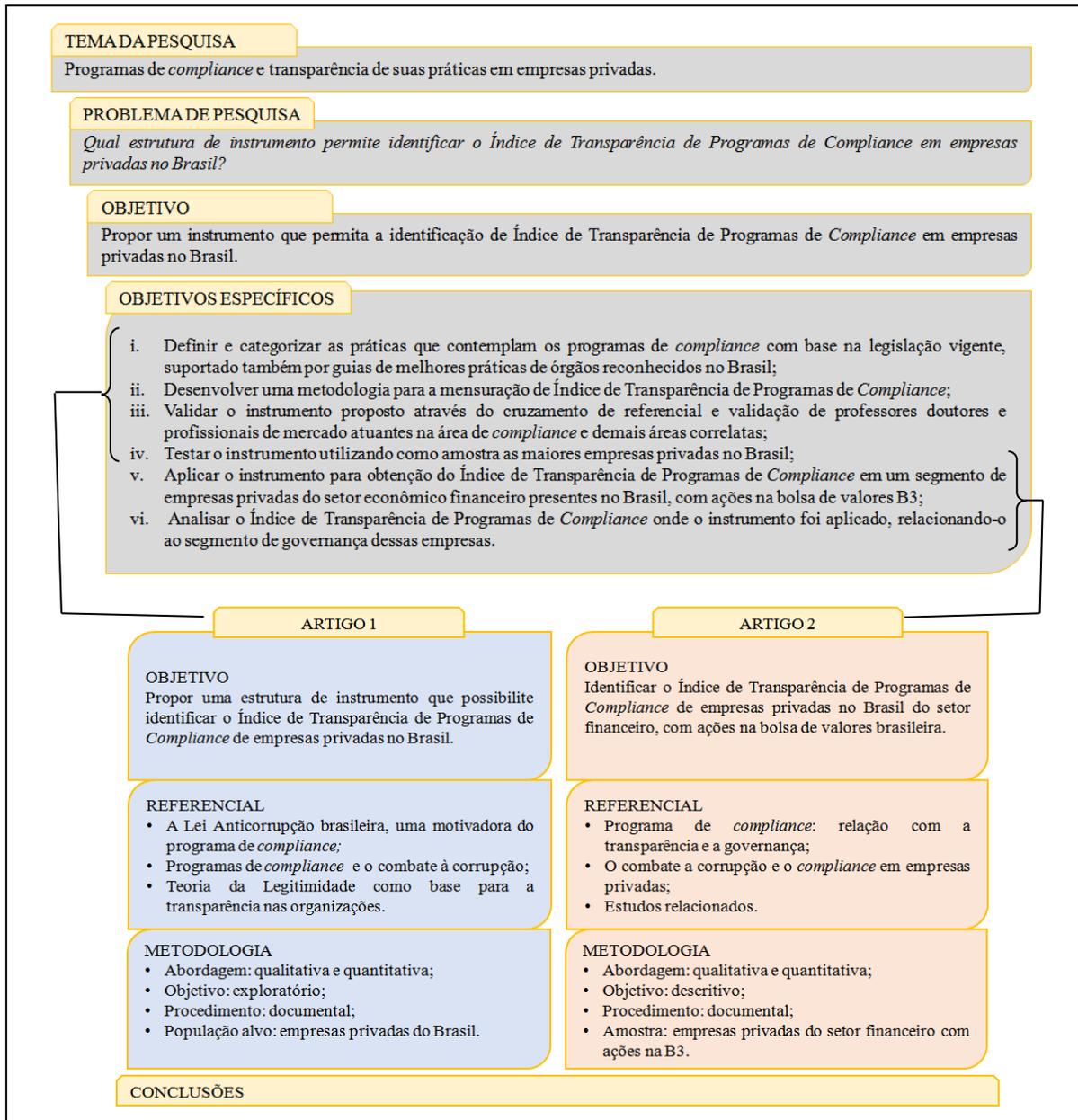
de forma espontânea e transparente.

O Primeiro Artigo é exploratório em relação ao objetivo, quanto ao problema de pesquisa, é quali-quantitativo e, no que tange ao procedimento técnico, o estudo é documental. Para a proposição do instrumento, foi necessário identificar e categorizar as práticas que contemplam os programas de *compliance*. No respectivo referencial, aborda-se os conceitos que embasam o estudo. Primeiramente, concentra-se em corrupção; na Lei Anticorrupção brasileira, promulgada em 2013 e demais decretos; na relação com as empresas privadas, já que *compliance* não se desenvolve somente na esfera de empresas públicas. Consequente, contextualiza-se a teoria que auxiliou este estudo, a transparência e o que caracteriza um programa de *compliance*. Na sequência, o instrumento é validado com profissionais de mercado e, por fim, testado. Para este, o instrumento é aplicado para as maiores empresas privadas do Brasil, conforme *ranking* de 2018 da Revista Exame - Melhores e Maiores (AS 500 MAIORES ..., 2018).

O Segundo Artigo tem a abordagem do problema mista, uma vez que contém uma parte qualitativa e outra quantitativa, no que se refere ao objetivo, é um estudo descritivo, pois descreve como as empresas estão informando suas práticas de *compliance* à sociedade e, no que diz respeito ao procedimento técnico, esta pesquisa é documental. A amostra compreende as empresas privadas do setor financeiro, do subgrupo instituições financeiras e segmento de bancos e serviços financeiros, que possuem ações na bolsa de valores brasileira, no ano de 2019. No referencial teórico, aborda-se os programas de *compliance* e sua relação em empresas privadas do Brasil, a contextualização da transparência, o tema sobre o combate à corrupção, a governança corporativa e, finaliza-se expondo estudos relacionados à pesquisa.

Demonstra-se, na Figura 1.1, o desenho desta pesquisa, de forma a expor a abordagem e a estrutura deste estudo, composto por dois artigos científicos que atendem, em conjunto, ao objetivo almejado.

Figura 1.1 - Desenho de pesquisa



Fonte: elaborada a partir dos dados da pesquisa (2019).

De acordo com a Figura 1.1, constata-se que a pesquisa está caracterizada pela conjunção de dois artigos que se complementam. O objetivo geral do estudo é reportado pela elaboração do Primeiro Artigo e, como desdobramento de parte dos objetivos específicos, desenvolve-se o Segundo Artigo, que se apoia e aplica o instrumento proposto no Artigo 1.

2 UMA PROPOSTA PARA IDENTIFICAÇÃO DO ÍNDICE DE TRANSPARÊNCIA DE PROGRAMAS DE *COMPLIANCE* EM EMPRESAS BRASILEIRAS

A PROPOSAL TO IDENTIFICATION OF TRANSPARENCY INDEX OF *COMPLIANCE* PROGRAMS IN BRAZILIAN COMPANIES

RESUMO

Tem-se como objetivo neste estudo propor um instrumento que possibilite identificar o Índice de Transparência de Programas de *Compliance* (ITPC) de empresas privadas no Brasil. Classifica-se como quali-quantitativo, exploratório e documental. Apresenta-se, como resultado, a proposição de um instrumento que demonstra como a legislação brasileira e os guias relevantes de melhores práticas repercutiram em um conjunto de sete categorias, 32 práticas e 85 componentes referentes a programas de integridade, capazes de identificar o índice de transparência à luz de práticas de programas de *compliance* no Brasil. Contribui-se, com este estudo, com uma metodologia de proposição de instrumento, assim como com uma metodologia de avaliação de programas de *compliance* e de sua transparência junto às partes interessadas. Evidencia-se a forma como a legislação e as diretrizes sobre o tema, emitidas por órgãos reconhecidos nacionalmente, repercutem em práticas de *compliance*. Incentiva-se, a partir das análises, o acesso à informação sobre *compliance*, motivando o compromisso social das empresas com a transparência, seja com relação as suas práticas éticas ou no combate à corrupção. Por fim, colabora-se ao se abordar, nesta pesquisa, uma matéria contemporânea e em ascensão, ainda carente de estudos na área contábil e que, cada vez mais, é discutida no Brasil e nas empresas.

Palavras-chave: *Compliance*. Instrumento. Transparência. Empresas Privadas.

ABSTRACT

The aim of this study is to propose an instrument that makes it possible to identify the Transparency Index for Compliance Programs (ITPC) of private companies in Brazil. It is classified as qualitative, quantitative, exploratory and documentary. The result is the proposal of an instrument that demonstrates how Brazilian legislation and relevant guides to best practices impacted on a set of seven categories, 32 practices and 85 components related to an integrity program, capable of guiding in the identification of a transparency index of practices of compliance programs in Brazil. This study contributes by proposing an instrument that can be used as a methodology for evaluating compliance programs and their transparency with stakeholders. It is evident how the legislation and guidelines on the subject, issued by nationally recognized bodies, have an impact on compliance practices. Based on the analysis, access to information on compliance is encouraged, motivating companies' social commitment to transparency, whether in relation to their ethical practices or in the fight against corruption. Finally, it collaborates when approaching, in this research, a contemporary and rising subject, still lacking studies in the accounting area and that, more and more, is discussed in Brazil and in companies.

Keywords: Compliance. Instrument. Transparency. Private companies.

2.1 INTRODUÇÃO

Compliance surgiu nos anos 90 com o desfecho de uma série de ações judiciais, legislativas, administrativas e regulatórias que tiveram impacto desfavorável sobre a governança e a liderança das organizações, o que fez com que as organizações iniciassem a implementação de programas específicos (SILVERMAN, 2008). O risco de empresas cometerem violações morais se tornou uma pesada preocupação por parte de acionistas e proprietários, que passaram a intensificar as práticas de *compliance* em suas firmas (QUELHAS *et al.*, 2009). A importância de *compliance* encontra-se, por exemplo, em questões de corrupção e suborno com empresas e administradores (OLIVEIRA, 2017).

Cenas envolvendo casos de corrupção tiveram seu advento na mídia nos anos 2000 (MEDEIROS; FREITAS JÚNIOR, 2019). A publicação da Lei nº 12.846/13, que tem como tema central a anticorrupção, faz pensar se antes dessa data, já que não havia lei específica, era lícito corromper? Pode-se dizer que não, pois já existiam, à época, legislações que abordavam o tema. A legislação de 2013, foi criada para complementar com tópicos explicativos, acrescentar restrições, punições e citar meios de se amenizar e ajudar na correção das práticas ilícitas, destacando-se a implementação de programas de *compliance*. A adoção de modelos anticorrupção está relacionada, principalmente, às leis vigentes no país onde está a empresa e à integração ao sistema de governança corporativa, por meio de um programa de *compliance* específico. Este integra o público interno da empresa, inclusive o conselho de administração, os auditores internos e terceiros (LOMBARDI *et al.*, 2019).

Compliance representa uma abordagem com ênfase em garantir e proteger o valor das empresas, criando uma cultura organizacional justa e transparente (GONSALES, 2016). A crescente importância da transparência, bem como os valores das empresas, são capazes de fazer com que todos reavaliem a relação particular com as organizações, incluindo as prioridades e as atitudes pessoais (TAPSCOTT; TICOLL, 2005). Ao encontro da transparência e seu objetivo de atender às necessidades sociais de uma empresa, tem-se como abordagem a Teoria da Legitimidade, com a qual as companhias utilizam mecanismos e práticas para adquirir o apoio da sociedade e então se legitimarem (ASHFORTH; GIBBS, 1990; DOWLING; PFEFFER, 1975; PFEFFER; SALANCIK, 2003). A legitimidade se refere à conformidade entre os valores sociais relacionados às práticas das entidade e às regras de conduta aceitáveis pela sociedade (DOWLING; PFEFFER, 1975).

Esta pesquisa é inspirada na crescente ascensão de temas em torno da ética empresarial, do combate à corrupção e da transparência das organizações. A excelência de um programa de

compliance ganha mais relevância em função da valorização pelo mercado e pela sociedade das empresas comprometidas com a integridade, e estas, inclusive, levam vantagens competitivas diante dos seus concorrentes (INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA - IBGC, 2017). Em função da globalização, a corrupção se tornou uma questão central, não só no mundo, mas também nos estudos acadêmicos (THAKUR; KANNADHASAN, 2019). A importância de mecanismos de *compliance* como propulsores da ética e da transparência de uma organização, perante a sociedade e partes interessadas, e qual o instrumento adequado para mensurá-los foram motivadores deste estudo.

Levando-se em consideração que a cultura de *compliance* vai muito além da avaliação de se estar em conformidade com a lei, uma vez que está é pautada por decisões empresariais baseadas nas boas práticas (SILVEIRA; SAAD-DINIZ, 2015), tem-se como objetivo, neste estudo, propor um instrumento que possibilite identificar o Índice de Transparência de Programas de *Compliance* (ITPC) de empresas privadas no Brasil. Para isso, organizou-se a pesquisa de forma que abrangesse a literatura sobre *compliance*, transparência, legislação anticorrupção, guias de melhores práticas reconhecidos nacionalmente e a convergência à Teoria da Legitimidade. O resultado deste estudo aborda como a legislação repercute em um programa de *compliance*, consolidando em um conjunto de práticas capazes de identificar o seu índice de transparência inerente às empresas privadas brasileiras.

Com o instrumento proposto nesta pesquisa, contribui-se com a metodologia de sua construção e da avaliação de programas de *compliance*, com vistas, principalmente, à legislação brasileira de anticorrupção. Por meio de um programa de *compliance*, consegue-se adotar práticas contra a corrupção que convergem à legislação que as empresas estão sujeitas e à governança corporativa (LOMBARDI *et al.*, 2019). Por meio deste estudo se pode evidenciar como a legislação brasileira e os guias reconhecidos com diretrizes sobre o tema repercutem em práticas de integridade, auxiliando na identificação do ITPC de empresas privadas. A metodologia de avaliação da transparência se torna relevante, uma vez que as práticas de transparência corporativa voltadas ao combate à corrupção demonstraram necessidade de melhorias (SANEN; DONEGÁ, 2018).

Este estudo se caracteriza por motivar que as empresas privadas aumentem sua transparência quanto às práticas de *compliance* que utilizam e por ser um estímulo para cumprirem o compromisso moral e ético de serem transparentes. Destaca-se que o comportamento das organizações também pode ser afetado pela relação entre *compliance* e ética (SILVERMAN, 2008). Por fim, contempla-se, nesta pesquisa, um tema contemporâneo e

carente de estudos; *compliance* é um tema atual que vem sendo abordado de forma ascendente nas empresas (OLIVEIRA, 2017).

2.2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção, são expostos os fundamentos que embasam este estudo. Primeiramente, discorre-se sobre a Lei Anticorrupção brasileira e demais decretos; e sobre a relação com as empresas privadas, tendo em vista que *compliance* não se desenvolve somente na esfera pública. Na sequência, caracteriza-se um programa de *compliance*. Por fim, contextualiza-se a teoria base do estudo à transparência e à *compliance*.

2.2.1 A lei anticorrupção brasileira, uma motivadora do programa de *compliance*

O significado de corrupção está associado a situações sociais negativas que vão de lacunas institucionais a infrações penais (SALAMANCA; SALCEDO-ALBARÁN; FERNÁNDEZ, 2018). A corrupção atua como um importante determinante de liquidez corporativa, possui efeito sobre o caixa e o valor das empresas (THAKUR; KANNADHASAN, 2019), e afeta, como um moderador, a restrição financeira e o desempenho das corporações (HAIDER *et al.*, 2018). Como perspectiva, as características de uma estrutura de governança corporativa poderiam favorecer ou limitar a corrupção; a eficiência e a eficácia dos mecanismos de governança podem ser afetados ou podem influenciar o índice de corrupção da empresa (DI PIETRA; MELIS, 2016).

No Brasil, a corrupção atingiu níveis epidêmicos, fazendo parte não só dos planos políticos, como do dia a dia do brasileiro. Em 2013, frente à insatisfação e à indignação popular e com o advento de movimentos que invadiram as ruas brasileiras, foi sancionada a Lei nº 12.846 ou Lei Anticorrupção brasileira (PESTANA, 2016). Esta dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira. É aplicada às sociedades empresárias e simples, fundações, associações de entidades ou pessoas, ou sociedades estrangeiras, que tenham sede, filial ou representação no território brasileiro (BRASIL, 2013). É também conhecida como Lei da Empresa Limpa e veio como um normativo para apenar atos lesivos contra a administração pública (PESTANA, 2016).

A Lei Anticorrupção emerge como um modelo de autorregulação para as empresas, sendo mais efetivo do que as ideias estatais de regulação (SILVEIRA; SAAD-DINIZ, 2015).

Ela estabelece um regime jurídico administrativo, eventualmente judicial, de coação aos atos ilícitos e de corrupção (DIPP; CASTILHO, 2016). Institui o sancionamento de empresas que causem prejuízo à administração pública por meio de práticas corruptivas ou análogas e surge para atender convenções, principalmente a Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção (GRECO FILHO; RASSI, 2015). As principais metas desta lei são suprir a lacuna quanto à responsabilização de ilícitos contra a administração pública pela pessoa jurídica e honrar compromissos internacionais assumidos pelo Brasil relacionados à corrupção (BLOK, 2017).

Destaca-se as definições de atos lesivos contra a administração pública que incluem: prometer; oferecer ou dar, direta ou indiretamente, vantagem indevida a agente público ou relacionado; financiar; custear; patrocinar ou subvencionar a prática dos atos ilícitos; fraudar licitação pública; utilizar pessoa interposta para dissimular seus reais interesses ou a identidade dos beneficiários dos atos praticados; e dificultar atividade de investigação ou fiscalização de órgãos, entidades ou agentes públicos (BRASIL, 2013). As pessoas jurídicas que praticarem ato lesivo contra a administração pública deverão pagar multa baseada no faturamento bruto da empresa e ainda dar publicidade à decisão condenatória (BRASIL, 2013). É relevante destacar que, quando da definição da aplicação de sanção ou multa perante uma ilicitude, será levada em consideração a existência de práticas de integridade ou *compliance* por parte da empresa (BRASIL, 2013).

Existem, igualmente, regulamentações pertinentes à Lei Anticorrupção que trazem complementos à sua aplicabilidade, como o Decreto nº 8.420, de 2015, que determina a responsabilização objetiva administrativa de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira de que trata a Lei nº 12.846 (BRASIL, 2013) e, além disso, oferece elementos para a definição das multas aplicáveis em cada caso (BRASIL, 2015). A Portaria nº 909, de março de 2015, fundamentada no Decreto nº 8.420 de 2015, alude sobre os programas de integridade das pessoas jurídicas como requisito para concessão de redução no valor das multas (CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO - CGU, 2015d).

Há também a Portaria nº 910 da Controladoria Geral da União (CGU), que estabelece os procedimentos para responsabilidade administrativa e para o acordo de leniência (CGU, 2015b). Além dessa Portaria, existem duas Instruções Normativas emitidas pela CGU nesse mesmo ano. Uma define a apuração do faturamento bruto, elemento principal para o cálculo de multas previsto na Lei Anticorrupção (CGU, 2015c). A outra regula o registro de informações no Cadastro Nacional de Empresas Inidôneas e Suspensas e no Cadastro Nacional de Empresas Punidas pelos órgãos e entidades dos poderes Executivo, Legislativo e Judiciário (CGU, 2015a).

A Lei Anticorrupção brasileira é um marco de exigência e de transparência que se almeja das empresas (DELOITTE ..., 2015). A aplicação de modelos anticorrupção está pautada, essencialmente, na lei vigente no país onde está estabelecida a organização, e está relacionada ao sistema de governança corporativa, por meio de um programa de *compliance* específico (LOMBARDI *et al.*, 2019). O conceito de *compliance* no Brasil é utilizado, fundamentalmente, pelo setor empresarial e por estudiosos que têm relação com a legislação e com a literatura estrangeira, e esta expressão foi adotada de forma relevante a partir da publicação da Lei Anticorrupção (OLIVEIRA, 2017).

2.2.2 Compliance e o combate à corrupção na iniciativa privada

Compliance é estar em conformidade e ter o dever de cumprir e fazer cumprir regras internas e externas, determinadas pela instituição; ser *compliance* é seguir as normas recomendadas e estar em *compliance* é estar de acordo com as legislações e regulamentos (BLOK, 2017). É como a busca constante de lógica entre aquilo que se espera de uma organização, como seguir as regras e princípios, e o que essa organização faz, de fato, no seu dia a dia (IBGC, 2017). Esta palavra, antes restrita às organizações profissionais presentes em ambientes altamente regulados, como financeiras e indústrias da saúde, tem sido difundida e aplicada fortemente em diversas empresas e instituições, representando a conformidade com leis e regras (GONSALES, 2016).

Casos de corrupção vêm sendo reportados pela mídia desde os anos 2000 (MEDEIROS; FREITAS JÚNIOR, 2019). Grandes possibilidades de desvios morais nas organizações viraram preocupações de acionistas e proprietários, e a elaboração de códigos de conduta e de métodos de *compliance* se intensificaram nas empresas (QUELHAS *et al.*, 2009). Um programa de *compliance* deve ser um estímulo para que os responsáveis pelas políticas e boas práticas identifiquem os cargos, as funções e as atividades que apresentem maiores riscos, para evitarem, tanto quanto possível, a prática de ato lesivo em desfavor à própria pessoa jurídica (PESTANA, 2016). Tanto o *compliance* quanto a ética afetam o comportamento das empresas: *compliance* com uma abordagem baseada em regras e diretrizes que se concentram na prevenção e na punição de violações; e a ética que busca definir ações e incentivar o comprometimento dos colaboradores (SILVERMAN, 2008).

Há um crescimento da importância das organizações privadas, as quais estão desempenhando um papel fundamental nas funções de *compliance* (SILVERMAN, 2008). A CGU divulgou, em 2015, um documento direcionado às empresas privadas brasileiras, com

orientações referentes à importância do programa de *compliance* e como deveria ser uma implementação efetiva. Mesmo as empresas que já possuem um programa desse escopo e atendem às legislações anticorrupção estrangeiras, devem despender atenção na adaptação dessas novas práticas em relação a Lei Anticorrupção do Brasil (CGU, 2015e). As organizações privadas desempenham um papel significativo no desenvolvimento e na supervisão de programas de *compliance*, nas políticas e nos comportamentos que afetam a conformidade de seus negócios (SILVERMAN, 2008).

2.2.2.1 Práticas de um programa de compliance

De forma global, a organização *Transparency International* defende um conjunto de práticas que auxiliam as organizações a minimizar os impactos da corrupção e do suborno, por meio da implementação de rigorosos Programas Anticorrupção (KEIG; BROUTHERS; MARSHALL, 2015). No Brasil, destaca-se, além da Lei Anticorrupção e Decretos associados, guias sobre programas de *compliance*, publicados e divulgados pela CGU e pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC).

Conforme a CGU (2015), um programa de integridade, ou programa de *compliance*, possui cinco pilares. O primeiro é o comprometimento e o apoio da alta direção em respaldar o programa. O segundo é uma instância da empresa que é responsável pelo programa de integridade, que, de forma adequada, possui recursos financeiros, materiais e humanos; autonomia e autoridade para decisões e ações no combate a irregularidades, e se reporta diretamente ao nível hierárquico mais elevado da empresa. O terceiro é composto pela análise de perfil, mapeamento e monitoramento de riscos aos quais a empresa está exposta. O quarto denota a estruturação de regras, políticas, procedimentos e instrumentos para garantir normas e padrões de ética e conduta, além da mitigação de riscos. Fazem parte desse pilar treinamentos, comunicações, canal de denúncias, medidas disciplinares e ações de detecção, investigação e remediação de atos lesivos envolvendo a empresa. O quinto e último pilar traz a necessidade de um monitoramento contínuo da efetividade do programa de integridade.

De acordo com o IBGC (2017), um sistema ou programa de *compliance* aborda um conjunto de questões para atender a três finalidades básicas: prevenir, detectar e responder. Esse sistema deve ser levado em consideração pelo conselho de administração, pela diretoria e demais líderes. Esse conjunto abrange o tom da liderança que imputa o devido incentivo, apoio e comprometimento explícitos dos administradores com o sistema de *compliance*; a prevenção, que contempla a avaliação de riscos; a formalização de políticas e os procedimentos condizentes

com o código de conduta da empresa. Faz parte também, uma estrutura com três linhas de defesa: gestores operacionais, *compliance* e auditoria; a necessidade da referida área ser autônoma, independente, imparcial e deter os recursos necessários para sua atuação; e, o adequado investimento em comunicação e treinamento. Além desses itens, acrescenta-se a detecção, que considera o monitoramento de riscos, a identificação de desvios, a *due diligence* e os canais de denúncias; e as respostas às irregularidades, compostas por investigações, medidas disciplinares, remediação e por um reporte ao Conselho de Administração.

O Decreto brasileiro nº 8.420, de 2015, demonstra que a existência e o funcionamento de um programa de *compliance* é capaz de alterar a dose de sanção a ser aplicada em caso de irregularidades praticadas pela empresa. Esse programa deve consistir em práticas internas de integridade, auditoria, incentivo à denúncia de irregularidades, aplicação de forma efetiva do código de conduta e implementação de políticas e diretrizes. Essas práticas devem objetivar a identificação e a resolução de possíveis irregularidades e ilicitudes contra a administração pública. O programa precisa contemplar 16 práticas, entre elas: comprometimento da alta direção; código de conduta, políticas e procedimentos; treinamentos; análise de riscos; independência da estrutura de *compliance*; e canais de denúncia.

O Decreto nº 5.687 (BRASIL, 2006), que promulgou a Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção, possui um capítulo específico voltado às organizações privadas. E determina, entre suas medidas de combate à corrupção, a aplicabilidade de algumas práticas: adoção de medidas, para prevenir a corrupção e melhorar as normas contábeis e de auditoria; manutenção de livros e registros, para a divulgação de estados financeiros e normas de contabilidade e auditoria; formulação de normas e procedimentos, para salvaguardar a integridade; implementação de controles contábeis, para ajudar a prevenir e detectar os atos de corrupção; e promoção da transparência entre entidades privadas.

A organização Transparência Internacional Brasil (SANEN; DONEGÁ, 2018), analisou a transparência em relatórios das 100 maiores empresas e dos 10 maiores bancos brasileiros em relação especificamente à corrupção. A metodologia utilizada consistiu em avaliar respostas de questionários com os temas: divulgação de informações relevantes ligadas a programas anticorrupção, estrutura corporativa e relatórios por país. A confecção das perguntas foi baseada no Guia *Transparency International - Global Compact Reporting* da Organização das Nações Unidas (ONU) sobre o 10º Princípio, que é caracterizado pelo combate à corrupção. O resultado da pesquisa demonstrou que o desempenho das empresas foi fraco, havendo somente 12 entidades que obtiveram alguma pontuação quanto à avaliação da transparência dos relatórios por país. Ademais, as organizações de capital fechado lograram uma pontuação muito fraca,

porém, maior do que as de capital aberto. De forma geral, o estudo demonstrou que as práticas de transparência corporativa, referentes ao combate a corrupção, ainda precisam ser melhoradas.

2.2.3 Teoria da Legitimidade como base para a transparência nas organizações

A Teoria da Legitimidade é um mecanismo que apoia as organizações na implementação e no desenvolvimento de divulgações sociais e ambientais voluntárias, a fim de cumprir sua condição social, e possui um respaldo disciplinar baseado na Teoria da Administração e na Teoria do *Stakeholder*. As empresas entendem que para obter a legitimidade é necessário melhorar a sua cultura e imagem frente ao público externo (BURLEA; POPA, 2013). Machado e Ott (2015), destacam que a Teoria da Legitimidade está alicerçada em uma teoria que pesquisa as relações entre o indivíduo, a organização e o ambiente, chamada de Teoria Institucional. Ela auxilia no entendimento do comportamento da organização, quanto a implementação, desenvolvimento e divulgação de suas diretrizes e políticas relacionadas à responsabilidade social e ambiental. A principal proposição é que a empresa cumpra o seu contrato social de forma a reconhecer seus objetivos (ZYZNARSKA-DWORCZAK, 2018).

A proposição estratégica da legitimidade adota uma perspectiva gerencial, com a qual as empresas utilizam formas e implementações para adquirir o apoio social e para se legitimar (ASHFORTH; GIBBS, 1990; DOWLING; PFEFFER, 1975; PFEFFER; SALANCIK, 2003). A legitimidade alude a harmonia cultural entre os valores sociais relacionados às práticas das organizações e às políticas comportamentais aceitáveis pela sociedade (DOWLING; PFEFFER, 1975). A proposição institucional da legitimidade, por sua vez, defende que as empresas sofrem pressões culturais que transcendem o controle intencional da legitimação por qualquer organização (DIMAGGIO; POWELL, 1983; MEYER; ROWAN, 1977; POWELL; DIMAGGIO, 2012; ZUCKER, 1987). A legitimidade é a conformidade das instituições com os ambientes culturais; essas são legítimas quando a congruência cultural com a sociedade explica a sua existência (DIMAGGIO; POWELL, 1983). É importante frisar que, quando se tenta relacionar a cultura com a corrupção, alguns estudos consideram o ambiente cultural em que se está inserido um influenciador da corrupção (BARR; SERRA, 2010; CONNELLY; ONES, 2008; FISMAN; MIGUEL, 2006).

As empresas devem estudar e aprender sobre a transparência para conseguirem realmente compreender o seu significado e como sua força pode ser aproveitada (TAPSCOTT; TICOLL, 2005). A Teoria da Legitimidade oferece um importante e poderoso sistema para

compreensão quanto às divulgações voluntárias, tanto de caráter social quanto ambiental, efetivadas pelas organizações, e esse entendimento é capaz de agir como um veículo para o engajamento e debate das instituições junto ao público em geral (TILLING, 2004). Como um modo de enfrentar a corrupção, a divulgação de forma transparente e abrangente de informações públicas de empresas aparece como um elemento que não só enfrenta as atividades corruptas, como também sustenta uma governança sólida e responsável (CORRUPTION ..., 2017).

A transparência e a confiança são quesitos capazes de transmitir credibilidade e manter a atratividade, já que há uma evolução das empresas no que diz respeito à implementação de instrumentos de ética, gestão e controles, relacionados à transparência e à profissionalização da gestão, tais como código de ética e conduta, canal de denúncias e política anticorrupção (DELOITTE ..., 2015). Pode ser conceituada como o acesso à informação, por parte das partes interessadas, sobre todo os assuntos institucionais que afetam seus interesses, incluindo-se o comportamento de uma empresa sobre todos os seus ângulos (TAPSCOTT; TICOLL, 2005). É o resultado de um comportamento eticamente responsável, abrangendo elementos como responsabilidade, discernimento e respeito, que devem contribuir e estar presentes no relacionamento com as partes interessadas (QUELHAS *et al.*, 2009).

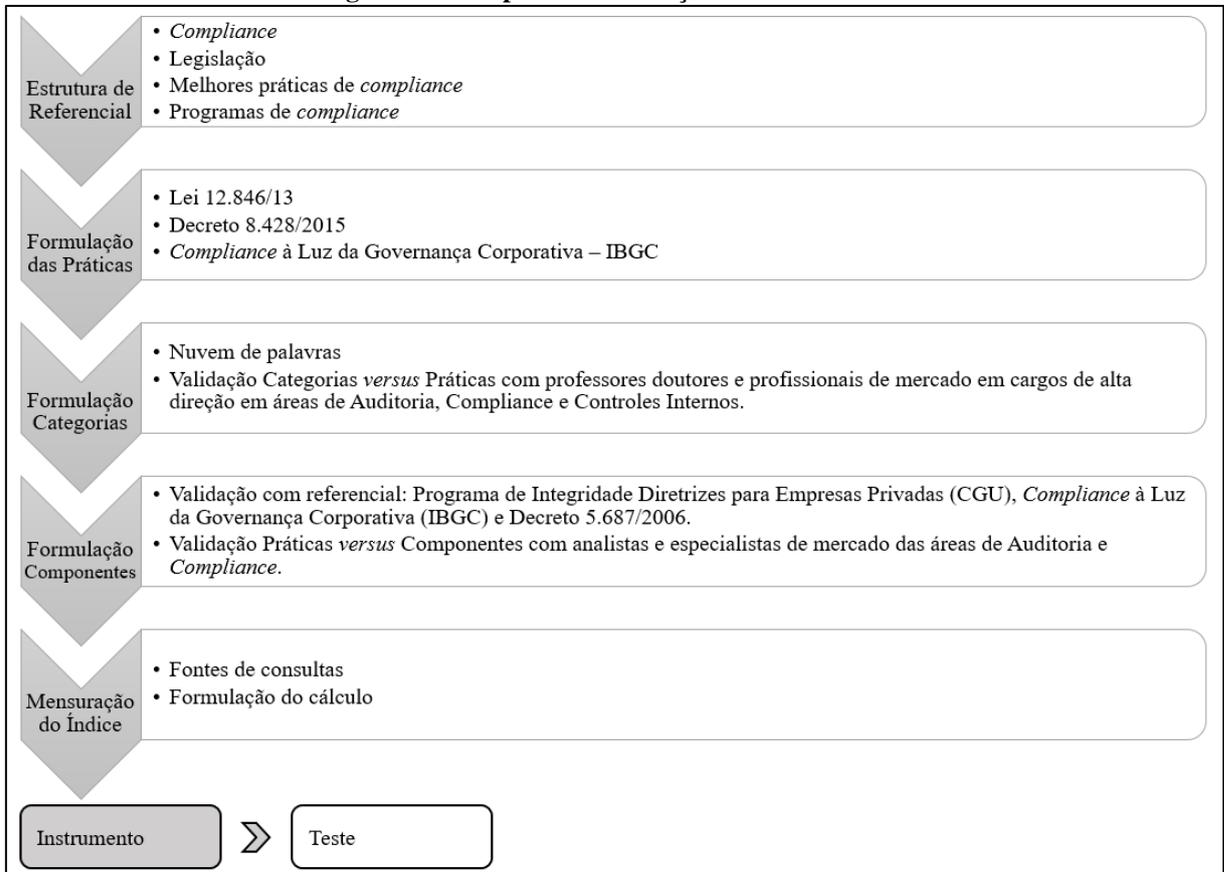
A falta de transparência e seu impacto são bem mais fáceis de serem conceituados, este foi o ponto de partida para a criação de leis e métodos rigorosos de *compliance* e auditoria, visando combater comportamentos antiéticos (QUELHAS *et al.*, 2009). A busca pelo acesso às informações pode ser feita por pessoas físicas ou jurídicas que tenham interesse em conhecer dados, internos ou externos, de uma entidade (MÁRION, 2015). Para as empresas inteligentes, a transparência é um valor corporativo que abrange a cultura da organização, ela é responsável por mudar a percepção de confiança e impacta nas relações, possibilitando que as organizações prosperem (TAPSCOTT; TICOLL, 2005).

2.3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O estudo está classificado como exploratório em relação ao seu objetivo, pois constrói maior familiaridade ao tema, proporcionando uma composição de práticas sobre *compliance*, e, quando ao seu procedimento técnico, é documental. Para a proposição do instrumento, foi necessário identificar e categorizar as práticas e as informações atreladas aos programas de *compliance*. Quanto ao problema de pesquisa, é qualitativo. Este tipo de análise utiliza dados expressos principalmente por palavras e não por números e não usa técnicas estatísticas (PRODANOV; FREITAS, 2013; WALLIMAN, 2015). É, equitativamente, uma pesquisa

quantitativa, haja vista que, pela proposta do instrumento, o ITPC será expresso em números. Para melhor compreensão das etapas da construção do instrumento, expõem-se, na Figura 2.1, as fases do estudo.

Figura 2.1 - Etapas da Construção do Instrumento



Fonte: elaborada a partir de dados da pesquisa (2019).

Como destacado na Figura 2.1, esta pesquisa teve, em um primeiro momento, a definição da literatura conceitual para o estudo sobre *compliance*, transparência e Teoria da Legitimidade. Valeu-se, como base principal para o desenvolvimento do instrumento, a legislação vigente: Lei nº 12.846, de 2013; o Decreto nº 8.420, de 2015; e o Decreto nº 5.687, de 2006, que corroboram a hipótese das práticas de *compliance*. Além disso, explorou-se as informações e as práticas de *compliance* presentes na bibliografia dos guias de melhores práticas de órgãos reconhecidos nacionalmente: ‘*Compliance* à Luz da Governança Corporativa’, do IBGC (2017), e o ‘Programa de Integridade e Diretrizes para Empresas Privadas’, de autoria da CGU (2015).

Em uma segunda etapa, as práticas de *compliance* foram segregadas conforme o objetivo e o conteúdo, mediante uma sistemática de identificação de verbos, sujeito e função de cada uma. Com o subsídio da formação de nuvens de palavras relacionadas à frequência das

palavras, confeccionadas por intermédio da página eletrônica *Wordclouds.com*, as práticas foram segregadas em sete categorias: canais de denúncia; código de ética, princípios e valores; divulgações e incentivos; gestão e comprometimento; monitoramento e gestão de riscos; políticas e normativos; e educação continuada.

Em um terceiro momento, validou-se as práticas, conforme a categorização proposta. Para isso, obteve-se amparo na validação de profissionais qualificados: professores doutores em exercício, como pesquisadores e docentes; e profissionais ativos no mercado, em cargos de diretoria ou gerência nas áreas de *compliance*, contabilidade e auditoria. O instrumento, devidamente segregado em categorias, e as respectivas práticas de *compliance* e suas fontes, se tornam referência quando se busca pelas ações das empresas em relação aos componentes das práticas, existentes ou não, dos seus programas de *compliance*.

Em uma segunda validação, os componentes foram correlacionados às práticas e demais fontes de referências. Apesar da validação nas diretrizes encontradas na legislação e nos guias de melhores práticas, reconhecidos por sua relevância nacionalmente, houve uma terceira etapa de legitimação. Esta consistiu na ratificação dos componentes propostos por analistas e especialistas do mercado de *compliance* e auditoria, quanto à adequação às práticas (práticas *versus* componentes das práticas). Para isso, utilizou-se a metodologia Delphi, que compreende questionários respondidos por especialistas de forma individual e sequencial, até se obter um consenso, facilitando a tomada de decisão dos respondentes (OSBORNE *et al.*, 2003; GRISHAM, 2009). Estes têm a oportunidade de defender suas respostas e os pesquisadores reelaborar o questionário com as contribuições (MARQUES; FREITAS, 2018).

A quarta etapa consistiu em definir a metodologia de medição da transparência das práticas dos programas de *compliance* das empresas privadas. Cada componente originado de uma prática foi definido como peso 1, com exceção dos componentes ‘mães’, ou componentes primários, que possuem peso 2. Estes são identificados como aqueles que não decorrem da existência de um outro componente.

Estipulou-se, na quinta etapa, que a busca das respostas aos itens do instrumento deve ocorrer por meio de informações extraídas do *site* eletrônico das empresas, especialmente a página de *compliance* e de governança corporativa; do Formulário de Referência (FR), que abrange informações periódicas obrigatórias (COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS - CVM, 2009); do Relatório de Sustentabilidade, quando houver; do Código de Ética e Conduta e das Políticas da empresa. Essas fontes são denominadas, para fins desta pesquisa, como fontes de informações de *compliance*. Os dados devem ser obtidos de forma independente, sem a

interação com os colaboradores, sócios ou representantes das respectivas empresas, refletindo a transparência e a voluntariedade na divulgação das informações pelas organizações.

Na etapa seguinte, propõe-se que, mediante consultas às fontes de informações de *compliance*, sejam registrados no instrumento, para cada componente, um grau de forma a existir ou não a informação. Os graus de existência devem variar no intervalo [0,1]. Sugere-se aplicar uma fórmula que contemple os pesos de cada componente existente e o grau com as variáveis *dummy*, com três possibilidades. É usual, por exemplo, no índice de *disclosure*, que se utilize variáveis *dummy* na sua proposição considerando duas possibilidades: quando da divulgação, o 1 (um) *versus* quando não há divulgação, quando se usa o 0 (zero) (URQUIZA; NAVARRO; TROMBETA, 2010). Entretanto, haja vista que há a possibilidade de uma informação existir, mas não estar completa em relação ao conteúdo narrativo do componente de *compliance* definido no instrumento, a possibilidade 0,5 (meio) também deverá ser levada em consideração para a formação deste ITPC. Há situações em que a ponderação ocorre em relação à importância relativa de cada item, embora não haja consenso sobre essa conveniência (URQUIZA; NAVARRO; TROMBETA, 2010).

Concluindo, para fins de teste do instrumento, este foi aplicado para obtenção do ITPC em uma amostra composta pelas 10 maiores empresas no Brasil em lucro líquido, assim definidas pelo *ranking* das 500 maiores empresas do ano de 2018, divulgadas pela Revista Exame. A amostragem contou com as 10 maiores organizações com capital acionário totalmente brasileiro e de natureza privada que estão localizadas no Brasil. Ou seja, empresas estrangeiras e estatais foram suprimidas da população para se chegar à amostra alvo do estudo, assim como as empresas com capital acionário pulverizado. O *ranking* foi divulgado em 2018, mas refere-se ao lucro líquido apurado para o ano de 2017 de cada empresa (AS 500 MAIORES ..., 2018). Por intermédio das organizações da amostra será realizado o teste para a aplicação do instrumento, que contempla a identificação das práticas de *compliance* utilizadas por essas instituições e, conseqüentemente, a apuração de seus respectivos níveis de transparência.

2.4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Nesta seção, apresenta-se a análise e o resultado do instrumento para identificação do ITPC das empresas privadas no Brasil. Inicialmente, explana-se o desenvolvimento e o resultado do instrumento, sua aplicação e, por fim, faz-se a proposta e a análise da relação da transparência com a Teoria da Legitimidade.

2.4.1 Instrumento de identificação de índice de transparência das empresas privadas em vista dos seus programas de *compliance*

A legislação vigente sobre o combate à corrupção, Lei nº 12.846, de 2013; o Decreto nº 8.420, de 2015; e Decreto nº 5.687, de 2006, que apoiam a implementação de práticas de *compliance* nas empresas, foram utilizados como a base para o desenvolvimento do instrumento aqui proposto, juntamente à bibliografia dos guias de melhores práticas do IBGC e da CGU. Tem-se, no Quadro 2.1, a listagem de práticas de *compliance* obtidas segundo pesquisas às fontes de informações de *compliance*.

Quadro 2.1 - Práticas de *Compliance*

continua..

PRÁTICA	REFERÊNCIA
Aplicar efetivamente o Código de Ética e Conduta.	Lei nº 12.846/13
Incentivar denúncias de irregularidades.	Lei nº 12.846/13
Ser auditada.	Lei nº 12.846/13
Possuir canais de denúncia de irregularidades, abertos e amplamente divulgados a funcionários e terceiros, e mecanismos destinados à proteção de denunciante de boa-fé.	Decreto nº 8.420/2015
Possuir padrões de conduta, Código de Ética e políticas de integridade estendidas, quando necessário, a terceiros, tais como fornecedores, prestadores de serviço, agentes intermediários e associados.	Decreto nº 8.420/2015
Aplicar medidas disciplinares em caso de violação do programa de integridade.	Decreto nº 8.420/2015
Haver independência, estrutura e autoridade da instância interna responsável pela aplicação do programa de integridade e fiscalização de seu cumprimento.	Decreto nº 8.420/2015
Haver comprometimento da alta direção, incluídos os conselhos, evidenciado pelo apoio visível e inequívoco ao programa.	Decreto nº 8.420/2015
Aplicar procedimentos específicos para prevenir fraudes e ilícitos no âmbito de processos licitatórios, na execução de contratos administrativos ou em qualquer interação com o setor público, ainda que intermediada por terceiros, tal como pagamento de tributos, sujeição a fiscalizações ou obtenção de autorizações, licenças, permissões e certidões.	Decreto nº 8.420/2015
Analisar periodicamente os riscos para realizar adaptações necessárias ao programa de integridade.	Decreto nº 8.420/2015
Ter procedimentos que assegurem a pronta interrupção de irregularidades ou infrações detectadas e a tempestiva remediação dos danos gerados.	Decreto nº 8.420/2015
Realizar diligências apropriadas para contratação e, conforme o caso, supervisão de terceiros, tais como fornecedores, prestadores de serviço, agentes intermediários e associados.	Decreto nº 8.420/2015
Verificar, durante os processos de fusões, aquisições e reestruturações societárias, o cometimento de irregularidades ou ilícitos ou a existência de vulnerabilidades nas pessoas jurídicas envolvidas.	Decreto nº 8.420/2015
Monitorar continuamente o programa de integridade visando seu aperfeiçoamento na prevenção, detecção e combate à ocorrência dos atos lesivos previstos no art. 5º da Lei nº 12.846/2013.	Decreto nº 8.420/2015
Possuir padrões de conduta, Código de Ética, políticas e procedimentos de integridade, aplicáveis a todos os empregados e administradores, independentemente de cargo ou função exercidos.	Decreto nº 8.420/2015
Possuir registros contábeis que reflitam de forma completa e precisa as transações da pessoa jurídica.	Decreto nº 8.420/2015
Realizar treinamentos periódicos sobre o programa de integridade.	Decreto nº 8.420/2015
Visar garantir a efetividade do sistema de <i>compliance</i> , como função de <i>compliance</i> ele coordena os canais de denúncias.	IBGC
Haver canais de denúncias bem estruturados, voltados para o público interno e externo à organização, para receber as informações e dar a elas o tratamento adequado.	IBGC
Garantir que a Diretoria proponha e o Conselho de Administração aprove o código de conduta, e ambos devem promover, disseminar e monitorar sua adoção em todos os níveis da organização.	IBGC
Garantir que a identidade da organização é uma combinação entre seu propósito (razão de ser), sua missão, sua visão (aonde quer chegar), seus valores e princípios - o que é importante para ela e a forma como são tomadas as decisões.	IBGC
Garantir que o Conselho de Administração no monitoramento do sistema de <i>compliance</i> , monitore os resultados dos canais de denúncias e as decisões do Comitê de Conduta.	IBGC
Garantir que o Comitê de Conduta (também chamado de comitê de ética) seja um órgão encarregado de implementação, disseminação, treinamento, revisão e atualização do código de conduta, além de ser o grande responsável pela efetividade do sistema de <i>compliance</i> .	IBGC

... conclusão

PRÁTICA	REFERÊNCIA
Garantir que o Comitê de Conduta tenha independência e autonomia, e sua composição contemple membros com competências, experiências e habilidades complementares. O órgão deve contar com a participação do profissional responsável por <i>compliance</i> e de executivos de áreas-chave da organização, entre outros.	IBGC
Garantir a efetividade do sistema de <i>compliance</i> , onde algumas das principais atribuições que devem ser exercidas pelo Conselho de Administração (com apoio do Comitê de Auditoria, se existente) são: na definição do sistema de <i>compliance</i> aprovar e apoiar a implementação do código de conduta, dos canais de denúncias, do Comitê de Conduta e das políticas relacionadas ao sistema de <i>compliance</i> .	IBGC
Garantir que a organização submeta suas políticas e procedimentos de <i>compliance</i> a um processo de avaliação independente, realizado por terceiros, pelo Conselho de Administração, auditoria interna ou outro órgão de fiscalização e controle, a fim de assegurar que as medidas estabelecidas estejam em funcionamento e apresentando os resultados desejados.	IBGC
Garantir que haja entre os órgãos de fiscalização e controle: o Comitê de Auditoria, a auditoria interna, a auditoria independente e o Conselho Fiscal, que têm relação estreita com a função de <i>compliance</i> , mas ação independente, para verificar o cumprimento das normas da organização - inclusive pelos membros da Diretoria e do Conselho de Administração.	IBGC
Realizar processo de <i>due diligence</i> de terceiros e parceiros de negócios que contemple procedimentos que vão desde a identificação e classificação, até o monitoramento dos contratos com terceiros.	IBGC
Garantir que, em conjunto com o Conselho de Administração, a Diretoria deve passar a mensagem de que as normas internas, leis e regulamentos aplicáveis valem para todos.	IBGC
Garantir que os membros do Conselho de Administração e da Diretoria participem dos treinamentos, não só para conferir legitimidade ao processo, como também para sua própria conscientização.	IBGC
Haver investimento em comunicação e treinamento, a fim de educar e conscientizar toda a cadeia de valor da organização sobre <i>compliance</i> ; é essencial para que o sistema seja efetivo.	IBGC
Haver um plano para treinar periodicamente colaboradores, administradores e partes interessadas sobre aspectos práticos das orientações e das políticas de <i>compliance</i> .	IBGC

Fonte: elaborado a partir dos dados obtidos na pesquisa (2019).

Obeve-se três práticas de *compliance* com a Lei Anticorrupção, 14 práticas oriundas do Decreto que legitima a referida Lei, somando-se a mais 15 práticas que foram originadas por meio do guia de diretrizes sobre *compliance*, publicado pelo IBGC no ano de 2017. Posteriormente, realizou-se uma sistemática de identificação do verbo, do sujeito e da essência de cada prática para a caracterização da proposta da segmentação em grupos distintos que facilitassem a descrição de suas funções alvo. Para definição da nomenclatura de cada categoria, pesquisou-se a página eletrônica *Wordclouds* para a produção de nuvens de frequência de palavras. As nuvens criadas se restringiram ao assunto constante em cada uma das 32 práticas, já segregadas em categorias iniciais, definidas previamente, conforme a sistemática de caracterização. As nuvens de palavras, ao apresentarem um panorama dos termos mais utilizados, auxiliaram na proposição do nome de cada categoria de práticas, justificando-as. Na

Figura 2.2, expõe-se os resultados das nuvens que auxiliaram na proposição da nomenclatura de cada categoria.

Figura 2.2 - Nuvem de Palavras para Categorização das Práticas de *Compliance*

CANAIS DE DENÚNCIA	CÓDIGO DE ÉTICA, PRINCÍPIOS E VALORES
	
DIVULGAÇÕES E INCENTIVOS	GESTÃO E COMPROMETIMENTO
	
MONITORAMENTO E GESTÃO DE RISCOS	POLÍTICAS E NORMATIVOS
	
EDUCAÇÃO CONTINUADA	
	

Fonte: elaborada a partir dos dados obtidos na pesquisa (2019).

Consoante o resultado da sistemática de caracterização e das palavras frequentes obtidas com a nuvem de palavras, foram nominadas as categorias para os conjuntos de práticas de *compliance*. Adicionalmente, a proposta de categorização foi validada e as práticas reorganizadas em suas categorias por professores doutores e profissionais de altos cargos que atuam no mercado de *compliance*, contabilidade e controles internos, o que caracterizou a primeira validação do instrumento, demonstrada no Apêndice A. No Apêndice B, evidencia-se o resultado da sistemática de caracterização, da frequência obtida da nuvem de palavras e, após a ratificação dos profissionais, a nomenclatura final dada a cada categoria de práticas de *compliance* que serão utilizadas para o instrumento. A classificação concluiu com sete categorias distintas, sendo elas:

- a) canais de denúncia - resultou em três práticas e nove informações sobre o programa de *compliance*;
- b) código de ética, princípios e valores - possuindo quatro práticas, que procederam em 17 informações distintas;
- c) divulgações e incentivos - contendo duas práticas de *compliance* e derivando em apenas três informações;
- d) gestão e comprometimento - com seis práticas, onde obteve-se nove informações;
- e) monitoramento e gestão de riscos - categoria com mais práticas e informações, apresentando 10 práticas que procederam em 25 informações diferentes;
- f) políticas e normativos - contendo três práticas, que resultaram em 15 informações; e
- g) educação continuada - contendo quatro práticas de *compliance*, que resultou em sete informações sobre o programa de *compliance*.

Dando continuidade ao desenvolvimento do instrumento, foi realizada a dispersão das práticas em componentes mais específicos e detalhados. Ou seja, cada prática gerou um ou mais componentes de *compliance* capazes de contribuir para um programa de integridade. O objetivo é que cada componente apresentado no instrumento possa evidenciar a transparência relacionada ao acesso às informações, quando avaliados em conjunto. A validação de cada prática ocorreu pela triangulação com o referencial teórico, que possibilitou a exploração dessas informações em componentes mais específicos que compreendem atividades de *compliance*, como demonstrado no Apêndice C.

As sete categorias compostas pelas 32 práticas rigorosamente categorizadas, resultaram na aplicação de 85 componentes relacionados aos temas abordados em um programa de *compliance*. Esses componentes foram validados em uma segunda fase, quando se realizou os

cruzamentos e as confirmações das informações presentes nos referenciais. A terceira e última fase da validação da estrutura do instrumento, consistiu na apreciação dos componentes *versus* as práticas, por especialistas e analistas do mercado, atuantes na área de *compliance* ou auditoria. Para tanto, aplicou-se, de forma adaptada, a metodologia Delphi, que é um método que consiste que os participantes respondam um questionário de maneira sequencial e individualmente, contém informações resumidas sobre as respostas do grupo aos questionários anteriores, visa facilitar a tomada de decisões por um grupo de especialistas que não interagem pessoalmente (OSBORNE *et al.*, 2003).

Com a metodologia Delphi, os especialistas têm a oportunidade de melhorar ou defender as suas respostas, e os pesquisadores podem reelaborar o questionário a partir dessas novas informações (MARQUES; FREITAS, 2018), esse processo é repetido até que se chegue a um consenso (GRISHAM, 2009). Ou seja, nos casos de divergência, os especialistas são convidados a justificar as suas escolhas, até se conseguir a unanimidade. Nessa validação, somente um, dos cinco especialistas, divergiu inicialmente de oito, das 85 classificações propostas. Entretanto, a validação teve como resultado final o consenso de todos, mantendo-se o inicialmente proposto e validado pelos quatro outros especialistas.

2.4.1.1 Metodologia de mensuração do Índice de Transparência de Programas de Compliance

A estrutura proposta, segregada entre práticas e componentes de um programa de *compliance*, com efeito pode ser aplicada como um modelo para obtenção da transparência das empresas privadas, com a divulgação dessas informações de forma voluntária pelas empresas. Ou seja, cada componente originado de uma prática de *compliance*, confirmado por meio de uma divulgação pública da empresa que está sendo avaliada, possui peso 1, com exceção das informações ‘mães’, ou componentes primários, que possuem peso 2, conforme demonstrado na Tabela 1. Os componentes primários (‘mães’) são aqueles que não são dependentes da existência de uma outra informação prévia, por exemplo: “a empresa possuir um canal de denúncias” possui peso 2, já a informação “o canal de denúncias garante o anonimato”, possui peso 1, pois decorre de que a empresa já possua um canal de denúncias, em outras palavras, é um componente secundário.

Delimita-se como objetos de consulta, como já definido na seção 2.3, as fontes de informações de *compliance*. Infere-se que a empresa, ao ter um programa de *compliance*, possua um espaço em seu *site* eletrônico que abranja esse tema. Todavia, tanto o Relatório de Sustentabilidade quanto o FR são encontrados quando as empresas possuem seu capital aberto.

O FR contempla informações periódicas obrigatórias para essas organizações, conforme exige a Instrução da Comissão de Valores Mobiliários (CVM) nº 480 de 2009 (CVM, 2009).

As informações devem ser coletadas de forma autônoma, com base no que está já divulgado publicamente, isso caracterizará a independência e a transparência das organizações em relação a suas informações de *compliance*. Não há distinção, para fins desse estudo, das informações públicas de caráter obrigatório ou das informações deliberadas, conforme o grau de governança de cada companhia. Propõem-se que, a partir das consultas às fontes de informações de *compliance*, os registros no instrumento para cada componente sejam de acordo com a existência ou não da informação. Sejam os graus de existência:

- a) 1 (um) – quando a empresa possui e divulga determinado componente reflexo da prática de *compliance*;
- b) 0 (zero) – quando a empresa não possui a prática de *compliance* referenciada no componente ou a possui, mas não a divulga; e
- c) 0,5 (meio) – quando a informação sobre o componente de *compliance* está presente, mas não está completa e não contempla, claramente ou em sua totalidade, o componente que está sendo buscado.

Conforme a variação entre 0 (zero) e 1 (um), será possível refletir a existência de cada componente e, em conjunto, cada prática. O resultado obtido na formulação da estrutura de instrumento final está apresentado na Tabela 2.1.

Tabela 2.1 - Instrumento para Índice de Transparência de Programas de Compliance em Empresas Privadas Brasileiras

CAT	INF	COMPONENTES BASEADOS EM PRÁTICAS DE COMPLIANCE	PESO	NOME DA EMPRESA	
				GRAU DE EXISTÊNCIA tem = 1 não tem = 0 ambíguo = 0.5	FONTE (Colocar o link ou indicar o relatório.)
CANAIS DE DENÚNCIA	1	Possui Canal de Denúncias.	2		
	2	O Canal de Denúncias está divulgado no <i>site</i> da empresa.	1		
	3	Possui canais alternativos para realização de denúncias como urnas, telefone, internet, etc.	1		
	4	Existem regras de confidencialidade para o Canal de denúncias, para proteger aqueles que, apesar de se identificarem à empresa, não queiram ser conhecidos publicamente.	1		
	5	A empresa garante (se compromete) a não permitir a retaliação do denunciante.	1		
	6	O Canal de Denúncias garante o anonimato.	1		
	7	A empresa tem meios para que o denunciante acompanhe o andamento da denúncia, pois a transparência no processo confere maior credibilidade aos procedimentos.	1		
	8	<i>Compliance</i> coordena o canal de denúncias.	1		
	9	Canais de denúncias são voltados para o público interno e externo à organização.	1		
CÓDIGO DE ÉTICA, PRINCÍPIOS E VALORES	10	Possui Código de Ética/Conduta (CE) para colaboradores.	2		
	11	CE explicita os princípios e os valores adotados pela empresa relacionados a questões de ética e integridade.	1		
	12	CE menciona as políticas da empresa para prevenir fraudes e ilícitos, em especial as que regulam o relacionamento da empresa com o setor público.	1		
	13	CE veda atos de prometer, oferecer ou dar, direta ou indiretamente, vantagem indevida a agente público, nacional ou estrangeiro, ou a pessoa a ele relacionada.	1		
	14	CE veda a prática de fraudes em licitações e/ou em contratos com o governo nacional ou estrangeiro.	1		
	15	CE veda o embaraço à ação de autoridades fiscalizatórias.	1		
	16	CE esclarece sobre a existência e a utilização de canais de denúncias e de orientações sobre questões de integridade.	1		
	17	CE estabelece proibição de retaliação a denunciante e mecanismos para protegê-los.	1		
	18	CE contém previsão de medidas disciplinares para casos de transgressões às normas e às políticas da empresa.	1		
	19	Possui formalização de que o colaborador recebeu e leu o CE (termo assinado/e-mail).	1		
	20	Realiza treinamento sobre o CE.	1		
	21	O CE e demais documentos que tratam sobre integridade nos negócios estão disponíveis em locais de fácil acesso a todos, como a internet ou rede interna.	1		

CAT	INF	COMPONENTES BASEADOS EM PRÁTICAS DE <i>COMPLIANCE</i>	PESO	NOME DA EMPRESA	
				GRAU DE EXISTÊNCIA tem = 1 não tem = 0 ambíguo = 0.5	FONTE (Colocar o link ou indicar o relatório.)
DIVULGAÇÃO	22	A empresa providencia estratégias alternativas e eficazes de divulgação do CE, como disponibilização de cópias impressas ou fixação em locais visíveis a todos.	1		
	23	Aplica treinamento sobre o CE para os terceiros.	1		
	24	CE é aprovado pelo Conselho de Administração.	1		
	25	CE é válido para todos os colaboradores (todos os níveis da organização).	1		
	26	Possui propósito, missão, visão, valores e/ou princípios.	2		
	27	Possui Política formal de Consequências/Disciplinar.	2		
	28	A Política de Consequências/Disciplinar é válida para todos os colaboradores.	1		
	29	Faz campanhas de incentivo ao uso do Canal de Denúncias.	1		
	30	Possui área de <i>compliance</i> .	2		
	31	A área de <i>compliance</i> se reporta ao Conselho de Administração (é independente).	1		
GESTÃO E COMPROMETIMENTO	32	Mantém canais para fornecer orientações e esclarecimento de dúvidas com relação aos aspectos do Programa de Integridade/ <i>Compliance</i> .	2		
	33	Os canais para fornecer orientações e esclarecimento de dúvidas com relação aos aspectos do Programa de Integridade/ <i>Compliance</i> são gratuitos e de fácil acesso a todos na empresa e abertos a terceiros e ao público.	1		
	34	Conselho de administração monitora os resultados do canal de denúncias.	1		
	35	Possui Comitê de Conduta (também chamado de Comitê de Ética/ Conformidade ou <i>Compliance</i>).	2		
	36	O Comitê de Conduta (também chamado de Comitê de Ética/ Conformidade ou <i>Compliance</i>) conta com a participação do profissional responsável por <i>compliance</i> .	1		
	37	Se possui Política formal de <i>compliance</i> , ela está aprovada por alguém do Conselho de Administração.	1		
	38	Há texto com a mensagem do Presidente, Diretores ou Conselho de Administração para o público em geral que menciona o Programa de Integridade/ <i>Compliance</i> ou <i>compliance</i> .	1		
	39	Possui implementado um Programa de Integridade/ <i>Compliance</i> .	2		
MONITORAMENTO E GESTÃO DE	40	Monitora a efetiva aplicação do Programa de Integridade/ <i>Compliance</i> .	1		
	41	A organização submete suas políticas e procedimentos de <i>compliance</i> a um processo de avaliação independente, realizado por terceiros, pelo conselho de administração, auditoria interna ou outro órgão de fiscalização e controle.	1		
	42	Possui Política formal para relacionamento com agentes públicos (PRAP).	2		
	43	PRAP orienta sobre à participação em licitações.	1		
	44	PRAP orienta sobre contratos administrativos.	1		
	45	PRAP orienta sobre pagamento de tributos.	1		

CAT	INF	COMPONENTES BASEADOS EM PRÁTICAS DE <i>COMPLIANCE</i>	PESO	NOME DA EMPRESA	
				GRAU DE EXISTÊNCIA tem = 1 não tem = 0 ambíguo = 0.5	FONTE (Colocar o link ou indicar o relatório.)
	46	PRAP orienta sobre a à obtenção de licenças.	1		
	47	PRAP orienta sobre situações de fiscalização ou regulação.	1		
	48	PRAP orienta sobre a contratação de atuais e ex-agentes públicos.	1		
	49	PRAP orienta sobre rotatividade de funcionários da empresa que tenham contato com agentes públicos.	1		
	50	PRAP orienta sobre vedação à realização de reunião de um único funcionário da empresa com agentes públicos.	1		
	51	Realiza processo de KYC (<i>know your client</i>)/KYS (<i>know your supplier</i>)/ <i>due diligence</i> para empresas do setor público.	1		
	52	Aplica Termo de exclusão de conflito de interesses para sua alta administração.	1		
	53	Possui Comitê de Auditoria.	2		
	54	Comitê de Auditoria é formado por Conselheiros.	1		
	55	Possui Conselho Fiscal.	2		
	56	Possui área de Auditoria Interna.	2		
	57	É auditada por auditoria Externa.	2		
	58	Realiza análise periódica dos riscos de <i>compliance</i> .	1		
	59	Realiza processo de <i>due diligence</i> de terceiros e parceiros de negócios.	1		
	60	Nos contratos com terceiros há cláusulas de <i>compliance</i> .	1		
	61	Nos contratos com terceiros há cláusulas de rescisão por práticas de não <i>compliance</i> .	2		
	62	Realiza auditoria nos terceiros.	1		
	63	Nos processos de fusões, aquisições e reestruturações societárias são realizadas auditorias/ <i>due diligences</i> prévias nos envolvidos.	1		
	64	Possui Política formal sobre brindes e cortesias/hospitalidades (PBC).	2		
POLÍTICAS E NORMATIVOS	65	A PBC orienta sobre o oferecimento de brindes, presentes e hospitalidade não poder estar atrelado à intenção de obter ganhos indevidos para a empresa, de recompensar alguém por um negócio obtido ou caracterizar troca de favores ou benefícios, seja de forma implícita ou explícita.	1		
	66	A PBC orienta sobre antes de se oferecer qualquer tipo de hospitalidade, brindes e presentes, deve-se verificar se as regras locais estão sendo respeitadas, assim como as legislações que tratam de suborno transnacional (ex.: FCPA, UK Bribery Act, Lei nº 12.846/2013) e, ainda, se as políticas e regras internas da instituição daquele que receberá a hospitalidade, o brinde ou presente estão sendo obedecidas.	1		
	67	A PBC orienta que os gastos devem ser razoáveis e estar em observância às legislações locais.	1		
	68	A PBC orienta que nenhum tipo de hospitalidade, brinde ou presente deve ser provido com uma frequência desarrazoada ou para o mesmo destinatário, de forma que possa aparentar alguma suspeição ou impropriedade.	1		

CAT	INF	COMPONENTES BASEADOS EM PRÁTICAS DE <i>COMPLIANCE</i>	PESO	NOME DA EMPRESA	
				GRAU DE EXISTÊNCIA tem = 1 não tem = 0 ambíguo = 0.5	FONTE (Colocar o link ou indicar o relatório.)
	69	A PBC orienta que convites que envolvam viagens e despesas relacionadas devem ser realizados em clara conexão com o negócio da empresa, seja para promover, demonstrar ou apresentar produtos e serviços ou viabilizar a execução de atuais ou potenciais contratos.	1		
	70	A PBC indica para os funcionários ou representantes a quem eles devem recorrer na empresa, caso tenham dúvidas sobre situações práticas envolvendo hospitalidade, brindes e presentes.	1		
	71	Possui Política formal sobre patrocínios e doações.	2		
	72	As políticas especificam seus objetivos, procedimentos, público-alvo, periodicidade, unidades responsáveis e formas de monitoramento.	1		
	73	Possui Política formal sobre gestão de riscos.	2		
	74	Possui Política formal para contratação de terceiros.	2		
	75	Possui Política formal anticorrupção.	2		
	76	Possui Política formal sobre conflito de interesses.	2		
	77	Está claro nas Políticas de integridade (ex. política de <i>compliance</i> , política anticorrupção, política sobre cortesias, política sobre conflito de interesses, política sobre doações) que elas são aplicáveis a todos os colaboradores, independentemente de cargo ou função.	1		
	78	Possui Política formal relativa a registros e controles contábeis.	2		
EDUCAÇÃO CONTINUADA	79	Há um plano periódico de treinamentos.	1		
	80	Membros do conselho de administração e da diretoria participam dos treinamentos.	1		
	81	Realiza treinamento sobre <i>compliance</i> .	1		
	82	Mantém registros dos treinamentos realizados com a informação de todos que foram treinados e em que temas.	1		
	83	Realiza treinamento anticorrupção.	1		
	84	Realiza treinamento sobre conflito de interesses.	1		
	85	Com relação às Políticas específicas, tais como as normas para prevenir atos lesivos em licitações e contratos ou regras de controle em registros contábeis, a empresa oferece treinamentos específicos, direcionados especialmente para aquelas pessoas que atuam diretamente nessas atividades.	2		

Fonte: elaborado a partir dos dados obtidos na pesquisa (2019).

Nota1: Quando exposto Política formal, entende-se como uma Política exclusiva sobre o tema.

Nota2: Quando citado Políticas, pode-se ler também Normas ou Diretrizes.

O instrumento proposto para obtenção do ITPC conta com 85 componentes com pesos informacionais 1 ou 2, que são oriundos de 35 práticas de *compliance*. A Tabela 2.1 possui uma coluna para indicação do grau de divulgação ou existência da informação e uma coluna para registro e evidenciação da fonte de informação.

2.4.1.1.1 Procedimento analítico para identificação do Índice de Transparência de Programas de Compliance

Optou-se por elaborar um ITPC próprio, levando-se em consideração a ausência, no Brasil, de índice específico para as empresas privadas e para as práticas de um programa de *compliance*. Para tanto, utilizou-se, de forma adaptada, a metodologia de cálculo utilizada pela organização Transparência Internacional (TI) (SANEN; DONEGÁ, 2018), quando da avaliação de transparência das empresas e suas práticas corporativas contra a corrupção. Essa metodologia vai ao encontro da metodologia de cálculo de um índice de *disclosure* e compreende itens divididos em dimensões. A nota atribuída a cada item é somada, transformando o resultado em uma porcentagem. Após, as médias são somadas e divididas pelo número de dimensões, e o resultado é convertido em uma escala de 0 a 10.

O primeiro passo do procedimento analítico para identificação do ITPC do instrumento é identificar a pontuação por categoria. Para cada uma, será calculado o somatório dos graus atribuídos a cada componente participante (zero, meio ou um), multiplicando-se cada grau ao peso atribuído a este componente (informação primária ou secundária) e, posteriormente, será realizada a divisão pelo somatório da nota máxima desses componentes. Nesse momento, tem-se o ITPC por categoria (ITPCcat) que terá como valor alvo máximo o $ITPCcat = 1$.

$$ITPCcat = \frac{(ge1.p1) + (ge2.p2) + (ge3.p3) + \dots + (gen.pn)}{\sum_{p=2}^{np.p} + \sum_{p=1}^{ns.p}} \quad (1)$$

Onde:

ITPCcat= Índice de Transparência de Programas de *Compliance* por categoria;

ge= grau de existência atribuído a informação sobre o componente (0; 0,5 ou 1) da respectiva cada categoria;

p= peso do componente (1 ou 2);

n= número de componentes que compõe a categoria;

np= número de componentes com peso primário (peso 2); e

ns= número de componentes com peso secundário (peso 1).

O ITPCcat é importante ser avaliado previamente e em separado para que se consiga identificar qual dimensão do programa de *compliance* está em situação aceitável ou e qual não está, conforme o objetivo de cada organização. Isso possibilita que fique claro ao gestor onde a empresa deve atuar de forma mais enfática em suas práticas de *compliance* e a sua transparência frente à sociedade e às partes interessadas. Obtido cada ITPCcat, passa-se ao somatório desses índices individuais para se chegar ao ITPC. Cada ITPCcat é dividido pelo peso da categoria a que pertence, que equivale ao número de componentes da categoria em relação ao número de componentes totais do instrumento. Soma-se, então, cada ITPCcat dividido pelo peso da categoria, multiplica-se por 100 e, finalmente, divide-se pelo número total de componentes do instrumento, obtendo-se o ITPC para a empresa.

$$\text{ITPC} = \frac{(\text{ITPCcat1/n1}) + (\text{ITPCcat2/n2}) + (\text{ITPCcat3/n3}) + (\text{ITPCcat4/n4}) + (\text{ITPCcat5/n5}) + (\text{ITPCcat6/n6}) + (\text{ITPCcat7/n7})}{\text{nt}} * 100 \quad (2)$$

Onde:

ITPC= Índice de Transparência de Programas de *Compliance*;

ITPCcat= Índice de Transparência de Programas de *Compliance* por categoria;

n= número de componentes que compõe a categoria; e

nt= número total de componentes do instrumento.

Nesses termos, o ITPC mínimo a ser obtido para cada empresa será 0 (zero), o que significa que a empresa não é transparente em nenhuma prática de *compliance* ou que não as possui; e o máximo será 1 (um), o que representa a divulgação integral das práticas de integridade. Assim, consegue-se chegar ao resultado do ITPC da instituição, consoante a divulgação de suas informações referentes aos seus programas de *compliance*. A transparência pode imprimir credibilidade, tendo-se que as empresas cada vez mais querem implementar instrumentos de ética, gestão e controles relacionados à transparência que abrange, por exemplo, a divulgação do código de ética e conduta, canal de denúncias e política anticorrupção (DELOITTE ..., 2015). A transparência também é o resultado de comportamentos éticos empresariais que necessitam se fazer presentes no relacionamento com as partes interessadas (QUELHAS *et al.*, 2009).

2.4.1.1.2 Procedimento prático

As empresas privadas, principalmente as de capital aberto, dispõem de deveres para com a sociedade e para com seus acionistas e partes interessadas, sendo assim, pode-se pressupor que não há só a divulgação obrigatória de informações, mas também as divulgações deliberadas. Para o teste do instrumento, valeu-se das 10 maiores empresas privadas em lucro líquido, assim classificadas pela Revista Exame de 2018 (AS 500 MAIORES ..., 2018). Exibe-se, no Apêndice D, todas as empresas da amostra, assim como as suas respectivas posições no *ranking*, sede, lucro líquido legal e ajustado.

A coleta foi realizada no ano de 2019, empregando-se as fontes de informações de *compliance* como referências para a busca dos dados. Ela foi feita, primeiramente, por um pesquisador da área de contabilidade e, posteriormente, para fins confirmatórios, por outro investigador, atuante na área de *compliance*. Além de garantir que a atividade foi executada em conformidade com o objetivo do instrumento, essa triangulação possibilitou que o modelo fosse aperfeiçoado. As melhorias constituíram em definir alguns dos termos empregados para melhor compreensão do alvo da coleta, inibindo uma segunda interpretação. De volta ao procedimento prático, após a coleta e obtenção dos graus para cada componente, aplicou-se a fórmula do ITPCcat, obtendo-se o resultado de cada empresa por categoria de práticas de *compliance*, e, por fim, obteve-se o ITPC por organização, conforme indicado na Tabela 2.2.

Tabela 2.2 - Índice de Transparência de Programas de *Compliance* das Maiores Empresas Privados no Brasil em 2018

Categoria	Vale	Braskem	Cielo	Globo	Suzano Papel e Celulose	Rede	CBMM	Salobo	Ipiranga	EDE
	*5328,6	*1234,3	*1165,3	* 559,5	* 546,4	* 502,7	*499,8	* 472,7	*380,9	* 378,2
CANAIS DE DENÚNCIA	0,90	0,90	0,85	0,00	0,70	0,10	0,85	0,90	0,00	0,00
CÓDIGO DE ÉTICA, PRINCÍPIOS E VALORES	0,84	0,84	0,84	0,11	0,84	0,00	0,74	0,84	0,00	0,00
DIVULGAÇÕES E INCENTIVOS	0,75	0,75	0,50	0,00	0,50	0,00	0,00	0,75	0,00	0,00
GESTÃO E COMPROMETIMENTO	0,75	0,83	0,42	0,00	0,58	0,00	0,17	0,75	0,00	0,00
MONITORAMENTO E GESTÃO DE RISCOS	0,42	0,38	0,61	0,00	0,56	0,00	0,45	0,42	0,00	0,00
POLÍTICAS E DIRETRIZES	0,30	0,66	0,64	0,00	0,50	0,00	0,45	0,30	0,00	0,00
EDUCAÇÃO CONTINUADA	0,69	0,69	0,50	0,00	0,69	0,00	0,50	0,69	0,00	0,00
ÍNDICE DE TRANSPARÊNCIA DE PROGRAMAS DE COMPLIANCE (ITPC)	0,73	0,76	0,58	0,01	0,60	0,01	0,32	0,73	-	-

Fonte: elaborada a partir dos dados obtidos na pesquisa (2019).

Nota1: *Lucro Líquido Legal em US\$ milhões.

Nota2: Em cinza escuro os menores índices de categoria por empresa, representando o que as empresas devem atentar para melhorar. Em cinza claro os maiores índices por de categoria por empresa. Em preto o maior Índice de Transparência de Programas de *Compliance* da amostra.

Nota3: Empresa Salobo é subsidiária da empresa Vale (mesma pontuação).

Nota4: Valores arredondados para 2 casas após a vírgula.

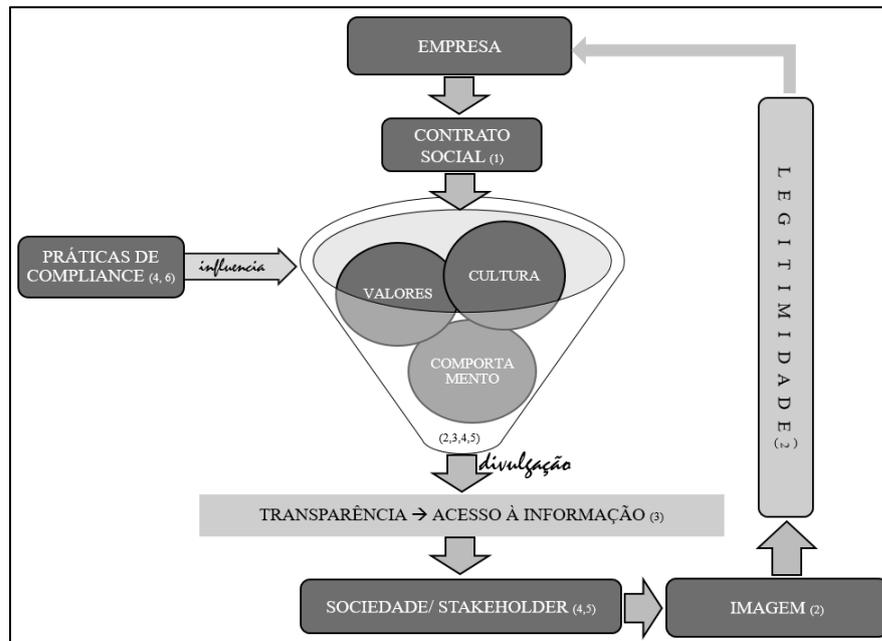
Percebe-se que a empresa Braskem possui o maior ITPC, seguido pela empresa Vale e a empresa Salobo, que é uma subsidiária da Vale, e por isso acabou obtendo a mesma pontuação. Constata-se que a categoria com maior transparência entre as organizações foi a referente aos Canais de Denúncias, em contraponto com as categorias Divulgações e Incentivos e Políticas e Diretrizes, que apresentaram os piores índices de transparência entre as companhias. No Apêndice E está disponível a pontuação, por entidade, para cada componente, de cada categoria.

Observa-se ainda, conforme o teste realizado, que as empresas Ipiranga e EDE não obtiveram pontuações em qualquer das categorias, demonstrando zero transparência quanto a seus programas de *compliance*, caso o tenham. Faz-se importante destacar que é inferível, a partir do teste realizado, que as duas empresas com maior lucro líquido foram as que demonstraram maior ITPC, conforme instrumento proposto para *compliance*.

2.4.2 Interrelação entre a transparência, o *compliance* e a Teoria da Legitimidade

Intentando formular a proposição da relação entre *compliance*, transparência e a Teoria da Legitimidade, reavaliou-se a base conceitual presente no referencial. A partir da literatura, foi possível desenhar essa relação, constatando-se que *compliance*, como um conjunto de práticas, influencia na cultura e no comportamento das organizações. Simultaneamente, os valores, a cultura e o comportamento das instituições refletem na transparência das empresas por meio da divulgação voluntária de informações, provendo acesso à informação para a sociedade e para as partes interessadas. Com isso, o público externo possui as ferramentas para formular a imagem da empresa e, quando essa for congruente com o esperado moralmente pela sociedade, a entidade está então legitimada. Para demonstrar a interrelação, desenvolveu-se a Figura 2.3, buscando esclarecer as sinergias entre os três elementos: transparência, *compliance* e a Teoria da Legitimidade.

Figura 2.3 - Proposição de Interrelação: *compliance*, transparência e a Teoria da Legitimidade



Fonte: elaborada a partir dos dados obtidos na pesquisa (2019).

Conforme proposto na Figura 2.3, a Teoria da Legitimidade expõe que (1) a hipótese é que a empresa cumpra o seu contrato social (ZYZNARSKA-DWORCZAK, 2018) e, (2) para que possua legitimidade, otimize sua cultura e imagem frente ao público externo (BURLEA; POPA, 2013). No item (3), tem-se que a transparência equivale ao acesso à informação, por parte dos *stakeholders*, sobre todos os assuntos de interesse, o que compreende todos os elementos do comportamento da empresa (TAPSCOTT; TICOLL, 2005). No elemento (4), deve haver uma harmonia entre os valores e práticas das organizações e o comportamento aceitável pela sociedade (DOWLING; PFEFFER, 1975). Além disso, no item (5), a legitimidade compõe a conformidade das práticas organizacionais com os ambientes culturais em que estão inseridas; ou seja, as organizações são legítimas quando a compreensão social ilustra a sua existência (POWELL; DIMAGGIO, 2012).

Por fim, tem-se o elemento (6), no qual a Teoria da Legitimidade, sob um ângulo gerencial, propõe que as empresas utilizam implementações de práticas de conformidade para adquirirem o apoio social e para se legitimarem (ASHFORTH; GIBBS, 1990; DOWLING; PFEFFER, 1975; PFEFFER; SALANCIK, 2003). Ou seja, a partir do exposto na Figura 3, pode-se inferir que a transparência, que constitui o acesso à informação pela sociedade, incluso aqui a divulgação das práticas de *compliance* que afetam o comportamento das organizações, procede em uma estratégia para a legitimidade da empresa.

2.5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A realização deste estudo resultou na proposição de um conjunto de práticas e informações de *compliance*, consolidando-se em um instrumento guia para a identificação do ITPC de empresas privadas no Brasil, quanto aos seus programas de *compliance*. Um programa de *compliance* consiste em um conjunto de práticas ou pilares de integridade (BRASIL, 2015; CGU, 2015; IBGC, 2017; SANEN; DONEGÁ, 2018). Nesta pesquisa, foram mapeadas 32 práticas de *compliance*, que resultaram em 85 componentes diferentes baseados em um programa relacionado ao tema. Além disso, conseguiu-se gerenciar as práticas de forma que englobassem categorizações, sendo implementadas sete categorias que melhor expressam o objeto de cada uma delas. Todas as categorias, práticas e os componentes possuem amparo na legislação anticorrupção brasileira e guias de melhores práticas de organizações relevantes no Brasil.

Ao testar o instrumento proposto, observou-se que a empresa Braskem possui o maior ITPC, seguido pelas empresas Vale e Salobo, concluindo-se que as duas que têm maior lucro líquido foram as que demonstraram maior ITPC. Verificou-se que a categoria com maior transparência entre as empresas do estudo foi a referente aos Canais de Denúncias, em oposição às categorias Divulgações e Incentivos e Políticas e Diretrizes, que demonstraram os mais baixos índices de transparência. As empresas Ipiranga e EDE não obtiveram pontuações em qualquer das categorias, demonstrando zero transparência quanto a seus programas de *compliance*, se o tiverem.

Pode-se evidenciar a afinidade entre transparência, *compliance* e a Teoria da Legitimidade. Pela proposição figurativa dessa relação, observou-se que *compliance* influencia na cultura, no comportamento e nos valores de uma organização. Esta, por sua vez, ao divulgar e oferecer acesso a esse conteúdo, demonstra transparência e acaba moldando a sua imagem para o público externo. As empresas se legitimam quando a compreensão social ilustra a sua existência (POWELL; DIMAGGIO, 2012). A imagem da entidade, quando em conformidade com a sociedade, pode ser determinante para a legitimidade da organização.

A limitação do estudo compreende as práticas de *compliance* voltadas principalmente para o combate à corrupção em empresas privadas brasileiras, haja vista que a base da composição do instrumento é a legislação brasileira anticorrupção. O instrumento para identificação do ITPC proposto não abrange a validação de veracidade das informações divulgadas pelas organizações, fugindo essa verificação do alcance deste estudo. Ainda, é importante frisar que a coleta não contemplou a interação com as empresas das quais se

identificou as informações e que se buscou identificar o ITPCcat e o ITPC. Os referenciais utilizados para a construção do instrumento não abrangeram regulamentações voltadas somente às empresas com capital aberto, uma vez que seu objetivo é alcançar todas as categorias de empresas privadas brasileiras.

Propõe-se, com este instrumento, contribuir na evidenciação de como a legislação e os guias reconhecidos repercutem em práticas de um programa de *compliance*; e auxiliar dispor uma metodologia de construção de um instrumento e uma metodologia de avaliação desses programas, bem como sua transparência em empresas privadas, já que esta prática emerge ao combate à corrupção demonstrando necessitar melhorias (SANEN; DONEGÁ, 2018). Colabora-se, também, ao impulsionar a transparência, a ética, o combate à corrupção e o compromisso das empresas quanto à *compliance*. Por fim, a pesquisa se faz importante por abordar um tema contemporâneo, carente de pesquisas e em ascensão nas empresas e no Brasil.

Sugere-se, para continuação de estudos dentro desta temática, que o instrumento possa ser aprimorado de modo a ser ampliado, abrangendo outras legislações, como as voltadas ao combate à lavagem de dinheiro e ao terrorismo, por exemplo. Adicionalmente, recomenda-se aprofundar a confecção do instrumento, para que compreenda até mesmo as principais legislações mundiais sobre o tema e possa ser aplicado em empresas internacionais.

2.6 REFERÊNCIAS

AS 500 MAIORES empresas do Brasil. **Exame**, São Paulo, 16 ago. 2018. Disponível em: <https://exame.abril.com.br/revista-exame/500-maiores-empresas-2/>. Acesso em: 3 set. 2018.

ASHFORTH, B.; GIBBS, B. The double-edge of organizational legitimation. **Organization Science**, [S.l.], v. 1, n. 2, p. 177-194, maio 1990.

BARR, A.; SERRA, D. Corruption and culture: An experimental analysis. **Journal of Public Economics**, [S.l.], v. 94, n. 11-12, p. 862-869, dez. 2010.

BLOK, M. **Compliance e governança corporativa**. [S.l.]: Freitas Bastos, 2017. Disponível em: <https://www.travessa.com.br/compliance-e-governanca-corporativa/artigo/9eee1a9c-1607-4b05-9e1d-81a621ae452e>. Acesso em: 24 out. 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. Brasília, 19 mar. 2015. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/CCIVil_03/_Ato2015-2018/2015/Decreto/D8420.htm. Acesso em: 23 jul. 2018.

BRASIL. **Decreto nº 5.687, de 31 de janeiro de 2006.** Promulga a Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção, adotada pela Assembléia-Geral das Nações Unidas em 31 de outubro de 2003 e assinada pelo Brasil em 9 de dezembro de 2003. Brasília, 2006. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5687.htm. Acesso em: 23 jul. 2018.

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. Brasília, 2 ago. 2013. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/112846.htm. Acesso em: 23 jul. 2018.

BURLEA, A.; POPA, I. Legitimacy theory. *In: IDOWU, S. et al. (Eds.). Encyclopedia of Corporate Social Responsibility.* Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg, 2013. p. 1579-1584.

COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS. ICVM 480. Instrução CVM 480. 2009.

CONNELLY, B.; ONES, D. The personality of corruption: A national-level analysis. **Cross-Cultural Research**, [S.l.], v. 42, n. 4, p. 353-385, nov. 2008.

CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO - CGU. **Instrução Normativa nº 2, de 7 de abril de 2015.** Regula o registro de informações no Cadastro Nacional de Empresas Inidôneas e Suspensas - CEIS e no Cadastro Nacional de Empresas Punidas - CNEP. Brasília, 2015a. Disponível em: http://www.cgu.gov.br/sobre/legislacao/arquivos/instrucoes-normativas/in_cgu_02_2015.pdf. Acesso em: 23 jul. 2018.

CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO - CGU. **Instrução Normativa nº 1, de 7 de abril de 2015.** Estabelece metodologia para a apuração do faturamento bruto e dos tributos a serem excluídos para fins de cálculo da multa a que se refere o art. 6º da Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013. Brasília, 2015b. Disponível em: http://www.cgu.gov.br/sobre/legislacao/arquivos/instrucoes-normativas/in_cgu_01_2015.pdf. Acesso em: 23 jul. 2018.

CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO - CGU. **Portaria nº 910, de 7 de abril de 2015.** Define os procedimentos para apuração da responsabilidade administrativa e para celebração do acordo de leniência de que trata a Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013. Brasília, 2015c. Disponível em: http://www.cgu.gov.br/sobre/legislacao/arquivos/portarias/portaria_cgu_910_2015.pdf. Acesso em: 23 jul. 2018.

CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO - CGU. **Portaria nº 909, de 7 de abril de 2015.** Dispõe sobre a avaliação de programas de integridade de pessoas jurídicas. Brasília, 2015d. Disponível em: http://www.cgu.gov.br/sobre/legislacao/arquivos/portarias/portaria_cgu_909_2015.pdf. Acesso em: 23 jul. 2018.

CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO - CGU. **Programa de integridade diretrizes para empresas privadas.** Brasília, set. 2015e. Disponível em:

<http://www.cgu.gov.br/Publicacoes/etica-e-integridade/arquivos/programa-de-integridade-diretrizes-para-empresas-privadas.pdf>. Acesso em: 23 jul. 2018.

CORRUPTION Perceptions Index 2016. **Transparency International**, [S.l.], 25 jan. 2017. Disponível em: https://www.transparency.org/news/feature/corruption_perceptions_index_2016. Acesso em: 24 out. 2019.

DELOITTE Touche Tohmatsu. **A caminho da transparência - A evolução dos pilares da governança corporativa**. [S.l.]. 2015. Disponível em: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/br/Documents/governance-risk-compliance/Acaminhodatransparencia.pdf>. Acesso em: 24 out. 2019.

DI PIETRA, R.; MELIS, A. “Governance and corruption: is history repeating itself?” Fostering a debate and inviting contributions from a multidisciplinary perspective. **Journal of Management & Governance**, [S.l.], v. 20, n. 4, p. 689-701, dez. 2016.

DIMAGGIO, P.; POWELL, W. The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. **American Sociological Review**, [S.l.], v. 48, n. 2, p. 147-287, abr. 1983.

DIPP, G.; CASTILHO, M. **Comentários sobre a Lei Anticorrupção**. São Paulo: Saraiva, 2016. Disponível em: <http://public.ebib.com/choice/publicfullrecord.aspx?p=4883195>. Acesso em: 9 out. 2019.

DOWLING, J.; PFEFFER, J. Organizational legitimacy: Social values and organizational behavior. **Pacific Sociological Review**, [S.l.], v. 18, n. 1, p. 122-136, jan. 1975.

FISMAN, R.; MIGUEL, E. **Cultures of corruption: Evidence from diplomatic parking tickets**. Cambridge, MA: National Bureau of Economic Research, 2006. Disponível em: <http://www.nber.org/papers/w12312.pdf>. Acesso em: 23 out. 2019.

GONSALES, A. **Compliance: a nova regra do jogo**. São Paulo: LEC Editora e Organização de Eventos, 2016.

GRECO FILHO, V.; RASSI, J. **O combate à corrupção e comentários à lei de responsabilidade de pessoas jurídicas: Lei n. 12,846, de 1º de agosto de 2013**. São Paulo: Saraiva, 2015.

GRISHAM, T. The Delphi technique: a method for testing complex and multifaceted topics. **International Journal of Managing Projects in Business**, [S.l.], v. 2, n. 1, p. 112-130, jan. 2009.

HAIDER, Z. *et al.* Government ownership, financial constraint, corruption, and corporate performance: International evidence. **Journal of International Financial Markets, Institutions and Money**, [S.l.], v. 53, p. 76-93, mar. 2018.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA - IBGC. **Compliance à luz da governança corporativa**. IBGC Orienta. São Paulo: IBGC, fev. 2017. Disponível em:

<https://conhecimento.ibgc.org.br/Paginas/Publicacao.aspx?PubId=23486>. Acesso em: 23 out. 2019.

KEIG, D.; BROUHERS, L.; MARSHALL, V. Formal and informal corruption environments and multinational enterprise social irresponsibility: Corruption environments and men social irresponsibility. **Journal of Management Studies**, [S.l.], v. 52, n. 1, p. 89-116, jan. 2015.

LOMBARDI, R. *et al.* Corporate corruption prevention, sustainable governance and legislation: First exploratory evidence from the Italian scenario. **Journal of Cleaner Production**, [S.l.], v. 217, p. 666-675, jan. 2019.

MACHADO, D.; OTT, E. Social legitimacy strategies utilized in environmental disclosure: a study under the legitimacy theory. **Revista Universo Contábil**, [S.l.], p. 136-156, 2015.

MÁRION, J. **Contabilidade Empresarial**. 17. ed. [S.l.]: Atlas, 2015.

MARQUES, J.; FREITAS, D. Método DELPHI: caracterização e potencialidades na pesquisa em Educação. **Pro-Posições**, [S.l.], v. 29, n. 2, p. 389-415, maio/ago. 2018.

MEDEIROS, C.; FREITAS JÚNIOR, L. Padrões discursivos sobre corrupção. **Revista de Contabilidade e Organizações**, [S.l.], v. 13, p. e152220, maio 2019.

MEYER, J.; ROWAN, B. Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. **American Journal of Sociology**, [S.l.], v. 83, n. 2, p. 340-363set. 1977.

OLIVEIRA, L. (Ed.). **Compliance e integridade: aspectos práticos e teóricos**. Belo Horizonte: D'Plácido, 2017.

OSBORNE, J. *et al.* What ideas-about-science? should be taught in school science? A Delphi study of the expert community. **Journal of Research in Science Teaching**, [S.l.], v. 40, n. 7, p. 692-720, set. 2003.

PESTANA, M. **Lei Anticorrupção: exame sistematizado da Lei n. 12.846/2013**. [S.l.]: [S.n.], 2016.

PFEFFER, J.; SALANCIK, G. **The external control of organizations: A resource dependence perspective**. [S.l.]: Stanford University Press, 2003.

POWELL, W.; DIMAGGIO, P. **The new institutionalism in organizational analysis**. [S.l.]: University of Chicago Press, 2012. Google-Books-ID: jbTbAgAAQBAJ. Disponível em: https://play.google.com/books/reader?id=jbTbAgAAQBAJ&hl=pt_BR&pg=GBS.PP1. Acesso em: 12 dez. 2019.

PRODANOV, C.; FREITAS, E. **Metodologia do trabalho científico, métodos e técnicas de pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. [S.l.]: Universidade Feevale, 2013. Disponível em: <https://pt.scribd.com/document/206382842/Livro-Metodologia-do-Trabalho-Cientifico-metodos-e-tecnicas-de-pesquisa-e-do-trabalho-academico-2-ed-Prodanov-Freitas-2013>. Acesso em: 26 out. 2019.

QUELHAS, O. *et al.* **Transparência nos negócios e nas organizações: os desafios de uma gestão para a sustentabilidade.** São Paulo: Atlas, 2009.

SALAMANCA, L.; SALCEDO-ALBARÁN, E.; FERNÁNDEZ, G. Macro-estructuras de corrupción: el caso lava jato. **Rivista di Studi e Ricerche sulla criminalità organizzata**, [S.l.], v. V. 4, p. 99- 131 *Paginazione*, 2018.

SANEN, C; DONEGÁ, G. Transparência em relatórios corporativos - as 100 maiores empresas e os 10 maiores bancos brasileiros. **Transparência Internacional Brasil**, [S.l.], jan. 2018. Disponível em: <http://transparenciacorporativa.org.br/trac2018>. Acesso em: 24 out. 2019.

SILVEIRA, R.; SAAD-DINIZ, E. **Compliance, direito penal e lei anticorrupção.** São Paulo: Saraiva, 2015.

SILVERMAN, M. **Compliance management for public, private, or nonprofit organizations.** New York: McGraw-Hill, 2008.

TAPSCOTT, D.; TICOLL, D. **Naked corporation: how the age of transparency will revolutionize business.** [S.l.]: Free Press, 2005.

THAKUR, B.; KANNADHASAN, M. Corruption and cash *Holdings*: Evidence from emerging market economies. **Emerging Markets Review**, [S.l.], v. 38, p. 1-17, mar. 2019.

TILLING, M. Some thoughts on legitimacy theory in social and environmental accounting. **Social and Environmental Accountability Journal**, [S.l.], v. 24, n. 2, p. 3-7, 2004.

URQUIZA, F.; NAVARRO, M.; TROMBETA, M. Disclosure theories and disclosure measures: teorías y medidas de la divulgación de la información. **Revista Española de Financiación y Contabilidad**, [S.l.], v. 39, n. 147, p. 393-415, jul./set. 2010.

WALLIMAN, N. **Métodos de pesquisa.** [S.l.]: Saraiva, 2015. Disponível em: <https://www.amazon.com.br/M%C3%A9todos-Pesquisa-Cole%C3%A7%C3%A3o-Cultura-Sociedade/dp/8502629832>. Acesso em: 26 out. 2019.

ZUCKER, L. Institutional theories of organization. **Annual Review of Sociology**, [S.l.], v. 13, n. 1, p. 443-464, ago. 1987.

ZYZNARSKA-DWORCZAK, B. Legitimacy theory in management accounting research. **Poznań University of Economics and Business Faculty of Management**, [S.l.], v. 16, n. 1(72), p. 195-203, fev. 2018.

2.7 APÊNDICE A - VALIDAÇÃO DAS CATEGORIAS DE *COMPLIANCE* POR PROFESSORES DOUTORES E DIRETORES OU GERENTES DE ÁREAS DE *COMPLIANCE* E CORRELATAS

PRÁTICA DE <i>COMPLIANCE</i>	CATEGORIA						
	Código de Conduta, Princípios e Valores	Canais de Denúncia	Divulgações e Incentivos	Gestão e Comprometimento	Monitoramento e Gestão de Riscos	Políticas e Normativos	Educação Continuada
Possuir canais de denúncia de irregularidades, abertos e amplamente divulgados a funcionários e terceiros, e mecanismos destinados à proteção de denunciantes de boa-fé.	1	4					
Visar garantir a efetividade do sistema de <i>compliance</i> , como função de <i>compliance</i> ele coordena os canais de denúncias.		3				2	
Garantir que o Conselho de Administração no monitoramento do sistema de <i>compliance</i> , monitore os resultados dos canais de denúncias e as decisões do comitê de conduta.		1		3	1		
Haver canais de denúncias bem estruturados, voltados para o público interno e externo à organização, para receber as informações e dar a elas o tratamento adequado.		4		1			
Aplicar efetivamente o código de ética e conduta.	3			2			
Garantir que a Diretoria proponha e o Conselho de Administração aprove o código de conduta, e ambos devem promover, disseminar e monitorar sua adoção em todos os níveis da organização.	2		1	2			
Garantir que a identidade da organização é uma combinação entre seu propósito (razão de ser), sua missão, sua visão (aonde quer chegar), seus valores e princípios - o que é importante para ela e a forma como são tomadas as decisões.	4			1			
Haver independência, estrutura e autoridade da instância interna responsável pela aplicação do programa de integridade e fiscalização de seu cumprimento.				3	2		
Incentivar denúncias de irregularidades.		1	4				
Garantir que o Comitê de Conduta (também chamado de comitê de ética) seja um órgão encarregado de implementação, disseminação, treinamento, revisão e atualização do código de conduta, além de ser o grande responsável pela efetividade do sistema de <i>compliance</i> .			1	2			2
Garantir que haja entre os órgãos de fiscalização e controle: o Comitê de Auditoria, a auditoria interna, a auditoria independente e o Conselho Fiscal, que têm relação estreita com a função de <i>compliance</i> , mas ação independente, para verificar o cumprimento das normas da organização - inclusive pelos membros da Diretoria e do Conselho de Administração.				2	3		
Garantir que o Comitê de Conduta tenha independência e autonomia, e sua composição contemple membros com competências, experiências e habilidades complementares. O órgão deve contar com a participação do profissional responsável por <i>compliance</i> e de executivos de áreas-chave da organização, entre outros.				2	1	2	

PRÁTICA DE COMPLIANCE	CATEGORIA						
	Código de Conduta, Princípios e Valores	Canais de Denúncia	Divulgações e Incentivos	Gestão e Comprometimento	Monitoramento e Gestão de Riscos	Políticas e Normativos	Educação Continuada
Garantir a efetividade do sistema de <i>compliance</i> , onde algumas das principais atribuições que devem ser exercidas pelo Conselho de Administração (com apoio do Comitê de Auditoria, se existente) são: na definição do sistema de <i>compliance</i> aprovar e apoiar a implementação do código de conduta, dos canais de denúncias, do Comitê de Conduta e das políticas relacionadas ao sistema de <i>compliance</i> .				5			
Haver comprometimento da alta direção, incluídos os conselhos, evidenciado pelo apoio visível e inequívoco ao programa.			2	3			
Realizar processo de <i>due diligence</i> de terceiros e parceiros de negócios que contemple procedimentos que vão desde a identificação e classificação, até o monitoramento dos contratos com terceiros.				1	4		
Ser auditada.					5		
Analisar periodicamente os riscos para realizar adaptações necessárias ao programa de integridade.					5		
Aplicar procedimentos específicos para prevenir fraudes e ilícitos no âmbito de processos licitatórios, na execução de contratos administrativos ou em qualquer interação com o setor público, ainda que intermediada por terceiros, tal como pagamento de tributos, sujeição a fiscalizações ou obtenção de autorizações, licenças, permissões e certidões.					5		
Ter procedimentos que assegurem a pronta interrupção de irregularidades ou infrações detectadas e a tempestiva remediação dos danos gerados.				2	2	1	
Realizar diligências apropriadas para contratação e, conforme o caso, supervisão de terceiros, tais como fornecedores, prestadores de serviço, agentes intermediários e associados.				2	3		
Verificar, durante os processos de fusões, aquisições e reestruturações societárias, o cometimento de irregularidades ou ilícitos ou a existência de vulnerabilidades nas pessoas jurídicas envolvidas.					5		
Monitorar continuamente o programa de integridade visando seu aperfeiçoamento na prevenção, detecção e combate à ocorrência dos atos lesivos previstos no art. 5º da Lei nº 12.846/2013.					4		1
Possuir padrões de conduta, código de ética, políticas e procedimentos de integridade, aplicáveis a todos os empregados e administradores, independentemente de cargo ou função exercidos.						5	
Garantir que, em conjunto com o Conselho de Administração, a Diretoria deve passar a mensagem de que as normas internas, leis e regulamentos aplicáveis valem para todos.			2	1		2	
Possuir registros contábeis que reflitam de forma completa e precisa as transações da pessoa jurídica.				2	1	2	
Aplicar medidas disciplinares em caso de violação do programa de integridade.			2	1		1	1
Garantir que a organização submeta suas políticas e procedimentos de <i>compliance</i> a um processo de avaliação independente, realizado por terceiros, pelo Conselho de Administração, auditoria interna ou outro órgão de fiscalização					3	2	

PRÁTICA DE COMPLIANCE	CATEGORIA						
	Código de Conduta, Princípios e Valores	Canais de Denúncia	Divulgações e Incentivos	Gestão e Comprometimento	Monitoramento e Gestão de Riscos	Políticas e Normativos	Educação Continuada
e controle, a fim de assegurar que as medidas estabelecidas estejam em funcionamento e apresentando os resultados desejados.							
Possuir padrões de conduta, Código de Ética e políticas de integridade estendidas, quando necessário, a terceiros, tais como fornecedores, prestadores de serviço, agentes intermediários e associados.	3					2	
Haver investimento em comunicação e treinamento, a fim de educar e conscientizar toda a cadeia de valor da organização sobre <i>compliance</i> ; é essencial para que o sistema seja efetivo.							5
Realizar treinamentos periódicos sobre o programa de integridade.							5
Haver um plano para treinar periodicamente colaboradores, administradores e partes interessadas sobre aspectos práticos das orientações e das políticas de <i>compliance</i> .							5
Garantir que os membros do Conselho de Administração e da Diretoria participem dos treinamentos, não só para conferir legitimidade ao processo, como também para sua própria conscientização.							5

Nota: Em cinza escuro demonstra-se o resultado final da validação da categorização, em cinza claro a categorização inicial, antes da validação (quando essas não coincidiram).

2.8 APÊNDICE B - SISTEMÁTICA DE NOMENCLATURA DAS CATEGORIAS, CONFORME AS PRÁTICAS DE *COMPLIANCE*

Caracterização		Prática	Nuvem de Palavras	
Verbo ou Sujeito	Essência (core)		Frequências obtidas	Nome da Categoria
Possuir	Canal de Denúncia	Possuir canais de denúncia de irregularidades, abertos e amplamente divulgados a funcionários e terceiros, e mecanismos destinados à proteção de denunciante de boa-fé.	Canais de denúncia	CANAIS DE DENÚNCIA
Garantir	Canal de Denúncia	Visar garantir a efetividade do sistema de <i>compliance</i> , como função de <i>compliance</i> ele coordena os canais de denúncias.		
Haver	Canal de Denúncia	Haver canais de denúncias bem estruturados, voltados para o público interno e externo à organização, para receber as informações e dar a elas o tratamento adequado.		
Aplicar	Código de Ética	Aplicar efetivamente o Código de Ética e conduta.	Conduta Código de Ética Organização	CÓDIGO DE ÉTICA, PRINCÍPIOS E VALORES
Possuir	Padrão de conduta	Possuir padrões de conduta, Código de Ética e políticas de integridade estendidas, quando necessário, a terceiros, tais como fornecedores, prestadores de serviço, agentes intermediários e associados.		
Aprovar	Código de Ética	Garantir que a Diretoria proponha e o Conselho de Administração aprove o código de conduta, e ambos devem promover, disseminar e monitorar sua adoção em todos os níveis da organização.		
Missão, visão, valores e princípios	Identidade	Garantir que a identidade da organização é uma combinação entre seu propósito (razão de ser), sua missão, sua visão (aonde quer chegar), seus valores e princípios – o que é importante para ela e a forma como são tomadas as decisões.		
Aplicar	Medidas Disciplinares	Aplicar medidas disciplinares em caso de violação do programa de integridade.	Incentivar Denúncias	DIVULGAÇÕES E INCENTIVOS
Incentivar	Denúncia	Incentivar denúncias de irregularidades.		
Área de <i>compliance</i>	Independência do Programa	Haver independência, estrutura e autoridade da instância interna responsável pela aplicação do programa de integridade e fiscalização de seu cumprimento.	Sistema de <i>compliance</i> Conselho de Administração Independência Implementação	GESTÃO E COMPROMETIMENTO
Conselho de Administração	Monitoramento	Garantir que o Conselho de Administração no monitoramento do sistema de <i>compliance</i> , monitore os resultados dos canais de denúncias e as decisões do Comitê de Conduta.		
Comitê	Código de Conduta	Garantir que o Comitê de Conduta (também chamado de comitê de ética) seja um órgão encarregado de implementação, disseminação, treinamento, revisão e atualização do código de conduta, além de ser o grande responsável pela efetividade do sistema de <i>compliance</i> .		
Comitê	Independência	Garantir que o Comitê de Conduta tenha independência e autonomia, e sua composição contemple membros com competências, experiências e habilidades complementares. O órgão deve contar com a participação do profissional responsável por <i>compliance</i> e de executivos de áreas-chave da organização, entre outros.		

Caracterização		Prática	Nuvem de Palavras	
Verbo ou Sujeito	Essência (core)		Frequências obtidas	Nome da Categoria
Conselho de Administração	Sistema de <i>compliance</i>	Garantir a efetividade do sistema de <i>compliance</i> , onde algumas das principais atribuições que devem ser exercidas pelo Conselho de Administração (com apoio do Comitê de Auditoria, se existente) são: na definição do sistema de <i>compliance</i> aprovar e apoiar a implementação do código de conduta, dos canais de denúncias, do Comitê de Conduta e das políticas relacionadas ao sistema de <i>compliance</i> .		
Direção	Apoio	Haver comprometimento da alta direção, incluídos os conselhos, evidenciado pelo apoio visível e inequívoco ao programa.		
Fiscalização	Políticas e procedimentos	Garantir que a organização submeta suas políticas e procedimentos de <i>compliance</i> a um processo de avaliação independente, realizado por terceiros, pelo Conselho de Administração, auditoria interna ou outro órgão de fiscalização e controle, a fim de assegurar que as medidas estabelecidas estejam em funcionamento e apresentando os resultados desejados.	Auditoria Fiscalização Terceiros	MONITORAMEN TO E GESTÃO DE RISCOS
Prevenir	Procedimentos	Aplicar procedimentos específicos para prevenir fraudes e ilícitos no âmbito de processos licitatórios, na execução de contratos administrativos ou em qualquer interação com o setor público, ainda que intermediada por terceiros, tal como pagamento de tributos, sujeição a fiscalizações ou obtenção de autorizações, licenças, permissões e certidões.		
Órgãos	Fiscalização e controle	Garantir que haja entre os órgãos de fiscalização e controle: o Comitê de Auditoria, a auditoria interna, a auditoria independente e o Conselho Fiscal, que têm relação estreita com a função de <i>compliance</i> , mas ação independente, para verificar o cumprimento das normas da organização – inclusive pelos membros da Diretoria e do Conselho de Administração.		
Ser	Auditoria	Ser auditada.		
Analisar	Riscos	Analisar periodicamente os riscos para realizar adaptações necessárias ao programa de integridade.		
Processo	<i>Due diligence</i>	Realizar processo de <i>due diligence</i> de terceiros e parceiros de negócios que contemple procedimentos que vão desde a identificação e classificação, até o monitoramento dos contratos com terceiros.		
Procedimento	Deteção	Ter procedimentos que assegurem a pronta interrupção de irregularidades ou infrações detectadas e a tempestiva remediação dos danos gerados.		
Diligência	Terceiros	Realizar diligências apropriadas para contratação e, conforme o caso, supervisão de terceiros, tais como fornecedores, prestadores de serviço, agentes intermediários e associados.		
Verificação	Fusões e aquisições	Verificar, durante os processos de fusões, aquisições e reestruturações societárias, o cometimento de irregularidades ou ilícitos ou a existência de vulnerabilidades nas pessoas jurídicas envolvidas.		
Monitorar	Programa de Integridade	Monitorar continuamente o programa de integridade visando seu aperfeiçoamento na prevenção, deteção e combate à ocorrência dos atos lesivos previstos no art. 5º da Lei nº. 12.846/2013.		

Caracterização		Prática	Nuvem de Palavras	
Verbo ou Sujeito	Essência (core)		Frequências obtidas	Nome da Categoria
Padrões	Políticas e procedimentos	Possuir padrões de conduta, Código de Ética, políticas e procedimentos de integridade, aplicáveis a todos os empregados e administradores, independentemente de cargo ou função exercidos.	Procedimentos	POLÍTICAS E NORMATIVOS
Conselho de Administração	Mensagem	Garantir que, em conjunto com o Conselho de Administração, a Diretoria deve passar a mensagem de que as normas internas, leis e regulamentos aplicáveis valem para todos.		
Registrar	Contabilidade	Possuir registros contábeis que reflitam de forma completa e precisa as transações da pessoa jurídica.		
Conselho de Administração	Treinamento	Garantir que os membros do Conselho de Administração e da Diretoria participem dos treinamentos, não só para conferir legitimidade ao processo, como também para sua própria conscientização.	Treinamentos Conscientização <i>Compliance</i> Periódicos	EDUCAÇÃO CONTINUADA
Cadeia de valor	Treinamento	Haver investimento em comunicação e treinamento, a fim de educar e conscientizar toda a cadeia de valor da organização sobre <i>compliance</i> ; é essencial para que o sistema seja efetivo.		
Programa de Integridade	Treinamento	Realizar treinamentos periódicos sobre o programa de integridade.		
Colaboradores	Treinamento	Haver um plano para treinar periodicamente colaboradores, administradores e partes interessadas sobre aspectos práticos das orientações e das políticas de <i>compliance</i> .		

2.9 APÊNDICE C - FONTES DO INSTRUMENTO PARA ÍNDICE DE TRANSPARÊNCIA DE PROGRAMAS DE COMPLIANCE EM EMPRESAS PRIVADAS

Cat	Prática	Fonte	Componente	Validação Teórica
CANAIS DE DENÚNCIA	Possuir canais de denúncia de irregularidades, abertos e amplamente divulgados a funcionários e terceiros, e mecanismos destinados à proteção de denunciante de boa-fé.	Decreto nº 8.420/15	Possui Canal de Denúncias.	CGU
			O Canal de Denúncias está divulgado no <i>site</i> da empresa.	
			Possui canais alternativos para realização de denúncias como urnas, telefone, internet, etc.	
Existem regras de confidencialidade para o Canal de denúncias, para proteger aqueles que, apesar de se identificarem à empresa, não queiram ser conhecidos publicamente.				
A empresa garante (se compromete) a não permitir a retaliação do denunciante.				
O Canal de Denúncias garante o anonimato.				
Visar garantir a efetividade do sistema de <i>compliance</i> , como função de <i>compliance</i> ele coordena os canais de denúncias.	IBGC	<i>Compliance</i> coordena o canal de denúncias.	IBGC	
Haver canais de denúncias bem estruturados, voltados para o público interno e externo à organização, para receber as informações e dar a elas o tratamento adequado.		Canais de denúncias são voltados para o público interno e externo à organização.	Decreto nº 8.420/15, IBGC e CGU	
CÓDIGO DE ÉTICA, PRINCÍPIOS E VALORES	Aplicar efetivamente o código de ética e conduta.	Lei nº 12.846/13	Possui Código de Ética/Conduta (CE) para colaboradores.	CGU
			CE explicita os princípios e os valores adotados pela empresa relacionados a questões de ética e integridade.	
			CE menciona as políticas da empresa para prevenir fraudes e ilícitos, em especial as que regulam o relacionamento da empresa com o setor público.	
			CE veda atos de prometer, oferecer ou dar, direta ou indiretamente, vantagem indevida a agente público, nacional ou estrangeiro, ou a pessoa a ele relacionada.	
			CE veda a prática de fraudes em licitações e/ou em contratos com o governo nacional ou estrangeiro.	
			CE veda o embaraço à ação de autoridades fiscalizatórias.	
			CE esclarece sobre a existência e a utilização de Canais de Denúncias e de orientações sobre questões de integridade.	
			CE estabelece proibição de retaliação a denunciante e mecanismos para protegê-los.	
CE contém previsão de medidas disciplinares para casos de transgressões às normas e às políticas da empresa.				

Cat	Prática	Fonte	Componente	Validação Teórica
			Possui formalização de que o colaborador recebeu e leu o CE (termo assinado/e-mail).	
			Realiza treinamento sobre o CE.	
			O CE e demais documentos que tratam sobre integridade nos negócios estão disponíveis em locais de fácil acesso a todos, como a internet ou rede interna.	
			A empresa providencia estratégias alternativas e eficazes de divulgação do CE, como disponibilização de cópias impressas ou fixação em locais visíveis a todos.	
	Possuir padrões de conduta, Código de Ética e políticas de integridade estendidas, quando necessário, a terceiros, tais como fornecedores, prestadores de serviço, agentes intermediários e associados.	Decreto nº 8.420/15	Aplica treinamento sobre o CE para os terceiros.	IBGC e CGU
	Garantir que a Diretoria proponha e o Conselho de Administração aprove o código de conduta, e ambos devem promover, disseminar e monitorar sua adoção em todos os níveis da organização.	IBGC	CE é aprovado pelo Conselho de Administração.	IBGC
	Garantir que a identidade da organização é uma combinação entre seu propósito (razão de ser), sua missão, sua visão (aonde quer chegar), seus valores e princípios - o que é importante para ela e a forma como são tomadas as decisões.		CE é válido para todos os colaboradores (todos os níveis da organização).	Decreto nº 8.420/15 e IBGC
			Possui propósito, missão, visão, valores e/ou princípios.	IBGC e CGU
DIVULG AÇÕES	Aplicar medidas disciplinares em caso de violação do programa de integridade.	Decreto nº 8.420/15	Possui Política formal de Consequências/Disciplinar.	CGU
	Incentivar denúncias de irregularidades.	Lei nº 12.846/13	A Política de Consequências/Disciplinar é válida para todos os colaboradores. Faz campanhas de incentivo ao uso do Canal de Denúncias.	
GESTÃO E COMPROMETIMENTO	Haver independência, estrutura e autoridade da instância interna responsável pela aplicação do programa de integridade e fiscalização de seu cumprimento.	Decreto nº 8.420/15	Possui área de <i>compliance</i> .	CGU
			A área de <i>compliance</i> se reporta ao Conselho de Administração (é independente).	
		Mantém canais para fornecer orientações e esclarecimento de dúvidas com relação aos aspectos do Programa de Integridade/ <i>Compliance</i> .		
		Os canais para fornecer orientações e esclarecimento de dúvidas com relação aos aspectos do Programa de Integridade/ <i>Compliance</i> são gratuitos e de fácil acesso a todos na empresa e abertos a terceiros e ao público.		
	Garantir que o Conselho de administração no monitoramento do sistema de <i>compliance</i> , monitore os resultados dos canais de denúncias e as decisões do comitê de conduta.	IBGC	Conselho de administração monitora os resultados do canal de denúncias.	CGU e IBGC
	Garantir que o Comitê de Conduta (também chamado de comitê de ética) seja um órgão encarregado de implementação, disseminação, treinamento, revisão e atualização do código de conduta, além de ser o grande responsável pela efetividade do sistema de <i>compliance</i> .		Possui Comitê de Conduta (também chamado de Comitê de Ética/ Conformidade ou <i>Compliance</i>).	IBGC

Cat	Prática	Fonte	Componente	Validação Teórica
	Garantir que o Comitê de Conduta tenha independência e autonomia, e sua composição contemple membros com competências, experiências e habilidades complementares. O órgão deve contar com a participação do profissional responsável por <i>compliance</i> e de executivos de áreas-chave da organização, entre outros.		O Comitê de Conduta (também chamado de Comitê de Ética/ Conformidade ou <i>Compliance</i>) conta com a participação do profissional responsável por <i>compliance</i> .	IBGC
	Garantir a efetividade do sistema de <i>compliance</i> , onde algumas das principais atribuições que devem ser exercidas pelo Conselho de Administração (com apoio do Comitê de Auditoria, se existente) são: na definição do sistema de <i>compliance</i> aprovar e apoiar a implementação do código de conduta, dos canais de denúncias, do Comitê de Conduta e das políticas relacionadas ao sistema de <i>compliance</i> .		Se possui Política formal de <i>compliance</i> , ela está aprovada por alguém do Conselho de Administração.	IBGC
	Haver comprometimento da alta direção, incluídos os conselhos, evidenciado pelo apoio visível e inequívoco ao programa.		Decreto nº 8.420/15	Há texto com a mensagem do Presidente, Diretores ou Conselho de Administração para o público em geral que menciona o Programa de Integridade/ <i>Compliance</i> ou <i>compliance</i> .
MONITORAMENTO E GESTÃO DE RISCOS	Monitorar continuamente o programa de integridade visando seu aperfeiçoamento na prevenção, detecção e combate à ocorrência dos atos lesivos previstos no art. 5º da Lei nº 12.846/2013.	Decreto nº 8.420/15	Possui implementado um Programa de Integridade/ <i>Compliance</i> .	CGU
	Garantir que a organização submeta suas políticas e procedimentos de <i>compliance</i> a um processo de avaliação independente, realizado por terceiros, pelo Conselho de Administração, auditoria interna ou outro órgão de fiscalização e controle, a fim de assegurar que as medidas estabelecidas estejam em funcionamento e apresentando os resultados desejados.	IBGC	A organização submete suas políticas e procedimentos de <i>compliance</i> a um processo de avaliação independente, realizado por terceiros, pelo conselho de administração, auditoria interna ou outro órgão de fiscalização e controle.	IBGC
	Aplicar procedimentos específicos para prevenir fraudes e ilícitos no âmbito de processos licitatórios, na execução de contratos administrativos ou em qualquer interação com o setor público, ainda que intermediada por terceiros, tal como pagamento de tributos, sujeição a fiscalizações ou obtenção de autorizações, licenças, permissões e certidões.	Decreto nº 8.420/15	Possui Política formal para relacionamento com agentes públicos (PRAP).	CGU
			PRAP orienta sobre a participação em licitações.	
			PRAP orienta sobre contratos administrativos.	
PRAP orienta sobre pagamento de tributos.				
PRAP orienta sobre a obtenção de licenças.				
PRAP orienta sobre situações de fiscalização ou regulação.				
PRAP orienta sobre a contratação de atuais e ex-agentes públicos.				
PRAP orienta sobre rotatividade de funcionários da empresa que tenham contato com agentes públicos.				
PRAP orienta sobre vedação a realização de reunião de um único funcionário da empresa com agentes públicos.				
Realiza processo de KYC (<i>know your client</i>)/KYS (<i>know your supplier</i>)/ <i>due diligence</i> para empresas do setor público.				
Aplica Termo de exclusão de conflito de interesses para sua alta administração.	Decreto 5.687/06			
Garantir que haja entre os órgãos de fiscalização e controle: o Comitê de Auditoria, a auditoria interna, a auditoria independente e o Conselho	IBGC	Possui Comitê de Auditoria.	IBGC	
		Comitê de Auditoria é formado por Conselheiros.	IBGC	

Cat	Prática	Fonte	Componente	Validação Teórica
	Fiscal, que têm relação estreita com a função de <i>compliance</i> , mas ação independente, para verificar o cumprimento das normas da organização - inclusive pelos membros da Diretoria e do Conselho de Administração.		Possui Conselho Fiscal.	IBGC
	Ser auditada.	Lei nº 12.846/13	Possui área de Auditoria Interna. É auditada por auditoria Externa.	CGU
	Analisar periodicamente os riscos para realizar adaptações necessárias ao programa de integridade.	Decreto nº 8.420/15	Realiza análise periódica dos riscos de <i>compliance</i> .	CGU
	Realizar processo de <i>due diligence</i> de terceiros e parceiros de negócios que contemple procedimentos que vão desde a identificação e classificação, até o monitoramento dos contratos com terceiros.	IBGC	Realiza processo de <i>due diligence</i> de terceiros e parceiros de negócios.	Decreto nº 8.420/15, IBGC e CGU
	Ter procedimentos que assegurem a pronta interrupção de irregularidades ou infrações detectadas e a tempestiva remediação dos danos gerados.	Decreto nº 8.420/15	Nos contratos com terceiros há cláusulas de <i>compliance</i> .	CGU
Realizar diligências apropriadas para contratação e, conforme o caso, supervisão de terceiros, tais como fornecedores, prestadores de serviço, agentes intermediários e associados.	Nos contratos com terceiros há cláusulas de rescisão por práticas de não <i>compliance</i> . Realiza auditoria nos terceiros.			
Verificar, durante os processos de fusões, aquisições e reestruturações societárias, o cometimento de irregularidades ou ilícitos ou a existência de vulnerabilidades nas pessoas jurídicas envolvidas.	Nos processos de fusões, aquisições e reestruturações societárias são realizadas auditorias/ <i>due diligences</i> prévias nos envolvidos.			
POLÍTICAS E NORMATIVOS	Possuir padrões de conduta, código de ética, políticas e procedimentos de integridade, aplicáveis a todos os empregados e administradores, independentemente de cargo ou função exercidos.	Decreto nº 8.420/15	Possui Política formal sobre brindes e cortesias/hospitalidades (PBC).	CGU
			A PBC orienta sobre o oferecimento de brindes, presentes e hospitalidade não poder estar atrelado à intenção de obter ganhos indevidos para a empresa, de recompensar alguém por um negócio obtido ou caracterizar troca de favores ou benefícios, seja de forma implícita ou explícita.	
			A PBC orienta sobre antes de se oferecer qualquer tipo de hospitalidade, brindes e presentes, deve-se verificar se as regras locais estão sendo respeitadas, assim como as legislações que tratam de suborno transnacional (ex.: FCPA, UK Bribery Act, Lei nº 12.846/2013) e, ainda, se as políticas e regras internas da instituição daquele que receberá a hospitalidade, o brinde ou presente estão sendo obedecidas.	
			A PBC orienta que os gastos devem ser razoáveis e estar em observância às legislações locais.	
			A PBC orienta que nenhum tipo de hospitalidade, brinde ou presente deve ser provido com uma frequência desarrazoada ou para o mesmo destinatário, de forma que possa aparentar alguma suspeição ou impropriedade.	
			A PBC orienta que convites que envolvam viagens e despesas relacionadas devem ser realizados em clara conexão com o negócio da empresa, seja para promover, demonstrar ou apresentar produtos e serviços ou viabilizar a execução de atuais ou potenciais contratos.	

Cat	Prática	Fonte	Componente	Validação Teórica
			A PBC indica para os funcionários ou representantes a quem eles devem recorrer na empresa, caso tenham dúvidas sobre situações práticas envolvendo hospitalidade, brindes e presentes.	
			Possui Política formal sobre patrocínios e doações.	
			As políticas especificam seus objetivos, procedimentos, público-alvo, periodicidade, unidades responsáveis e formas de monitoramento.	
			Possui Política formal sobre gestão de riscos.	
			Possui Política formal para contratação de terceiros.	
			Possui Política formal anticorrupção.	
			Possui Política formal sobre conflito de interesses.	Decreto 5.687/06
	Garantir que, em conjunto com o conselho de administração, a diretoria deve passar a mensagem de que as normas internas, leis e regulamentos aplicáveis valem para todos.	IBGC	Está claro nas Políticas de integridade (ex. política de <i>compliance</i> , política anticorrupção, política sobre cortesias, política sobre conflito de interesses, política sobre doações) que elas são aplicáveis a todos os colaboradores, independentemente de cargo ou função.	Decreto nº 8.420/15, IBGC e CGU
	Possuir registros contábeis que reflitam de forma completa e precisa as transações da pessoa jurídica.	Decreto nº 8.420/15	Possui Política formal relativa a registros e controles contábeis.	CGU
EDUCAÇÃO CONTINUADA	Haver um plano para treinar periodicamente colaboradores, administradores e partes interessadas sobre aspectos práticos das orientações e das políticas de <i>compliance</i> .	IBGC	Há um plano periódico de treinamentos.	Decreto nº 8.420/15, IBGC e CGU
	Garantir que os membros do Conselho de Administração e da Diretoria participem dos treinamentos, não só para conferir legitimidade ao processo, como também para sua própria conscientização.		Membros do conselho de administração e da diretoria participam dos treinamentos.	IBGC e CGU
	Haver investimento em comunicação e treinamento, a fim de educar e conscientizar toda a cadeia de valor da organização sobre <i>compliance</i> ; é essencial para que o sistema seja efetivo.		Realiza treinamento sobre <i>compliance</i> .	
	Realizar treinamentos periódicos sobre o programa de integridade.	Decreto nº 8.420/15	Mantém registros dos treinamentos realizados com a informação de todos que foram treinados e em que temas. Realiza treinamento anticorrupção. Realiza treinamento sobre conflito de interesses. Com relação às políticas específicas, tais como as normas para prevenir atos lesivos em licitações e contratos ou regras de controle em registros contábeis, a empresa oferece treinamentos específicos, direcionados especialmente para aquelas pessoas que atuam diretamente nessas atividades.	CGU

2.10 APÊNDICE D - MAIORES EMPRESAS EM LUCRO LÍQUIDO EM 2018 COM CONTROLE ACIONÁRIO BRASILEIRO

Empresa/Sede	Setor	Lucro Líquido Legal (em US\$ milhões)	Lucro Líquido Ajustado (em US\$ milhões)	Controle Acionário	Posição
Vale, Rio de Janeiro, RJ	Mineração	5328,6	5251,3	Brasileiro	1
Braskem, Camaçari, BA	Química e Petroquímica	1234,3	1326,6	Brasileiro	2
Cielo, Barueri, SP	Serviços	1165,3	1123,6	Brasileiro	3
Globo, Rio de Janeiro, RJ	Comunicações	559,5	507,6	Brasileiro	4
Suzano Papel e Celulose, Salvador, BA	Papel e Celulose	546,4	606,5	Brasileiro	5
Rede (Redecard), Barueri, SP	Serviços	502,7	454,9	Brasileiro	6
CBMM, Araxá, MG	Siderurgia e Metalurgia	499,8	497,2	Brasileiro	7
Salobo*, Rio de Janeiro, RJ	Mineração	472,7	471	Brasileiro	8
Ipiranga, Rio de Janeiro, RJ	Atacado	380,9	378,6	Brasileiro	9
EDE, Belo Horizonte, MG	Serviços	378,2	364,7	Brasileiro	10

2.11 APÊNDICE E - PONTUAÇÃO E NÍVEL DE TRANSPARÊNCIA DE *COMPLIANCE* DAS MAIORES EMPRESAS NO BRASIL EM 2018

Cat	Inf	Componente	Peso	Vale	Braskem	Cielo	Globo	Suzano Papal e Celulose	Rede	CBMM	Salobo	Ipiranga	EDE
				*5328,6	*1234,3	*1165,3	*559,5	*546,4	*502,7	*499,8	*472,7	*380,9	*378,2
CANAIS DE DENÚNCIA	1	Possui Canal de Denúncias.	2	1	1	1	0	1	0,5	1	1	0	0
	2	O Canal de Denúncias está divulgado no <i>site</i> da empresa.	1	1	1	0,5	0	1	0	1	1	0	0
	3	Possui canais alternativos para realização de denúncias como urnas, telefone, internet, etc.	1	1	1	1	0	1	0	0,5	1	0	0
	4	Existem regras de confidencialidade para o Canal de Denúncias, para proteger aqueles que, apesar de se identificarem à empresa, não queiram ser conhecidos publicamente.	1	1	1	1	0	0	0	1	1	0	0
	5	A empresa garante (se compromete) a não permitir a retaliação do denunciante.	1	1	1	1	0	1	0	0,5	1	0	0
	6	O Canal de Denúncias garante o anonimato.	1	1	1	1	0	1	0	1	1	0	0
	7	A empresa tem meios para que o denunciante acompanhe o andamento da denúncia, pois a transparência no processo confere maior credibilidade aos procedimentos.	1	1	1	1	0	0	0	1	1	0	0
	8	<i>Compliance</i> coordena o Canal de Denúncias.	1	0	0	0	0	0	0	0,5	0	0	0
	9	Canais de Denúncias são voltados para o público interno e externo à organização.	1	1	1	1	0	1	0	1	1	0	0
ITPC por categoria (ITPCcat)			10	0,9	0,9	0,9	0,0	0,7	0,1	0,9	0,9	0,0	0,0
CÓDIGO DE ÉTICA, PRINCÍPIOS E VALORES	10	Possui Código de Ética/Conduta (CE) para colaboradores.	2	1	1	1	0	1	0	1	1	0	0
	11	CE explicita os princípios e os valores adotados pela empresa relacionados a questões de ética e integridade.	1	1	1	1	0	1	0	1	1	0	0
	12	CE menciona as políticas da empresa para prevenir fraudes e ilícitos, em especial as que regulam o relacionamento da empresa com o setor público.	1	1	1	1	0	1	0	1	1	0	0
	13	CE veda atos de prometer, oferecer ou dar, direta ou indiretamente, vantagem indevida a agente público, nacional ou estrangeiro, ou a pessoa a ele relacionada.	1	1	1	1	0	1	0	1	1	0	0
	14	CE veda a prática de fraudes em licitações e/ou em contratos com o governo nacional ou estrangeiro.	1	0,5	1	0	0	0,5	0	1	0,5	0	0
	15	CE veda o embaraço à ação de autoridades fiscalizatórias.	1	0,5	0,5	1	0	0,5	0	1	0,5	0	0
	16	CE esclarece sobre a existência e a utilização de Canais de Denúncias e de orientações sobre questões de integridade.	1	0,5	1	1	0	1	0	1	0,5	0	0

Cat	Inf	Componente	Peso	Vale	Braskem	Cielo	Globo	Suzano Papel e Celulose	Rede	CBMM	Salobo	Ipiranga	EDE
				*5328,6	*1234,3	*1165,3	*559,5	*546,4	*502,7	*499,8	*472,7	*380,9	*378,2
	17	CE estabelece proibição de retaliação a denunciantes e mecanismos para protegê-los.	1	0,5	1	0	0	1	0	1	0,5	0	0
	18	CE contém previsão de medidas disciplinares para casos de transgressões às normas e às políticas da empresa.	1	1	1	1	0	1	0	1	1	0	0
	19	Possui formalização de que o colaborador recebeu e leu o CE (termo assinado/e-mail).	1	1	0	1	0	1	0	1	1	0	0
	20	Realiza treinamento sobre o CE.	1	1	1	1	0	1	0	1	1	0	0
	21	O CE e demais documentos que tratam sobre integridade nos negócios estão disponíveis em locais de fácil acesso a todos, como a internet ou rede interna.	1	1	1	1	0	1	0	1	1	0	0
	22	A empresa providencia estratégias alternativas e eficazes de divulgação do CE, como disponibilização de cópias impressas ou fixação em locais visíveis a todos.	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	23	Aplica treinamento sobre o CE para os terceiros.	1	1	0,5	1	0	0	0	0	1	0	0
	24	CE é aprovado pelo Conselho de Administração.	1	1	1	1	0	1	0	0	1	0	0
	25	CE é válido para todos os colaboradores (todos os níveis da organização).	1	1	1	1	0	1	0	1	1	0	0
	26	Possui propósito, missão, visão, valores e/ou princípios.	2	1	1	1	1	1	0	0	1	0	0
		ITPC por categoria (ITPCcat)	19	0,8	0,8	0,8	0,1	0,8	0,0	0,7	0,8	0,0	0,0
DIVULG AÇÕES E	27	Possui Política formal de Consequências/Disciplinar.	2	1	1	1	0	1	0	0	1	0	0
	28	A Política de Consequências/Disciplinar é válida para todos os colaboradores.	1	0,5	1	0	0	0	0	0	0,5	0	0
	29	Faz campanhas de incentivo ao uso do Canal de Denúncias.	1	0,5	0	0	0	0	0	0	0,5	0	0
		ITPC por categoria (ITPCcat)	4	0,8	0,8	0,5	0,0	0,5	0,0	0,0	0,8	0,0	0,0
GESTÃO E COMPROMETIMENTO	30	Possui área de <i>compliance</i> .	2	1	1	1	0	1	0	1	1	0	0
	31	A área de <i>compliance</i> se reporta ao Conselho de Administração (é independente).	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	32	Mantém canais para fornecer orientações e esclarecimento de dúvidas com relação aos aspectos do Programa de Integridade/ <i>Compliance</i> .	2	1	1	0	0	1	0	0	1	0	0
	33	Os canais para fornecer orientações e esclarecimento de dúvidas com relação aos aspectos do Programa de Integridade/ <i>Compliance</i> são gratuitos e de fácil acesso a todos na empresa e abertos a terceiros e ao público.	1	1	1	0	0	1	0	0	1	0	0
	34	Conselho de Administração monitora os resultados do Canal de Denúncias.	1	1	0	0,5	0	0	0	0	0	1	0

Cat	Inf	Componente	Peso	Vale	Braskem	Cielo	Globo	Suzano Papel e Celulose	Rede	CBMM	Salobo	Ipiranga	EDE
				*5328,6	*1234,3	*1165,3	*559,5	*546,4	*502,7	*499,8	*472,7	*380,9	*378,2
	35	Possui Comitê de Conduta (também chamado de Comitê de Ética/ Conformidade ou <i>Compliance</i>).	2	1	1	0,5	0	1	0	0	1	0	0
	36	O Comitê de Conduta (também chamado de Comitê de Ética/ Conformidade ou <i>Compliance</i>) conta com a participação do profissional responsável por <i>compliance</i> .	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	37	Se possui Política formal de <i>compliance</i> , ela está aprovada por alguém do Conselho de Administração.	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0
	38	Há texto com a mensagem do Presidente, Diretores ou Conselho de Administração para o público em geral que menciona o Programa de Integridade/ <i>Compliance</i> ou <i>compliance</i> .	1	1	0	0,5	0	0	0	0	1	0	0
	ITPC por categoria (ITPCcat)		12	0,8	0,8	0,4	0	0,6	0	0,2	0,8	0	0
MONITORAMENTO E GESTÃO DE RISCOS	39	Possui implementado um Programa de Integridade/ <i>Compliance</i> .	2	1	1	1	0	1	0	1	1	0	0
	40	Monitora a efetiva aplicação do Programa de Integridade/ <i>Compliance</i> .	1	1	1	1	0	1	0	1	1	0	0
	41	A organização submete suas políticas e procedimentos de <i>compliance</i> a um processo de avaliação independente, realizado por terceiros, pelo Conselho de Administração, auditoria interna ou outro órgão de fiscalização e controle.	1	1	1	1	0	0,5	0	0	1	0	0
	42	Possui Política formal para relacionamento com agentes públicos (PRAP).	2	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0
	43	PRAP orienta sobre à participação em licitações.	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	44	PRAP orienta sobre contratos administrativos.	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	45	PRAP orienta sobre pagamento de tributos.	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	46	PRAP orienta sobre a à obtenção de licenças.	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	47	PRAP orienta sobre situações de fiscalização ou regulação.	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	48	PRAP orienta sobre a contratação de atuais e ex-agentes públicos.	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	49	PRAP orienta sobre rotatividade de funcionários da empresa que tenham contato com agentes públicos.	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	50	PRAP orienta sobre vedação à realização de reunião de um único funcionário da empresa com agentes públicos.	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	51	Realiza processo de KYC (<i>know your client</i>)/KYS (<i>know your supplier</i>)/ <i>due diligence</i> para empresas do setor público.	1	1	0	0,5	0	1	0	0	1	0	0
	52	Aplica Termo de exclusão de conflito de interesses para sua alta administração.	1	0	0	0,5	0	0	0	0	0	0	0
	53	Possui Comitê de Auditoria.	2	0	0	1	0	1	0	1	0	0	0
	54	Comitê de Auditoria é formado por Conselheiros.	1	0	0	0	0	0,5	0	0	0	0	0
	55	Possui Conselho Fiscal.	2	1	1	1	0	1	0	0	1	0	0

Cat	Inf	Componente	Peso	Vale	Braskem	Cielo	Globo	Suzano Papel e Celulose	Rede	CBMM	Salobo	Ipiranga	EDE
				*5328,6	*1234,3	*1165,3	*559,5	*546,4	*502,7	*499,8	*472,7	*380,9	*378,2
	71	Possui Política formal sobre patrocínios e doações.	2	0	1	1	0	1	0	1	0	0	0
	72	As políticas especificam seus objetivos, procedimentos, público-alvo, periodicidade, unidades responsáveis e formas de monitoramento.	1	0,5	1	1	0	1	0	0	0,5	0	0
	73	Possui Política formal sobre gestão de riscos.	2	1	1	1	0	1	0	0	1	0	0
	74	Possui Política formal para contratação de terceiros.	2	0	0,5	1	0	0,5	0	1	0	0	0
	75	Possui Política formal anticorrupção.	2	1	1	1	0	1	0	1	1	0	0
	76	Possui Política formal sobre conflito de interesses.	2	0,5	1	1	0	0	0	1	0,5	0	0
	77	Está claro nas Políticas de integridade (ex. política de <i>compliance</i> , política anticorrupção, política sobre cortesias, política sobre conflito de interesses, política sobre doações) que elas são aplicáveis a todos os colaboradores, independentemente de cargo ou função.	1	1	0,5	1	0	1	0	0	1	0	0
	78	Possui Política formal relativa a registros e controles contábeis.	2	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0
		ITPC por categoria (ITPCcat)	22	0,3	0,7	0,6	0,0	0,5	0,0	0,5	0,3	0,0	0,0
EDUCAÇÃO CONTINUADA	79	Há um plano periódico de treinamentos.	2	0,5	1	1	0	1	0	1	0,5	0	0
	80	Membros do Conselho de Administração e da diretoria participam dos treinamentos.	1	1	1	0,5	0	1	0	0	1	0	0
	81	Realiza treinamento sobre <i>compliance</i> .	1	1	1	0	0	0,5	0	1	1	0	0
	82	Mantém registros dos treinamentos realizados com a informação de todos que foram treinados e em que temas.	1	0,5	0,5	0,5	0	1	0	1	0,5	0	0
	83	Realiza treinamento anticorrupção.	1	1	1	1	0	1	0	0	1	0	0
	84	Realiza treinamento sobre conflito de interesses.	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0
	85	Com relação às Políticas específicas, tais como as normas para prevenir atos lesivos em licitações e contratos ou regras de controle em registros contábeis, a empresa oferece treinamentos específicos, direcionados especialmente para aquelas pessoas que atuam diretamente nessas atividades.	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			ITPC por categoria (ITPCcat)	8	0,7	0,7	0,5	-	0,7	-	0,5	0,7	-
		ITPC	107	0,73	0,76	0,58	0,01	0,60	0,01	0,32	0,73	-	-

Nota: *Lucro Líquido Legal (em US\$ milhões)

3 ÍNDICE DE TRANSPARÊNCIA DE PROGRAMAS DE *COMPLIANCE* DE EMPRESAS PRIVADAS DO SETOR FINANCEIRO NO BRASIL

COMPLIANCE PROGRAMS TRANSPARENCY INDEX IN PRIVATE COMPANIES OF THE FINANCIAL SECTOR IN BRAZIL

RESUMO

O objetivo deste estudo é identificar o Índice de Transparência de Programas de *Compliance* (ITPC) de empresas privadas do setor financeiro no Brasil. Adicionalmente, pretende-se verificar se as organizações listadas em um segmento de maior governança são mais transparentes quanto aos seus programas de *compliance*, quando comparadas com as empresas de segmentos inferiores. Esta pesquisa possui uma abordagem quali-quantitativa, e se trata de um estudo descritivo com procedimento técnico documental. Identificou-se que a categoria Canais de Denúncia obteve o maior ITPC, confrontada à categoria Divulgações e Incentivos. A empresa Itaú Unibanco *Holding* se destacou quanto a sua transparência. A hipótese de que as empresas do segmento Novo Mercado possuem maior adesão à transparência de práticas de *compliance* foi aceita. Com este estudo, contribui-se ao abordar um tema contemporâneo, suprimindo uma carência observada na literatura e ao possibilitar a compreensão da relação entre *compliance*, transparência e governança de organizações do setor financeiro.

Palavras-chave: *Compliance*; Transparência; Empresas Privadas; Governança Corporativa

ABSTRACT

The purpose of this research is to identify the Transparency Index for Compliance Programs (ITPC) of private companies in the financial sector in Brazil. Additionally, it is intended to verify whether the organizations listed in a higher governance segment are more transparent about their compliance programs, when compared with companies from lower segments. The research has a qualitative and quantitative approach, it is a descriptive study with documentary technical procedure. It was identified that the Whistleblowing Hotlines category obtained the highest ITPC, in contrast to the Disclosures and Incentives category. Itaú Unibanco Holding stood out for its transparency. The hypothesis that companies in the *Novo Mercado* segment have greater adherence to the transparency of compliance practices was accepted. This study contributes to addressing a contemporary theme, filling a gap observed in the literature and enabling the understanding of the relationship between compliance, transparency and governance of organizations in the financial sector.

Keywords: Compliance; Transparency; Private Companies; Corporative Governance

3.1 INTRODUÇÃO

Compliance é um dos temas contemporâneos mais discutidos no Brasil, é atual e sua relevância está atrelada a uma série de fatores, incluindo grandes empresas e seus administradores envolvidos em violações como corrupção e suborno (OLIVEIRA, 2017).

Apesar de tratados e de tentativas para resolver a corrupção, esta continua afetando as estratégias e os comportamentos econômicos e financeiros das empresas, bem como suas estruturas organizacionais, gestão e finanças (DI PIETRA; MELIS, 2016). A intensificação de programas de *compliance* surgiu da preocupação dos acionistas e proprietários quanto ao risco de as empresas cometerem violações morais (QUELHAS *et al.*, 2009).

A crescente e ágil transformação do ambiente de negócios, aliada às descobertas de fraudes, crises, inovações, escândalos de corrupção, entre outros fez com que as organizações aumentassem o foco na governança, crescendo a demanda em torno dos programas de *compliance* (INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA - IBGC, 2017). Estes surgem com o objetivo de desenvolver um ambiente organizacional mais transparente (GONSALES, 2016). Em se tratando de transparência e seus obstáculos, só se consegue tomar atitudes em relação àquilo que é conhecido; a transparência significa conseguir visualizar as operações das organizações e, de forma ativa, procura ser inclusiva, atendendo às expectativas das partes interessadas (TAPSCOTT; TICOLL, 2005). Ela age como um reflexo do comportamento ético que deve contribuir no relacionamento da empresa com esses terceiros (QUELHAS *et al.*, 2009).

Considerando uma relação entre *compliance* e sua transparência nas organizações, o estudo tem como objetivo identificar o Índice de Transparência de Programas de *Compliance* (ITPC) de empresas privadas do setor econômico financeiro no Brasil, com ações na bolsa de valores. Adicionalmente, assume-se como hipótese da pesquisa que as organizações privadas listadas em um segmento de maior governança são mais transparentes quanto aos seus programas de *compliance*, quando comparadas com as empresas de um segmento com menor governança. *Compliance* é um dos valores mais importantes da governança corporativa, assim como o acesso à informação (ROSSETTI; ANDRADE, 2014).

O estudo trata da relação entre o *compliance*, sua transparência e a governança adotada por empresas privadas do segmento financeiro no Brasil. Contribui-se ao abordar um tema contemporâneo e relevante, principalmente por estar associado a grandes empresas e irregularidades como a corrupção (OLIVEIRA, 2017). Nesse sentido, busca-se, com este estudo, suprir uma carência na literatura de avaliações de práticas de *compliance*. Também se pretende auxiliar na compreensão da relação de *compliance* com a transparência e a governança corporativa das organizações pesquisadas. Destaca-se que o *compliance* e a transparência das informações estão entre os valores mais relevantes da governança corporativa (DE LUCA *et al.*, 2010; ROSSETTI; ANDRADE, 2014).

3.2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção, apresenta-se a fundamentação teórica relacionada à *compliance*, ao combate à corrupção, à transparência e à governança corporativa. Ao final, expõe-se os estudos relacionados.

3.2.1 *Compliance*: relação com a governança e a transparência

A cultura de *compliance* surgiu na década de 90, a partir de uma enxurrada de ações judiciais, legislativas, administrativas e regulatórias que tiveram um peso muito grande sobre a governança e a liderança das organizações. Isso fez com que as empresas iniciassem, internamente, ações afirmativas para implementar programas de *compliance*, detectar as más condutas e fomentar uma cultura ética e de integridade (SILVERMAN, 2008). De forma global, a corrupção de agentes públicos por empresas é um problema cada vez mais crítico (DI PIETRA; MELIS, 2016), e o *compliance* vem como um fruto da combinação de legislações, regulamentações e normativas, tendo consequências penais, as quais podem refletir na personalidade do empresário da organização (SILVEIRA; SAAD-DINIZ, 2015).

Casos de fraude e suborno foram sendo descobertos, fazendo com que o *Foreign Corrupt Practices Act* (FCPA) (THE UNITED STATES ..., 1977), ou Lei Anticorrupção americana, fosse utilizado de modo mais rigoroso para punições às empresas. Foi em 2006, com a descoberta do caso de corrupção da empresa Siemens, que *compliance* mudou de patamar frente ao mundo todo (GONSALES, 2016). A Lei Anticorrupção no Brasil também emergiu em um ambiente em que a corrupção havia alcançado altos níveis e estava exposta não somente no ambiente político, mas também no cotidiano da população e, a partir desse cenário, é que foi sancionada a Lei nº 12.846, de 2013, ou Lei Anticorrupção brasileira (BRASIL, 2013; PESTANA, 2016).

As ações regulatórias e do próprio mercado, assim como o aumento das exigências do governo quanto ao *compliance* nas empresas, refletindo principalmente a Lei Anticorrupção, vem assim impondo às empresas a adoção de processos e práticas de *compliance* (DELOITTE ..., 2015). Decisores e formuladores de políticas públicas devem tomar medidas para reduzir o índice de corrupção na economia, buscando fortalecer as leis de segurança, de mecanismos de governança corporativa e sua implementação para melhorar a proteção geral do investidor na economia (THAKUR; KANNADHASAN, 2019).

O programa de *compliance* também estimula que colaboradores denunciem, caso tenham conhecimento de práticas contrárias às políticas e procedimentos das empresas (PESTANA, 2016). Os esforços para se implementar um programa de *compliance* são válidos, haja vista que, quando a empresa fortalece a sua cultura de integridade, as violações às normas ocorrem em menor frequência (OLIVEIRA, 2017). O programa de *compliance* compreende a maneira pela qual os líderes das empresas reconhecem os riscos e as recompensas e consideram o que significa um comportamento aceitável, o que é valorizado e o que é recompensado (SILVERMAN, 2008). A essência de agir com a moral se torna relevante no ambiente corporativo, não adianta executivos seguirem os códigos de ética e não conseguirem avaliar, na essência, as reais consequências de suas atitudes (CHEN; SAWYERS; WILLIAMS, 1997).

A maioria dos programas de *compliance* combina dois itens, a ética e o *compliance*, e, como exemplo, tem-se os códigos de condutas, que são um entrelaçamento desses dois elementos (SILVERMAN, 2008). Inevitavelmente, a empresa precisa agir com integridade para chegar à ética empresarial e aplicar a governança corporativa (OLIVEIRA, 2017). Esta, para ser eficaz, deve prover resultados positivos igualmente relacionados ao comportamento ético, tanto interna quanto externamente (DE LUCA *et al.*, 2010). Ou seja, para o sucesso da organização, a combinação da ética e da governança corporativa pode ser um somatório decisivo (AZEVEDO *et al.*, 2013).

Estipulados nos anos 2000, pela B&MFBOVESPA do Brasil, os diferentes níveis de governança corporativa surgem para valorizar as empresas com boas práticas e estimular, ainda mais, o interesse dos acionistas (AZEVEDO *et al.*, 2013). Além do segmento básico (SB) de listagem em governança das empresas na bolsa de valores brasileira, existem também os segmentos especiais, que se referem aos níveis diferenciados de governança, são eles: o Índice 1 (N1); o Índice 2 (N2); e o Novo Mercado (NM), que é o maior dos três (LISTAGEM, [s.d.]). Este é o índice no qual as empresas se comprometem a adotar práticas de governança além do que a legislação brasileira exige (DE LUCA *et al.*, 2010). Em se tratando de governança, a cultura de *compliance* também está relacionada à tomada de decisão que é embasada em boas práticas e padrões de governança (SILVEIRA; SAAD-DINIZ, 2015).

Entre as dimensões de governança corporativa estão os seus valores e, dentre os mais importantes, tem-se o *compliance*, que advém de se estar em conformidade junto às normas de regulação (ROSSETTI; ANDRADE, 2014). O Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) emitiu, no ano de 2017, uma orientação específica direcionada às práticas de *compliance*. Esse documento abrange, sob a visão das melhores práticas de governança corporativa, os itens mais relevantes que devem ser observados quanto a um eficaz programa

de *compliance* (IBGC, 2017). É este quem tem a missão de garantir que um ambiente de governança organizacional seja justo para todos os seus participantes, tanto internos quanto externos. *Compliance* ainda visa garantir o valor de uma organização, e isso também pode ocorrer com a implementação de uma atmosfera transparente (GONSALES, 2016).

Outro valor significativo que denota uma boa prática de governança é o da transparência das informações (DE LUCA *et al.*, 2010; ROSSETTI; ANDRADE, 2014). A transparência pode ser expressa como o acesso das partes interessadas à informação sobre todo os assuntos da empresa, incluso o comportamental (TAPSCOTT; TICOLL, 2005). Ela é o reflexo do comportamento ético, o que inclui questões como responsabilidade, discernimento, respeito, entre outros que devem favorecer o relacionamento da empresa com as partes interessadas (QUELHAS *et al.*, 2009). Sua relevância, assim como o valor de uma empresa, é capaz de promover uma reflexão quanto a relacionamentos, prioridades e atitudes (TAPSCOTT; TICOLL, 2005). *Compliance* tem como objetivo proteger o valor das empresas por meio de um ambiente empresarial transparente (GONSALES, 2016).

3.2.2 O combate à corrupção e o *compliance* em empresas privadas

Pode-se definir corrupção como subornar alguém ou utilizar da ilicitude para o alcance de informações confidenciais por pessoas do serviço público, para conseguir vantagens pessoais ou para terceiros (MICHAELIS, 2015). Entretanto, de forma geral, as convenções internacionais, expõem exemplos de distintas atitudes consideradas como corrupção (GRECO FILHO; RASSI, 2015). Há um sentido que envolve qualquer enriquecimento indevido decorrente de atos ilícitos, atitudes antiéticas para beneficiar alguém ou facilitar alguma atividade e executar comportamentos indevidos para obtenção de benefício para si ou para terceiros, ainda que sem sentido econômico (GRECO FILHO; RASSI, 2015). A corrupção é um subproduto da vida em sociedade, um mal que leva ao desequilíbrio relacionado à justiça (GONSALES, 2016), ela possui, inclusive, um papel com efeito no valor das empresas (THAKUR; KANNADHASAN, 2019).

O ambiente de corrupção de uma empresa é composto por duas dimensões, uma formal e outra informal, ambas exercem influências independentes, porém complementares, e devem ser levadas em consideração para a interpretação de níveis de corrupção na organização (KEIG; BROUTHERS; MARSHALL, 2015). O tipo de governança que a organização possui pode favorecer ou limitar o seu índice de corrupção (DI PIETRA; MELIS, 2016). Esta pode beneficiar algumas áreas, permitindo que instituições operem com baixa qualidade

organizacional e, conseqüentemente, de forma ineficiente. Como resultado, tem-se um aumento no crescimento da empresa, enquanto o crescimento econômico como um todo declina (BOLOGNA; ROSS, 2015). O índice de corrupção em uma economia tem um efeito adverso na liquidez dos caixas corporativos (THAKUR; KANNADHASAN, 2019).

A descoberta de uma série de casos de corrupção nas empresas americanas fez com que o FCPA começasse a ser aplicado firmemente para punição das organizações (GONSALES, 2016). A convenção da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico foi responsável pelo comprometimento de seus países membros em instituírem legislações locais anticorrupção. No Brasil, a Lei Anticorrupção, de 2013, foi inspirada pelas repercussões da correção pública e privada e emerge como modelo de autorregulação para as empresas (SILVEIRA; SAAD-DINIZ, 2015). É um normativo legal de combate à corrupção para apenar atos lesivos contra a administração pública (PESTANA, 2016). É igualmente responsável por estabelecer um regime jurídico administrativo, eventualmente judicial, de coação à corrupção de agentes públicos (DIPP; CASTILHO, 2016).

A Lei anticorrupção legisla sobre a responsabilização objetiva administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos irregulares contra a administração pública. Na esfera administrativa, prevê sanções onde constam multas, que são percentuais aplicados conforme o faturamento bruto da pessoa jurídica que cometeu a ilicitude (BRASIL, 2013). Na aplicação dessas sanções, conforme a Lei Anticorrupção, será levado em consideração se a empresa possui práticas de integridade, se ela incentiva a denúncia de irregularidades, se possui e aplica Código de Ética e de Conduta, além de possuir auditoria (BOLOGNA; ROSS, 2015).

Após a promulgação da Lei Anticorrupção e a ascensão dos programas de *compliance*, citados nessa legislação, foram criados mais decretos relacionados ao tema e publicados guias de *compliance* pelas instituições brasileiras. Em 2015, foi instituído o Decreto nº 8.420, que regulamenta a Lei Anticorrupção (BRASIL, 2015). No mesmo ano, a Controladoria Geral da União (CGU) lançou um guia específico de *compliance* dirigido às empresas privadas brasileiras (CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO - CGU, 2015). Em 2017, o IBGC publicou o documento *Compliance à Luz da Governança Corporativa*, onde aborda práticas de *compliance* voltadas à boa governança (IBGC, 2017).

A eficácia de um programa de *compliance* no combate a atitudes irregulares pode estar diretamente relacionada à atividade e ao objetivo do negócio de uma empresa (MACLEAN; BEHNAM, 2010). As empresa privadas possuem a característica de terem suas atividades voltadas, geralmente, ao lucro (REZENDE, 2015). Estas estão, cada vez mais, apresentando uma estrutura essencial nas funções de *compliance*, desempenhando práticas relevantes para o

desenvolvimento e supervisão de programas de *compliance*, políticas, diretrizes e comportamentos que impactam diretamente nas organizações (SILVERMAN, 2008).

3.2.3 Estudos relacionados

Pasquier e Villeneuve (2007) estudaram as barreiras organizacionais à transparência, analisando o comportamento que tenta restringir o acesso à informação das empresas do governo e das agências de serviços públicos. Concluíram que, mesmo frente às leis de acesso à informação, que obrigam as organizações a garantirem a transparência, as empresas não conseguem alcançar totalmente esse objetivo se não houver uma grande alteração cultural. Os autores apontam que seria ideal encontrar formas de identificar o grau de transparência alcançado pela empresa e estudar seu desenvolvimento. Para isso, propõem três critérios: a legitimidade das decisões da organização em relação à divulgação de informações por meio da percepção do público; a capacidade da organização de aprender sobre o gerenciamento e transmissão de informações; e, a transparência do tratamento interno de solicitações feitas quanto ao acesso à informação.

Halter, Arruda e Halter (2009) realizaram um estudo em uma empresa privada do Brasil, avaliando o comportamento ético do seu departamento de compras com os terceiros, e os resultados obtidos foram que é possível desenvolver um relacionamento ético com seus *stakeholders* pela comunicação, transparência, e em conformidade com o código de conduta da empresa, sendo este também conhecido pelo fornecedor. Os autores concluem que a transparência pode ser aplicada como uma ferramenta para reduzir a corrupção, aumentando o comportamento ético e a imagem da empresa.

Medeiros, Magalhães e Pereira (2013) pesquisaram sobre transparência, referindo-se a órgãos públicos e ao alcance da Lei nº 12.527/11 (Lei de Acesso à Informação) no combate à corrupção. Eles concluíram que, para a construção de uma verdadeira democracia, torna-se indispensável o acesso claro e transparente à informação.

O estudo de Murthy (2014) expõe que a governança das empresas precisa garantir a transparência dos fluxos de informação, concluindo com a hipótese de que uma alteração regulamentar, relacionada com o livre fluxo de informações, tem o poder de estabelecer uma nova rota para a eficiência do mercado no contexto de economia. Perera, Freitas e Imoniana (2014), ao investigarem os controles internos no combate à fraude, evidenciaram que corrupção e apropriação indébita de ativos são combatidas com maior eficiência, entre outros, pela área de *compliance*.

Por fim, Gabardo e Castella (2015) destacam, em seu estudo, que a implementação de programas de *compliance* não é obrigatória para as empresas do Brasil e que, mesmo quando elas adotam essas práticas, não estão compelidas a implementá-las de acordo com a legislação. Apesar disso, as empresas estão promovendo mais ações direcionadas a moralidade, publicidade, legalidade, eficiência, impessoalidade, proporcionalidade e responsabilidade objetiva, o que, segundo os autores, pressupõe a uniformização dos critérios de avaliação dos mecanismos de integridade.

3.3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa é classificada quanto à abordagem do problema como mista, pois tem uma parte qualitativa e outra quantitativa. O objetivo deste tipo de pesquisa é combinar os pontos fortes das duas partes (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2013). Os ITPC adotados pelas empresas listadas na B3 do setor financeiro foram traduzidos em números e, na abordagem qualitativa, cada empresa foi avaliada separadamente, sendo a ela associadas conclusões, conforme o ITPC obtido. Na análise qualitativa, utilizou-se dados expressos principalmente por palavras e não por números (WALLIMAN, 2015).

No que tange ao objetivo, é um estudo descritivo, já que se refere à descrição de um fenômeno e estabelece uma relação entre variáveis (TOMASI; MEDEIROS, 2008). Todas as informações foram obtidas e analisadas sem a interação com os responsáveis ou com colaboradores das empresas estudadas, ou seja, foram coletadas e avaliadas de forma independente, com base no que já está divulgado publicamente e que faz relação com a transparência que cada organização apresenta sobre as suas informações de *compliance*.

Quanto ao procedimento técnico, este estudo é documental, pois as informações coletadas foram utilizadas para mensurar o ITPC das empresas por intermédio de um instrumento apropriado. Os dados foram coletados do *site* eletrônico, especificamente na página de *compliance* e de governança corporativa; do Formulário de Referência; do Relatório de Sustentabilidade; do Código de Ética e Conduta; e das Políticas de *compliance* das organizações. O estudo documental se baseia em materiais que não receberam tratamento analítico ou que podem ser reelaborados de acordo com a pesquisa (GIL, 2012).

A amostra desta pesquisa é composta pelas 17 empresas privadas constantes em 2019 na listagem da bolsa de valores do Brasil, a B3, do setor financeiro, subdivisão de intermediários financeiros e segmento de bancos e serviços financeiros. Pressupõe-se que essas organizações não divulguem só as informações obrigatórias, como também as deliberadas, principalmente

em se tratando de setor altamente regulado e com impacto para a sociedade (ARAÚJO; BEHR; MOMO, 2018). As empresas constantes na amostra da pesquisa estão expostas no Apêndice A, bem como suas subdivisões, os segmentos de atuação do setor financeiro e as divisões de governança em que se encontram.

Utilizou-se como instrumento de pesquisa o ‘Instrumento para Identificação de Índice de Transparência de Programas de *Compliance* em Empresas Privadas’ (Apêndice B). Esse instrumento possui 85 componentes segregados em sete categorias que contemplam um programa de *compliance*: canais de denúncia; código de ética, princípios e valores; divulgações e incentivos; gestão e comprometimento; monitoramento e gestão de riscos; políticas e normativos e, por fim, a categoria educação continuada.

Os dados foram coletados durante o ano de 2019 e a coleta de dados ocorreu em três etapas: coleta das informações por pesquisador voluntário; conferência dos dados coletados por investigador do estudo; e, discussão e validação das coletas por ambos os pesquisadores (consenso). As respostas ao Instrumento proporcionaram a identificação tanto do ITPC, como do ITPC por categoria (ITPCcat), resultantes das fórmulas 1 e 2.

O ITPCcat possui como valor alvo máximo o $ITPCcat = 1$.

$$ITPCcat = \frac{(ge1.p1) + (ge2.p2) + (ge3.p3) + \dots + (gen.pn)}{\sum_{p=2}^n np.p + \sum_{p=1}^n ns.p} \quad (1)$$

Onde:

ITPCcat= Índice de Transparência de Programas de *Compliance* por categoria;

ge= grau de existência atribuído a informação sobre o componente (0; 0,5 ou 1) da respectiva cada categoria;

p= peso do componente (1 ou 2);

n= número de componentes que compõe a categoria;

np= número de componentes com peso primário (peso 2); e

ns= número de componentes com peso secundário (peso 1).

Obtido cada ITPCcat, passa-se a fórmula para se chegar ao ITPC final:

$$ITPC = \frac{((ITPCcat1/n1) + (ITPCcat2/n2) + (ITPCcat3/n3) + (ITPCcat4/n4) + (ITPCcat5/n5) + (ITPCcat6/n6) + (ITPCcat7/n7)) * 100}{nt} \quad (2)$$

Onde:

ITPC= Índice de Transparência de Programas de *Compliance*;

ITPCcat= Índice de Transparência de Programas de *Compliance* por categoria;

n= número de componentes que compõe a categoria; e

nt= número total de componentes do instrumento.

Cada questão do instrumento recebeu um valor de existência, que variou no intervalo [0,1], onde: 1 (um) significa que a empresa possui determinada prática; 0 (zero), a organização não possui a prática de *compliance* ou não a divulga; e 0,5 (meio), indica que há a informação, mas não de forma completa para a prática requerida.

Com relação ao tratamento dos dados coletados, após a identificação do ITPCcat e do ITPC, foi realizada uma análise descritiva dos resultados obtidos, em função das sete categorias que o Instrumento apresenta, identificando, dentre outras, eventuais diferenças e similaridades entre as empresas. Posteriormente, com o objetivo de obter respostas às hipóteses, observou-se e comparou-se o resultado dos ITPC, calculados para cada grupo de instituições, conforme o segmento de governança corporativa.

Os segmentos de governança da bolsa de valores brasileira se classificam, em ordem crescente de governança, em: SB, o N1, o N2 e o NM. Assim, tem-se as seguintes hipóteses:

- a) H1: a média do ITPC das empresas do NM é maior que a média do ITPC das SB;
- b) H2: a média do ITPC das empresas do NM é maior que a média do ITPC das N1;
- c) H3: a média do ITPC das empresas do NM é maior que a média do ITPC das empresas das N2; e
- d) H4: a média do ITPC das empresas do NM é maior que as médias do ITPC das empresas SB+N1+N2.

Os resultados para as hipóteses desta pesquisa foram apresentados por meio de gráficos, permitindo observar a variação da média do ITPC por segmento de governança.

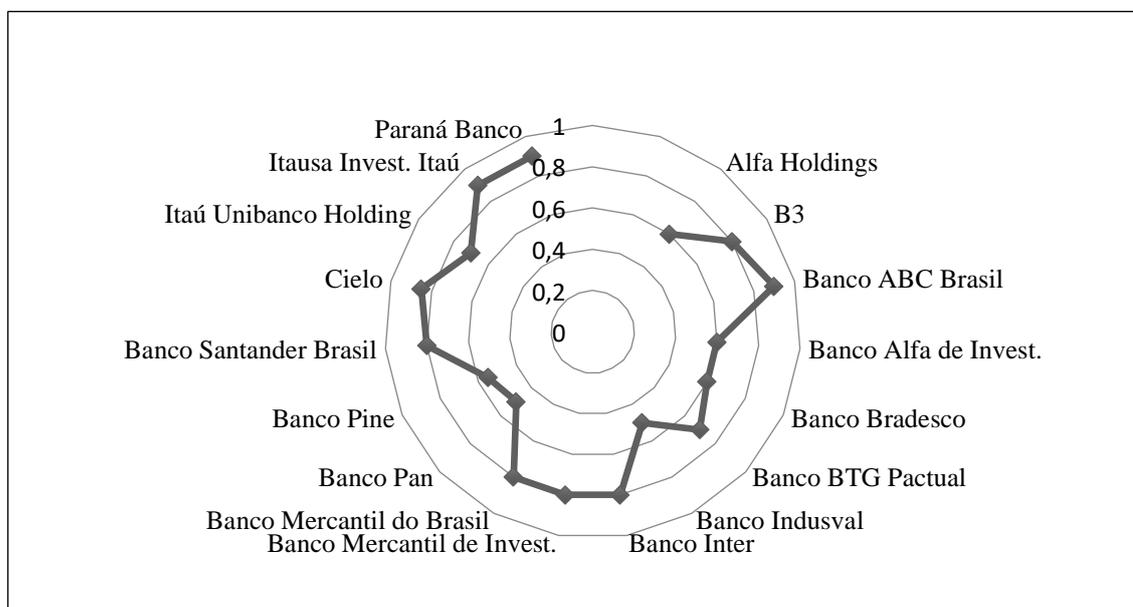
3.4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

A pesquisa empreendida, de acordo com a metodologia retratada na seção 3.3, tem os seus resultados segregados, evidenciando, primeiramente, uma análise descritiva dos ITPCcat e ITPC e, em seguida, os resultados da correlação dos ITPC com o segmento de governança das empresas pesquisadas.

3.4.1 Análise do Índice de Transparência de Programas de *Compliance*

Através da coleta de dados realizada no *site* das empresas alvo deste estudo, obteve-se pontuações baseadas na classificação da categoria de um programa de *compliance* (ITPCcat) e, posteriormente, conseguiu-se obter o ITPC. Toda a pontuação, aberta por componentes, conforme o instrumento aplicado, encontra-se no Apêndice C. A pontuação identificada quanto ao ITPCcat está demonstrada nos gráficos que seguem. No Gráfico 3.1, mostra-se o ITPCcat para a categoria Canais de Denúncia.

Gráfico 3.1 - Índice de Transparência de Programas de *Compliance* por categoria: Canais de Denúncia

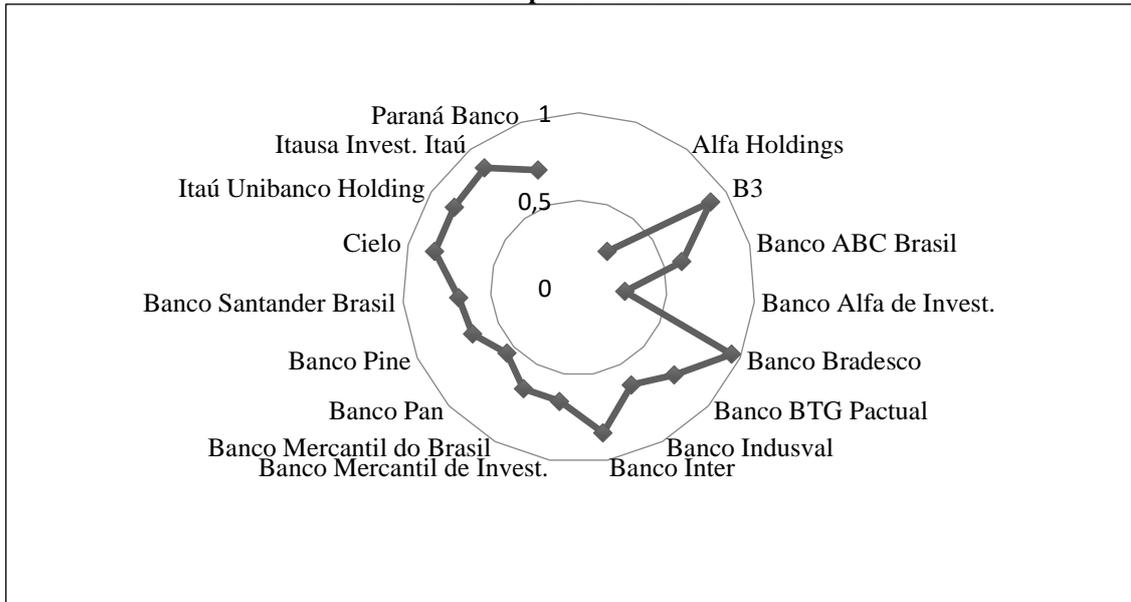


Fonte: elaborado a partir dos dados obtidos na pesquisa (2019).

A categoria Canais de Denúncia, indicada no Gráfico 3.1, permite identificar se as empresas, de forma transparente, possuem algum canal para denúncias de atividades antiéticas e ilegais e se esse é acessível a todos os públicos, se garante que o denunciante acompanhe o *status* do relato, se assegura o anonimato, a confidencialidade, a não retaliação do denunciante e se endossa a identificação da área da empresa que o coordena. Percebe-se que Itausa, Paraná Banco e Banco ABC atingiram uma transparência que beira a pontuação máxima, demonstrando que têm divulgados componentes de *compliance* dessa categoria em conformidade com a legislação e melhores práticas. Em contrapartida, o Banco PAN e o Banco Indusval atingiram apenas 50% do esperado quanto à transparência de seus canais de denúncias.

O ITPCcat para a categoria Código de Ética, Princípios e Valores de cada empresa está exposto no Gráfico 3.2.

Gráfico 3.2 - Índice de Transparência de Programas de *Compliance* por categoria: Código de Ética, Princípios e Valores

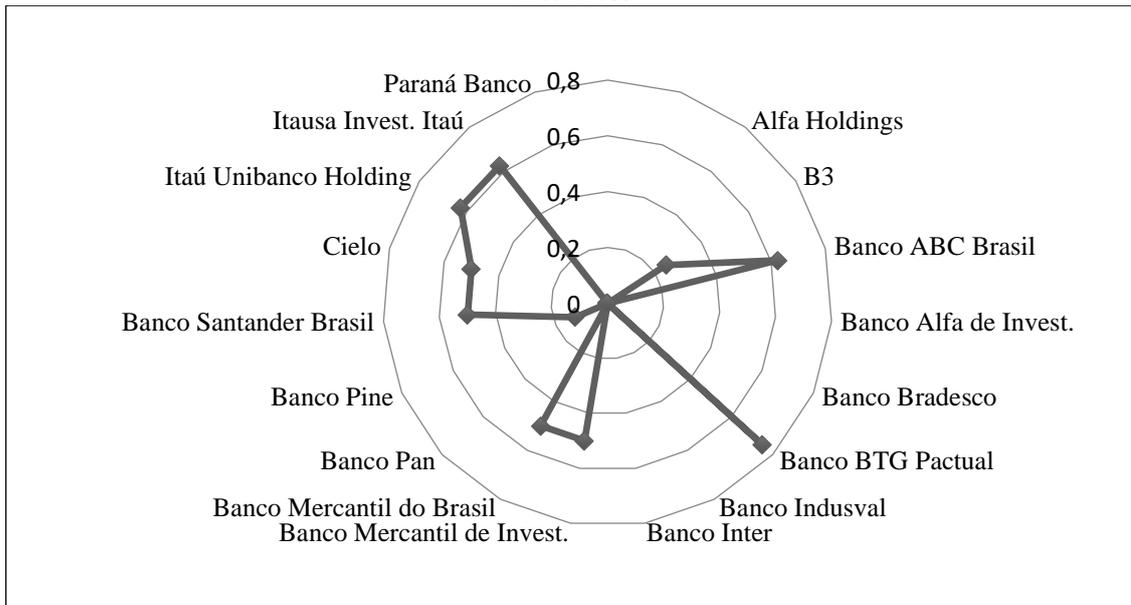


Fonte: elaborado a partir dos dados obtidos na pesquisa (2019).

A categoria Código de Ética, Princípios e Valores, salientada no Gráfico 3.2, tem como função identificar se há transparência quanto ao conteúdo presente no Código de Conduta ou Ética das organizações, assim como se os colaboradores são treinados com relação a esse conteúdo e se as empresas deixam claro quais são seus propósitos, missão, visão, valores e/ou princípios. A eficácia de um programa de *compliance* no combate a atitudes irregulares pode estar intimamente relacionado aos objetivos do negócio de uma instituição (MACLEAN; BEHNAM, 2010). Nessa categoria, o Banco Bradesco despontou com uma pontuação de 0,95 de 1, enquanto a Alfa *Holdings* e o Banco Alfa pontuaram com apenas 0,26, indicando pouquíssima transparência referente ao documento que tem como função nortear a conduta esperada pelos colaboradores no que diz respeito à missão e aos valores da organização. A maioria dos programas de *compliance* combina a ética e a conformidade, sendo o código de ética o reflexo desse dois itens (SILVERMAN, 2008).

Expõe-se, no Gráfico 3.3, o ITPCcat por empresa, para a categoria Divulgações e Incentivos.

Gráfico 3.3 - Índice de Transparência de Programas de *Compliance* por categoria: Divulgações e Incentivos

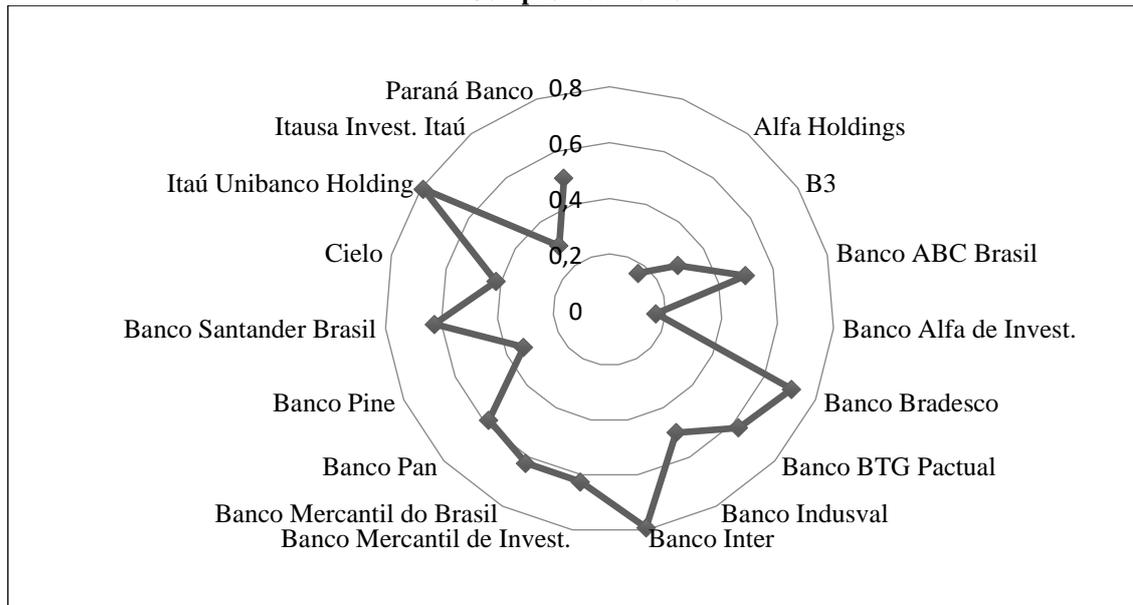


Fonte: elaborado a partir dos dados obtidos na pesquisa (2019).

Quanto a categoria Divulgações e Incentivos, considerada a menor do modelo para identificação da transparência quanto a um programa de *compliance*, demonstrada no Gráfico 3.3, é a que teve a menor média de transparência entre as empresas. Ela busca identificar se uma organização possui uma política sobre consequências disciplinares para todos os colaboradores e se realiza campanhas para incentivar o uso do Canal de Denúncias. Também é função de um programa de *compliance* estimular que colaboradores denunciem caso tenham conhecimento de práticas contrárias às políticas e aos procedimentos das instituições (PESTANA, 2016). Observa-se que seis das 17 empresas da amostra 9 (35%) apresentaram pontuação igual a zero para os componentes desta categoria. Em contrapartida, o Banco BTG mostrou ter maior transparência, alcançando o ITPCcat de 0,75.

O ITPCcat por empresa para a quarta categoria, Gestão e Comprometimento, está exposto no Gráfico 3.4.

Gráfico 3.4 - Índice de Transparência de Programas de *Compliance* por categoria: Gestão e Comprometimento

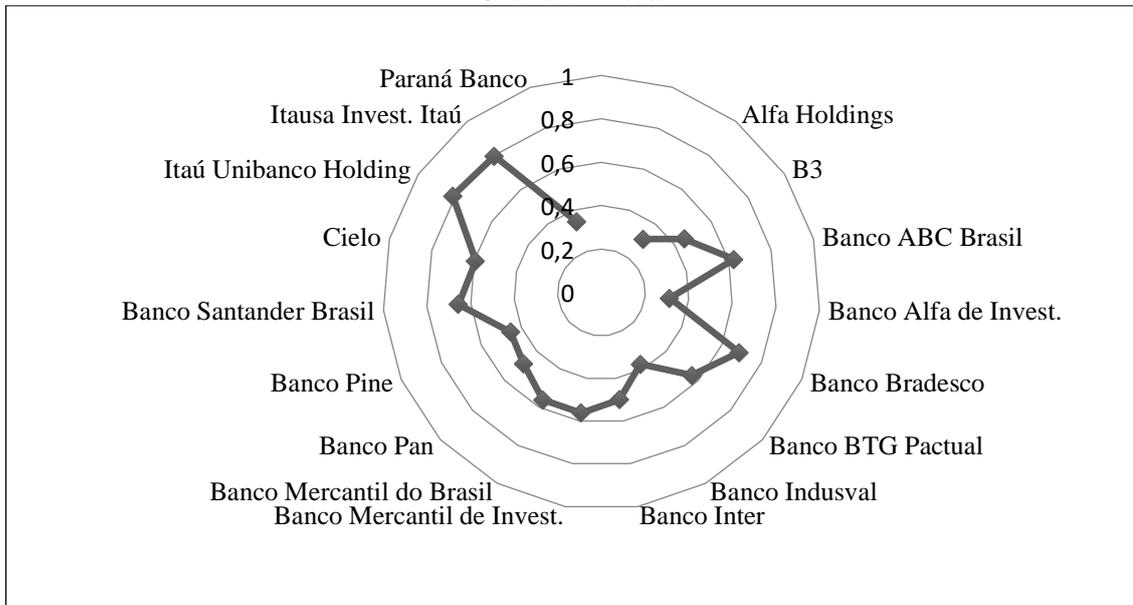


Fonte: elaborado a partir dos dados obtidos na pesquisa (2019).

A quarta categoria, Gestão e Comprometimento é importante, pois é onde a questão “Possui área de *compliance*” está presente no instrumento e é ela que destaca componentes voltados à governança, como a área e o Comitê de *compliance*. Constata-se, pelo Gráfico 3.4, que não apresentou pontuações elevadas, com exceção dos Bancos Bradesco, Inter e Itaú, que pontuaram acima de 70% do índice máximo. O destaque negativo foi representado por Alfa Holding e Banco Alfa, que pontuaram 0,17 de 1.

No Gráfico 3.5, evidencia-se o ITPCcat para a categoria Monitoramento e Gestão de Riscos, por empresa.

Gráfico 3.5 - Índice de Transparência de Programas de *Compliance* por categoria: Monitoramento e Gestão de Riscos

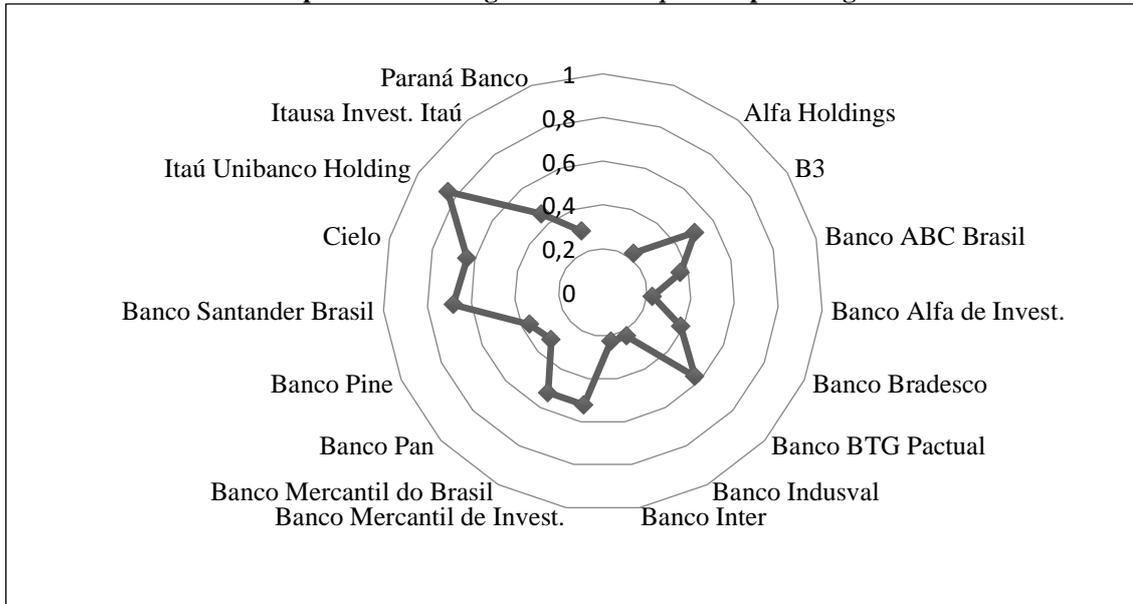


Fonte: elaborado a partir dos dados obtidos na pesquisa (2019).

Monitoramento e Gestão de Riscos é a categoria com maior número de componentes, 25 no total, contemplando uma quantidade variada de tipos de informações, que vai de Comitês a Políticas, destacando-se a Política formal para relacionamento com agentes públicos e seu conteúdo. Observa-se, pelo Gráfico 3.5, que muitas organizações não divulgam essa Política, entretanto a citam, transparecendo que a possuem. Novamente, identifica-se que Alfa *Holding* e o Banco Alfa obtiveram a menor pontuação, com índice de apenas 0,31. O Banco Itaú e a Itausa se destacaram com os ITPCcat de 0,81 e 0,80, respectivamente.

Tem-se, no Gráfico 3.6, o ITPCcat por empresa para a categoria Políticas e Normativos.

Gráfico 3.6 - Índice de Transparência de Programas de *Compliance* por categoria: Políticas e Normativos

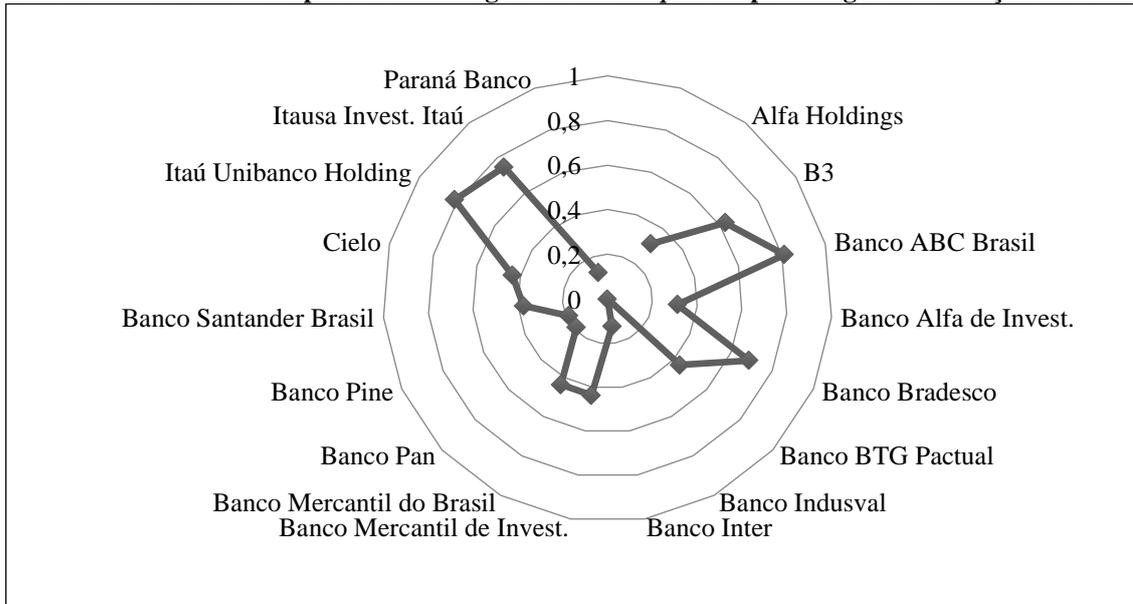


Fonte: elaborado a partir dos dados obtidos na pesquisa (2019).

A categoria Políticas e Normativos, como o próprio nome anuncia, trata-se prioritariamente de informações voltadas à formalização de políticas de integridade, como Política Anticorrupção, Política sobre Conflito de Interesses, Política de Gestão de Riscos, etc. Destaca-se a Política formal sobre Brindes/Cortesias/Hospitalidades e o seu conteúdo, que formam sete dos 15 componentes da categoria. Averigua-se, no Gráfico 3.6, que o ITPCcat do Banco Itaú alcançou a pontuação de 0,84, seguido pelo Banco Santander com 0,68. Quatro organizações obtiveram o pior índice, de 0,23: Alfa *Holding*, Banco Alfa, Banco Indusval e Banco Inter.

No Gráfico 3.7, apresenta-se o ITPCcat por empresa, para a categoria Educação Continuada, a última categoria do instrumento.

Gráfico 3.7 - Índice de Transparência de Programas de *Compliance* por categoria: Educação Continuada

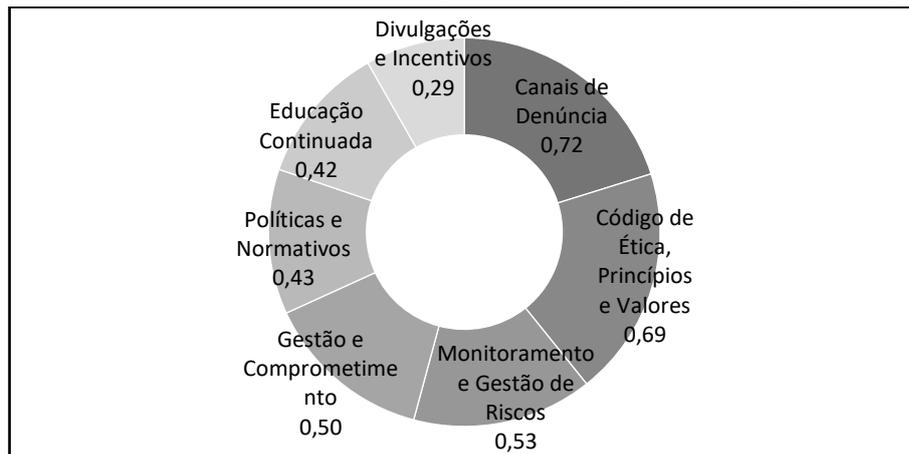


Fonte: elaborado a partir dos dados obtidos na pesquisa (2019).

A última categoria, Educação Continuada, apresentou, conforme se apura no Gráfico 3.7, a segunda pior média de ITPCcat das empresas, quando comparada à média das demais categorias. Ela busca identificar a transparência quanto ao planejamento e à formação que as organizações disponibilizam a seus colaboradores, independentemente do cargo ou da função, quanto a temas de *compliance*. Banco Indusval, Banco Paraná e Banco Inter foram os responsáveis por contribuir para a média baixa, uma vez que o primeiro não obteve pontuação e os outros dois alcançaram o baixo índice de 0,13. Em compensação, o Banco ABC e o Banco Itaú se destacaram com o ITPCcat de 0,81.

Adicionalmente, demonstra-se, no Gráfico 3.8, o valor da média obtida dos ITPCcat referentes às sete categorias distintas para as empresas deste estudo.

Gráfico 3.8 - Média obtida dos Índices de Transparência de Programas de *Compliance* por categoria



Fonte: elaborada a partir dos dados obtidos na pesquisa (2019).

Reconhece-se, pelo Gráfico 3.8, que a categoria Canais de Denúncia surpreendentemente obteve uma média superior a categoria Código de Ética, Princípios e Valores que, por sua essência, pode-se inferir que é representativa para qualquer organização. Divulgações e Incentivos, seguido de Educação Continuada e Políticas e Normativos demonstram ser, claramente, pontos alvo de melhoria na transparência, onde as empresas têm a oportunidade de aprimorar suas divulgações. Ao se avaliar no Instrumento os componentes que mais necessitam melhorias para essas três categorias, mapeou-se os itens com pontuação inferior a 0,5, demonstrados na Tabela 3.1, em ordem de prioridade.

Tabela 3.1 - Pontuação Média de Componentes das Categorias com Pior Índice de Transparência de Programas de *Compliance* por categoria

		continua...
Categoria	Componente	Média do Componente
Divulgações e Incentivos	A Política de Consequências/Disciplinar é válida para todos os colaboradores.	0,03
Políticas e Normativos	A PBC orienta que os gastos devem ser razoáveis e estar em observância às legislações locais.	0,03
Políticas e Normativos	A PBC orienta que nenhum tipo de hospitalidade, brinde ou presente deve ser provido com uma frequência desarrazoada ou para o mesmo destinatário, de forma que possa aparentar alguma suspeição ou impropriedade.	0,03
Políticas e Normativos	A PBC orienta que convites que envolvam viagens e despesas relacionadas devem ser realizados em clara conexão com o negócio da empresa, seja para promover, demonstrar ou apresentar produtos e serviços ou viabilizar a execução de atuais ou potenciais contratos.	0,06
Políticas e Normativos	A PBC indica para os funcionários ou representantes a quem eles devem recorrer na empresa, caso tenham dúvidas sobre situações práticas envolvendo hospitalidade, brindes e presentes.	0,06
Políticas e Normativos	A PBC orienta sobre antes de se oferecer qualquer tipo de hospitalidade, brindes e presentes, deve-se verificar se as regras locais estão sendo respeitadas, assim como as legislações que tratam de suborno transnacional (ex.: FCPA, UK Bribery Act, Lei nº 12.846/2013) e, ainda, se as políticas e regras internas da instituição daquele que receberá a hospitalidade, o brinde ou presente estão sendo obedecidas.	0,09
Educação Continuada	Com relação às políticas específicas, tais como as normas para prevenir atos lesivos em licitações e contratos ou regras de controle em registros contábeis, a empresa oferece treinamentos específicos, direcionados especialmente para aquelas pessoas que atuam diretamente nessas atividades.	0,09
Políticas e Normativos	A PBC orienta sobre o oferecimento de brindes, presentes e hospitalidade não poder estar atrelado à intenção de obter ganhos indevidos para a empresa, de recompensar alguém por um negócio obtido ou caracterizar troca de favores ou benefícios, seja de forma implícita ou explícita.	0,18
Educação Continuada	Realiza treinamento sobre conflito de interesses.	0,18
Divulgações e Incentivos	Faz campanhas de incentivo ao uso do Canal de Denúncias.	0,21
Políticas e Normativos	Possui Política formal sobre conflito de interesses.	0,24
Políticas e Normativos	Possui Política formal sobre brindes e cortesias/hospitalidades (PBC).	0,29
Educação Continuada	Mantém registros dos treinamentos realizados com a informação de todos que foram treinados e em que temas.	0,29

Categoria	Componente	Média do Componente
Políticas e Normativos	Possui Política formal para contratação de terceiros.	0,35
	Realiza treinamento sobre <i>compliance</i> .	0,38
Políticas e Normativos	Possui Política formal sobre patrocínios e doações.	0,44
Educação Continuada	Membros do Conselho de Administração e da diretoria participam dos treinamentos.	0,44
Divulgações e Incentivos	Possui Política formal de Consequências/Disciplinar.	0,47
Políticas e Normativos	Está claro nas Políticas de integridade (ex. política de <i>compliance</i> , política anticorrupção, política sobre cortesias, política sobre conflito de interesses, política sobre doações) que elas são aplicáveis a todos os colaboradores, independentemente de cargo ou função.	0,50

Fonte: elaborada a partir dos dados obtidos na pesquisa (2019).

Nota: PBC = Política sobre Brindes e Cortesias/Hospitalidades

Percebe-se, na Tabela 3.1, que as fragilidades principais para as categorias deficitárias implicam no conteúdo referente a uma Política formal e exclusiva sobre Consequências/Disciplinar e outra sobre Brindes/Cortesias/Hospitalidades. Sendo essas informações as que demandam maior atenção quanto à transparência de um programa de *compliance* das empresas amostradas.

Destaca-se, na Tabela 3.2, o ITPC obtido para cada organização da amostra, de forma analítica.

Tabela 3.2 - Índice de Transparência de Programa de Compliance para o segmento financeiro de empresas privadas no Brasil

CATEGORIA	Alfa Holdings S.A.	B3	Banco ABC Brasil S.A.	Banco Alfa de Invest. S.A.**	Banco Bradesco S.A.	Banco BTG Pactual S.A.	Banco Indusval S.A.	Banco Inter	Banco Mercantil de Invest. S.A.*	Banco Mercantil do Brasil S.A.	Banco Pan	Banco Pine S.A.	Banco Santander Brasil S.A.	Cielo	Itaú Unibanco Holding S.A.	Itaú Invest. Itaú S.A.	Paraná Banco S.A.	
	Segmento básico	NM	N2	Segmento básico	N1	Segmento básico	N2	N2	Segmento básico	Segmento básico	N1	N2	Segmento básico	NM	N1	N1	Segmento básico	
CANAIS DE DENÚNCIA	0,6	0,6	0,80	0,9	0,60	0,60	0,70	0,50	0,80	0,80	0,80	0,50	0,55	0,80	0,85	0,70	0,90	0,90
CÓDIGO DE ÉTICA, PRINCÍPIOS E VALORES	0,26	0,26	0,89	0,6	0,26	0,95	0,74	0,63	0,84	0,66	0,66	0,55	0,66	0,68	0,84	0,84	0,87	0,71
DIVULGAÇÕES E INCENTIVOS	0,00	0,00	0,25	0,63	0,00	0,00	0,75	0,00	0,00	0,50	0,50	0,00	0,13	0,50	0,50	0,63	0,63	0,00
GESTÃO E COMPROMETIMENTO	0,17	0,17	0,29	0,50	0,17	0,71	0,63	0,50	0,79	0,63	0,63	0,58	0,33	0,63	0,42	0,79	0,29	0,50
MONITORAMENTO E GESTÃO DE RISCOS	0,31	0,31	0,45	0,63	0,31	0,69	0,56	0,38	0,50	0,56	0,56	0,48	0,45	0,66	0,59	0,81	0,80	0,34
POLÍTICAS E NORMATIVOS	0,23	0,23	0,50	0,36	0,23	0,39	0,57	0,23	0,23	0,52	0,52	0,32	0,36	0,68	0,64	0,84	0,45	0,30
EDUCAÇÃO CONTINUADA	0,31	0,31	0,63	0,81	0,31	0,69	0,44	0,00	0,13	0,44	0,44	0,19	0,19	0,38	0,44	0,81	0,75	0,13
ITPC	0,20	0,47	0,66	0,20	0,41	0,66	0,21	0,33	0,57	0,57	0,26	0,29	0,58	0,57	0,74	0,66	0,29	

Fonte: elaborada a partir dos dados obtidos na pesquisa (2019).

Nota: *Banco Mercantil de Investimentos é controlado pelo Banco Mercantil do Brasil.

**Banco Alfa de Investimento faz parte da Alfa Holdings.

A empresa Itaú Unibanco *Holding* foi a campeã em transparência quanto as suas práticas de *compliance*, obtendo um ITPC de 0,74. A transparência pode ser usada como uma ferramenta para reduzir a corrupção, aumentando o comportamento ético e a imagem da empresa (HALTER, ARRUDA e HALTER, 2009). Identifica-se, na Tabela 3.2, que se distanciou em 0,8 pontos das segundas colocadas, as empresas Banco ABC Brasil, Banco BTG Pactual e Itausa Investimentos, que alcançaram o ITPC de 0,66.

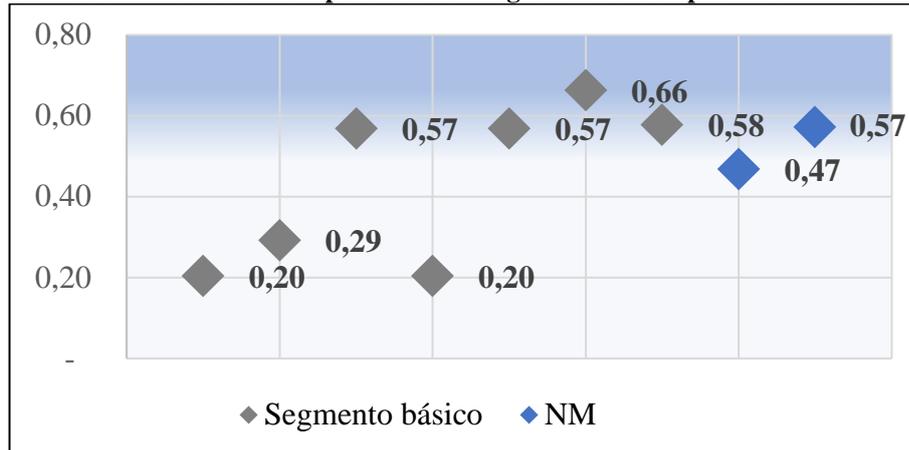
Alfa *Holdings* e o Banco Alfa, sua subsidiária, demonstraram o menor Índice de Transparência quanto ao seu Programa de Integridade, apresentando um ITPC de apenas 0,2, lembrando que a pontuação máxima é um e a mínima é zero. Assim, destaca-se que a implementação de programas de *compliance* não é obrigatória para as empresas do Brasil e que, mesmo quando elas adotam essas práticas, não estão compelidas a implementá-las seguindo a legislação (GABARDO; CASTELLA, 2015).

3.4.2 Análise do Índice de Transparência de Programas de *Compliance* e a governança corporativa

Os segmentos de governança se dão conforme exigências estabelecidas de atividades, incluindo transparência, por parte das organizações listadas na Bolsa de Valores brasileira. Considerando-se as exigências estabelecidas para o acesso de uma organização aos segmentos diferenciados de governança corporativa, que são aqueles superiores ao SB, e em maior nível para a adesão ao NM, formulou-se as hipóteses a serem validadas. A expectativa é que, conforme maior o nível de segmento de governança, que estão classificados em ordem crescente por SB, N1, N2 e NM, maior será o ITPC.

Para a primeira hipótese, H1: a média do ITPC das empresas do NM é maior que a média do ITPC das SB, tem-se, no Gráfico 3.9, a dispersão dos ITPC das empresas SB e NM.

Gráfico 3.9 - Índice de Transparência de Programas de Compliance SB versus NM

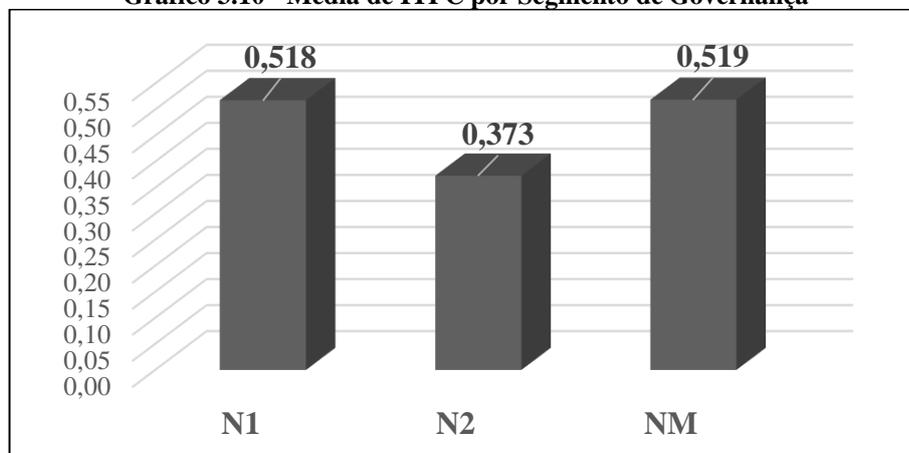


Fonte: elaborado a partir dos dados obtidos na pesquisa (2019).

Com base no Gráfico 3.9, percebe-se que, tanto o SB de governança quanto o NM possuem empresas com ITPC superiores a 0,5. Destaca-se que o maior ITPC foi alcançado pelo Banco BTG Pactual que pertence ao SB (ITPC=0,66) e não ao NM. Apesar disso, as médias de ITPC encontradas foram SB=0,44 e NM=0,52, confirmando a expectativa de que as instituições do NM possuem maior ITPC que as organizações classificadas como SB de governança, ou seja, aceita-se H1. O NM é o índice onde as empresas estão engajadas em adotar práticas de governança além do que a legislação brasileira impõe (DE LUCA *et al.*, 2010).

Quanto à hipótese H2: a média do ITPC das empresas do NM é maior que a média do ITPC das empresas N1; e a hipótese H3: a média do ITPC das empresas do NM é maior que a média do ITPC das empresas N2; tem-se a representação do resultado no Gráfico 3.10.

Gráfico 3.10 - Média de ITPC por Segmento de Governança

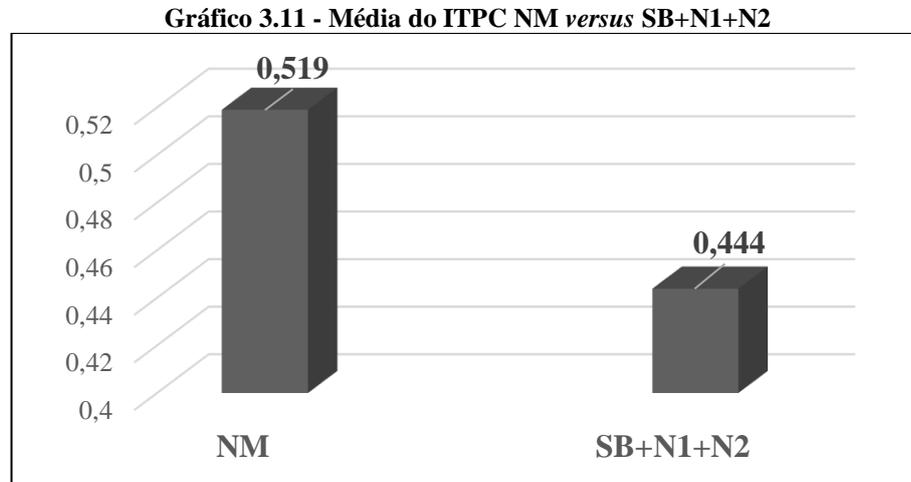


Fonte: elaborado a partir dos dados obtidos na pesquisa (2019).

Verifica-se, no Gráfico 3.10, que tanto a H2 como a H3 são aceitas, uma vez que a média de ITPC do segmento NM é maior que as do segmento N1 e N2, separadamente. Isso confirma

as expectativas, mesmo que por pouquíssima diferença, como no caso do NM *versus* N1, onde a diferença é de 0,1 no ITPC.

No Gráfico 3.11 expõe-se a resposta à H4: a média do ITPC das empresas do NM é maior que as médias do ITPC das empresas SB+N1+N2.



Fonte: elaborado a partir dos dados obtidos na pesquisa (2019).

De acordo com o revelado no Gráfico 3.11, aceita-se H4, hipótese de que a média do ITPC das empresas da amostra do segmento NM é maior do que a média o ITPC da soma das organizações dos demais segmentos.

Conforme as hipóteses foram sendo aceitas, pôde-se confirmar que as empresas da amostra do segmento NM, que é o segmento com maior exigência de governança sobre as instituições de capital aberto, possuem maior adesão à transparência de suas práticas de *compliance*, quando comparadas às dos demais segmentos. Este resultado está alinhado com a máxima de que os diferentes níveis de governança corporativa surgem para valorizar as empresas com boas práticas (AZEVEDO *et al.*, 2013) e que a governança das organizações precisa garantir a transparência dos fluxos de informação (MURTHY, 2014). Além disso, a governança corporativa eficaz é aquela que também provê resultados positivos quanto ao comportamento de *compliance* (DE LUCA *et al.*, 2010).

Revela-se, no Gráfico 3.12, a dispersão dos ITPC para se obter um panorama geral no que diz respeito à governança corporativa das empresas da amostra *versus* seus ITPC.

Gráfico 3.12 - ITPC: dispersão por segmento de governança



Fonte: elaborado a partir dos dados obtidos na pesquisa (2019).

Nota: SB=Seguimento Básico.

NM=Novo Mercado.

Não só o *compliance*, mas também a transparência das informações de uma empresa, estão entre os valores importantes da governança corporativa (DE LUCA *et al.*, 2010; ROSSETTI; ANDRADE, 2014). A reflexão final compete em registrar que, mesmo a média de ITPC das empresas do NM estando maior que a média de ITPC das demais empresas da amostra, classificadas em outros segmentos de governança, percebe-se, como demonstrado no Gráfico 3.12, que há uma dispersão onde há ITPC individuais das empresas do segmento N1, N2 e Básico, e que são maiores que os das instituições classificadas na governança NM.

3.5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir da relação entre *compliance* e a transparência de suas práticas por parte das organizações, este estudo teve como objetivo identificar o ITPC de empresas privadas do setor econômico financeiro no Brasil, com ações na bolsa de valores brasileira, a partir da divulgação de informações públicas. Adicionalmente, buscou-se identificar se as organizações privadas do setor financeiro, listadas em um segmento de maior governança - NM -, são mais transparentes quanto aos seus programas de *compliance*, quando colacionadas com as empresas de segmentos de governança inferiores.

Evidenciou-se que a categoria Canais de Denúncia do instrumento para identificação do ITPC obteve o maior índice de transparência, superando, inclusive, a categoria Código de Ética, Princípios e Valores. As categorias Divulgações e Incentivos e Educação Continuada e Políticas e Normativos denotaram que suas práticas ainda necessitam de maior transparência, tornando-se temas com oportunidade de aperfeiçoamento pelas organizações financeiras estudadas. A empresa Itaú Unibanco *Holding* se destacou na transparência para práticas de *compliance*,

obtendo um ITPC de 0,74. *Compliance* visa garantir o valor da empresa e isso pode se dar por meio da transparência (GONSALES, 2016). Em oposição, as organizações Alfa *Holdings* e o Banco Alfa denotaram o menor ITPC, com um índice de apenas 0,2, sendo que a pontuação máxima é 1 e a mínima é zero.

Ao se relacionar a transparência de *compliance* e o segmento de governança a que as empresas da pesquisa pertencem, aceitou-se a hipótese de que as organizações do segmento NM, que é o mais exigente em termos de governança, possuem maior adesão à transparência de suas práticas de *compliance*, quando comparadas às instituições classificadas nos demais segmentos. Corroborando as empresas privadas, que estão apresentando, cada vez mais, uma estrutura essencial nas funções de *compliance*, desempenhando práticas relevantes no desenvolvimento e na supervisão de programas de *compliance*, políticas e comportamentos que impactam em seus negócios (SILVERMAN, 2008).

Contribui-se, com os resultados obtidos, ao se abordar um tema contemporâneo e relevante como *compliance* (OLIVEIRA, 2017) e transparência, os quais visam garantir valor às empresas (GONSALES, 2016). Colabora-se ao se revelar o ITPC em empresas do setor financeiro brasileiro e ao se tentar compreender a relação de *compliance*, transparência e governança das organizações, haja vista que o *compliance* e a transparência das informações estão entre os valores mais relevantes da governança corporativa (DE LUCA *et al.*, 2010; ROSSETTI; ANDRADE, 2014). Por fim, vale-se desta pesquisa para contemplar uma matéria ainda carente de literatura na área contábil, expondo indicadores e avaliações práticas sobre o conteúdo.

Indica-se, como limitação deste estudo, a não comprovação da veracidade das informações divulgadas por cada organização, supondo-se que os elementos publicados são legítimos em sua proporção. Sugere-se, para estudos futuros, abordar na pesquisa empresas brasileiras privadas de capital aberto de demais setores, tornando possível traçar um perfil e um comparativo ao realizar a avaliação do ITPCcat e do ITPC em organizações diversas.

3.6 REFERÊNCIAS

ARAÚJO, A.; BEHR, A.; MOMO, F. Análise do código de conduta das instituições financeiras da BM&FBovespa à luz das recomendações do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, [S.l.], v. 15, n. 34, p. 115-143, jan./mar. 2018.

AZEVEDO, H. *et al.* Código de conduta: grau de adesão às recomendações do IBGC pelas empresas listadas na BM&FBOVESPA. **BASE - Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos**, [S.l.], v. 11, n. 1, p. 2-13, jan./mar. 2013.

BOLOGNA, J.; ROSS, A. Corruption and entrepreneurship: Evidence from a random audit program. **Working Paper Series**, [S.l.], n. 15, p. 1-35, maio 2015. Disponível em: http://busecon.wvu.edu/phd_economics/pdf/15-05.pdf. Acesso em: 13 jan. 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. Brasília, 19 mar. 2015. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/CCIVil_03/_Ato2015-2018/2015/Decreto/D8420.htm. Acesso em: 23 jul. 2018.

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. Brasília, 2 ago. 2013. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/112846.htm. Acesso em: 23 jul. 2018.

CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO - CGU. **Programa de integridade diretrizes para empresas privadas**. Brasília, set. 2015. Disponível em: <http://www.cgu.gov.br/Publicacoes/etica-e-integridade/arquivos/programa-de-integridade-diretrizes-para-empresas-privadas.pdf>. Acesso em: 23 jul. 2018.

CHEN, A.; SAWYERS, R.; WILLIAMS, P. Reinforcing Ethical Decision Making Through Corporate Culture. **Journal of Business Ethics**, [S.l.], v. 16, n. 8, p. 855-865, jan. 1997.

DE LUCA, M. *et al.* Os mecanismos de auditoria evidenciados pelas empresas listadas nos níveis diferenciados de governança corporativa e no novo mercado da Bovespa. **Contabilidade Vista & Revista**. [S.l.], v. 21, n. 1, p. 101-130, jan./mar. 2010.

DELOITTE Touche Tohmatsu. **A caminho da transparência - A evolução dos pilares da governança corporativa**. [S.l.], 2015. Disponível em: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/br/Documents/governance-risk-compliance/Acaminhodatransparencia.pdf>. Acesso em: 24 out. 2019.

DI PIETRA, R.; MELIS, A. "Governance and corruption: is history repeating itself?" Fostering a debate and inviting contributions from a multidisciplinary perspective. **Journal of Management & Governance**, [S.l.], v. 20, n. 4, p. 689-701, dez. 2016.

DIPP, G.; CASTILHO, M. **Comentários sobre a Lei Anticorrupção**. São Paulo: Saraiva, 2016. Disponível em: <http://public.ebib.com/choice/publicfullrecord.aspx?p=4883195>. Acesso em: 9 out. 2019.

GABARDO, E.; CASTELLA, G. A nova lei anticorrupção e a importância do compliance para as empresas que se relacionam com a Administração Pública. **A&C - Revista de Direito Administrativo & Constitucional**, [S.l.], v. 15, n. 60, p. 129-147, abr./jun. 2015.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2012.

GONSALES, A. **Compliance - a nova regra do jogo**. São Paulo: LEC Editora e Organização de Eventos, 2016.

GRECO FILHO, V.; RASSI, J. **O combate à corrupção e comentários à lei de responsabilidade de pessoas jurídicas: Lei n. 12,846, de 1º de agosto de 2013**. São Paulo: Saraiva, 2015.

HALTER, M.; ARRUDA, M.; HALTER, R. Transparency to reduce corruption?: Dropping hints for private organizations in Brazil. **Journal of Business Ethics**, [S.l.], v. 84, n. S3, p. 373-385, fev. 2009.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA - IBGC. **Compliance à luz da governança corporativa**. IBGC Orienta. São Paulo: IBGC, fev. 2017. Disponível em: <https://conhecimento.ibgc.org.br/Paginas/Publicacao.aspx?PubId=23486>. Acesso em: 23 out. 2019.

KEIG, D.; BROUTHERS, L.; MARSHALL, V. Formal and Informal Corruption Environments and Multinational Enterprise Social Irresponsibility: Corruption Environments and MNE Social Irresponsibility. **Journal of Management Studies**, [S.l.], v. 52, n. 1, p. 89-116, jan. 2015.

LISTAGEM. **Brasil, Bolsa, Balcão - B3**. [s.d.]. Disponível em: http://www.b3.com.br/pt_br/regulacao/estrutura-normativa/regulamentos-e-manuais/listagem.htm. Acesso em: 27 out. 2019.

MACLEAN, T.; BEHNAM, M. The Dangers of decoupling: The relationship between compliance programs, legitimacy perceptions, and institutionalized misconduct. **Academy of Management Journal**, [S.l.], v. 53, n. 6, p. 1499-1520, dez. 2010.

MEDEIROS, S.; MAGALHÃES, R.; PEREIRA, J. Lei de Acesso à Informação: em busca da transparência e do combate à corrupção. **Informação & Informação**, [S.l.], v. 19, n. 1, p. 55-75, jan./abr. 2014.

MICHAELIS. **Michaelis On-line**. 2015. Disponível em: <https://michaelis.uol.com.br/>. Acesso em: 27 out. 2019.

MURTHY, K.; CHAND, P.; DEB, A. Company Act, 2013 Transparency, Accountability and Governance: Implications for Market Efficiency. *In: GOVERNMENT, CORPORATE GOVERNANCE AND GROWTH OF CAPITAL MARKETS CONFERENCE*. 2014. Mumbai, Índia. **Anais ...** Mumbai, Índia: UTI Institute of Capital Markets, 2014.

OLIVEIRA, L. (Ed.). **Compliance e integridade: aspectos práticos e teóricos**. Belo Horizonte: D'Plácido, 2017.

PASQUIER, M.; VILLENEUVE, J. Organizational barriers to transparency: A typology and analysis of organizational behavior tending to prevent or restrict access to information. **International Review of Administrative Sciences**, [S.l.], v. 73, n. 1, p. 147-162, mar. 2007.

PERERA, L.; FREITAS, E.; IMONIANA, J. Avaliação do sistema de combate às fraudes corporativas no Brasil. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, [S.l.], v. 11, n. 23, p. 3-30, maio/ago. 2014.

PESTANA, M. **Lei Anticorrupção**: exame sistematizado da Lei n. 12.846/2013. [S.l.]: [S.n.], 2016.

QUELHAS, O. *et al.* **Transparência nos negócios e nas organizações**: os desafios de uma gestão para a sustentabilidade. São Paulo: Atlas, 2009.

REZENDE, D. **Inteligência organizacional como modelo de gestão em organizações privadas e públicas**: guia para projeto de organizational business intelligence - OBI. [S.l.]: Atlas, 2015.

ROSSETTI, J.; ANDRADE, A. **Governança corporativa**: fundamentos, desenvolvimento e tendências. [S.l.]: [S.n.]. Disponível em: <http://site.ebrary.com/id/11005097>. Acesso em: 27 out. 2019.

SAMPIERI, R.; COLLADO, C.; LUCIO, P. **Metodologia de pesquisa**. Porto Alegre: Penso, 2013.

SILVEIRA, R.; SAAD-DINIZ, E. **Compliance, direito penal e lei anticorrupção**. São Paulo, SP: Saraiva, 2015.

SILVERMAN, M. **Compliance management for public, private, or nonprofit organizations**. New York: McGraw-Hill, 2008.

THE UNITED STATES Department of Justice. **Foreign Corrupt Practices Act - FCPA**, 1977. Disponível em: <https://www.justice.gov/criminal-fraud/foreign-corrupt-practices-act>. Acesso em: 27 out. 2019.

TAPSCOTT, D.; TICOLL, D. **Naked corporation**: How the age of transparency will revolutionize business. [S.l.]: Free Press, 2005.

THAKUR, B.; KANNADHASAN, M. Corruption and cash *Holdings*: Evidence from emerging market economies. **Emerging Markets Review**, [S.l.], v. 38, p. 1-17, mar. 2019.

TOMASI, C.; MEDEIROS, J. **Comunicação científica**: normas técnicas para redação científica. [S.l.]: [S.n.], 2008. Disponível em: <http://site.ebrary.com/id/10794758>. Acesso em: 11 jan. 2020.

WALLIMAN, N. **Métodos de pesquisa**. [S.l.]: Saraiva, 2015. Disponível em: <https://www.amazon.com.br/M%C3%A9todos-Pesquisa-Cole%C3%A7%C3%A3o-Cultura-Sociedade/dp/8502629832>. Acesso em: 26 out. 2019.

3.7 APÊNDICE A - INFORMAÇÕES DAS EMPRESAS DO SETOR FINANCEIRO QUE COMPÕE A AMOSTRA

NOME DA EMPRESA	CÓDIGO	SEGMENTO DO SETOR FINANCEIRO	SITE DA EMPRESA	SEGMENTO DE GOVERNANÇA
ALFA HOLDINGS S.A.	RPAD	Bancos	www.alfanet.com.br	Segmento básico
B3	B3SA	Serviços Financeiros Diversos	http://www.b3.com.br/pt_br/	NM
BANCO ABC BRASIL S.A.	ABCB	Bancos	www.abcbrasil.com.br	N2
BANCO ALFA DE INVESTIMENTOS S.A.	BRIV	Bancos	www.alfanet.com.br	Segmento básico
BANCO BRADESCO S.A.	BBDC	Bancos	www.bradesco.com.br	N1
BANCO BTG PACTUAL S/A	BPAC	Bancos	www.btgpactual.com	Segmento básico
BANCO INDUSVAL S.A.	IDVL	Bancos	www.bip.b.br	N2
BANCO INTER	BIDI	Bancos	http://ri.bancointer.com.br/	N2
BANCO MERCANTIL DE INVESTIMENTOS SA	BMIN	Bancos	www.mercantildobrasil.com.br	Segmento básico
BANCO MERCANTIL DO BRASIL S.A.	BMEB	Bancos	www.mercantildobrasil.com.br	Segmento básico
BANCO PAN	BPAN	Bancos	www.bancopan.com.br	N1
BANCO PINE S.A.	PINE	Bancos	www.pine.com	N2
BANCO SANTANDER BRASIL S.A.	SANB	Bancos	www.santander.com.br	Segmento básico
CIELO	CIEL	Serviços Financeiros Diversos	https://ri.cielo.com.br/	NM
ITAÚ UNIBANCO HOLDING S.A.	ITUB	Bancos	www.itaunibanco.com.br/relacoes-com-investidores	N1
ITAUSA INVESTIMENTOS ITAU S.A.	ITSA	Bancos	www.itausa.com.br	N1
PARANÁ BANCO S.A.	PRBC	Bancos	www.paranabanco.com.br	Segmento básico

3.8 APÊNDICE B - INSTRUMENTO PARA ÍNDICE DE TRANSPARÊNCIA DE PROGRAMAS DE COMPLIANCE EM EMPRESAS PRIVADAS

INSTRUMENTO PARA OBTENÇÃO DO ÍNDICE DE TRANSPARÊNCIA DE PROGRAMAS DE COMPLIANCE EM EMPRESAS PRIVADAS					
CAT	Inf	COMPONENTES BASEADOS EM PRÁTICAS DE COMPLIANCE	PESO	NOME DA EMPRESA	
				GRAU DE EXISTÊNCIA tem = 1 não tem = 0 ambíguo = 0.5	FONTE DA INFORMAÇÃO (Colocar o link ou indicar o relatório.)
CANAIS DE DENÚNCIA	1	Possui Canal de Denúncias.	2		
	2	O Canal de Denúncias está divulgado no <i>site</i> da empresa.	1		
	3	Possui canais alternativos para realização de denúncias como urnas, telefone, internet, etc.	1		
	4	Existem regras de confidencialidade para o Canal de denúncias, para proteger aqueles que, apesar de se identificarem à empresa, não queiram ser conhecidos publicamente.	1		
	5	A empresa garante (se compromete) a não permitir a retaliação do denunciante.	1		
	6	O Canal de Denúncias garante o anonimato.	1		
	7	A empresa tem meios para que o denunciante acompanhe o andamento da denúncia, pois a transparência no processo confere maior credibilidade aos procedimentos.	1		
	8	<i>Compliance</i> coordena o canal de denúncias.	1		
	9	Canais de denúncias são voltados para o público interno e externo à organização.	1		
	10	Possui Código de Ética/Conduta (CE) para colaboradores.	2		
CÓDIGO DE ÉTICA, PRINCÍPIOS E VALORES	11	CE explicita os princípios e os valores adotados pela empresa relacionados a questões de ética e integridade.	1		
	12	CE menciona as políticas da empresa para prevenir fraudes e ilícitos, em especial as que regulam o relacionamento da empresa com o setor público.	1		
	13	CE veda atos de prometer, oferecer ou dar, direta ou indiretamente, vantagem indevida a agente público, nacional ou estrangeiro, ou a pessoa a ele relacionada.	1		
	14	CE veda a prática de fraudes em licitações e/ou em contratos com o governo nacional ou estrangeiro.	1		
	15	CE veda o embaraço à ação de autoridades fiscalizatórias.	1		
	16	CE esclarece sobre a existência e a utilização de canais de denúncias e de orientações sobre questões de integridade.	1		
	17	CE estabelece proibição de retaliação a denunciantes e mecanismos para protegê-los.	1		
	18	CE contém previsão de medidas disciplinares para casos de transgressões às normas e às políticas da empresa.	1		
	19	Possui formalização de que o colaborador recebeu e leu o CE (termo assinado/e-mail).	1		
	20	Realiza treinamento sobre o CE.	1		
	21	O CE e demais documentos que tratam sobre integridade nos negócios estão disponíveis em locais de fácil acesso a todos, como a internet ou rede interna.	1		
	22	A empresa providencia estratégias alternativas e eficazes de divulgação do CE, como disponibilização de cópias impressas ou fixação em locais visíveis a todos.	1		
DIVULGAÇÃO E INCENTIVO	23	Aplica treinamento sobre o CE para os terceiros.	1		
	24	CE é aprovado pelo Conselho de Administração.	1		
	25	CE é válido para todos os colaboradores (todos os níveis da organização).	1		
	26	Possui propósito, missão, visão, valores e/ou princípios.	2		
	27	Possui Política formal de Consequências/Disciplinar.	2		
	28	A Política de Consequências/Disciplinar é válida para todos os colaboradores.	1		
	29	Faz campanhas de incentivo ao uso do Canal de Denúncias.	1		

INSTRUMENTO PARA OBTENÇÃO DO ÍNDICE DE TRANSPARÊNCIA DE PROGRAMAS DE <i>COMPLIANCE</i> EM EMPRESAS PRIVADAS			
GESTÃO E COMPROMETIMENTO	30	Possui área de <i>compliance</i> .	2
	31	A área de <i>compliance</i> se reporta ao Conselho de Administração (é independente).	1
	32	Mantém canais para fornecer orientações e esclarecimento de dúvidas com relação aos aspectos do Programa de Integridade/ <i>Compliance</i> .	2
	33	Os canais para fornecer orientações e esclarecimento de dúvidas com relação aos aspectos do Programa de Integridade/ <i>Compliance</i> são gratuitos e de fácil acesso a todos na empresa e abertos a terceiros e ao público.	1
	34	Conselho de administração monitora os resultados do canal de denúncias.	1
	35	Possui Comitê de Conduta (também chamado de Comitê de Ética/Conformidade ou <i>Compliance</i>).	2
	36	O Comitê de Conduta (também chamado de Comitê de Ética/Conformidade ou <i>Compliance</i>) conta com a participação do profissional responsável por <i>compliance</i> .	1
	37	Se possui Política formal de <i>compliance</i> , ela está aprovada por alguém do Conselho de Administração.	1
	38	Há texto com a mensagem do Presidente, Diretores ou Conselho de Administração para o público em geral que menciona o Programa de Integridade/ <i>Compliance</i> ou <i>compliance</i> .	1
	MONITORAMENTO E GESTÃO DE RISCOS	39	Possui implementado um Programa de Integridade/ <i>Compliance</i> .
40		Monitora a efetiva aplicação do Programa de Integridade/ <i>Compliance</i> .	1
41		A organização submete suas políticas e procedimentos de <i>compliance</i> a um processo de avaliação independente, realizado por terceiros, pelo conselho de administração, auditoria interna ou outro órgão de fiscalização e controle.	1
42		Possui Política formal para relacionamento com agentes públicos (PRAP).	2
43		PRAP orienta sobre à participação em licitações.	1
44		PRAP orienta sobre contratos administrativos.	1
45		PRAP orienta sobre pagamento de tributos.	1
46		PRAP orienta sobre a à obtenção de licenças.	1
47		PRAP orienta sobre situações de fiscalização ou regulação.	1
48		PRAP orienta sobre a contratação de atuais e ex-agentes públicos.	1
49		PRAP orienta sobre rotatividade de funcionários da empresa que tenham contato com agentes públicos.	1
50		PRAP orienta sobre vedação à realização de reunião de um único funcionário da empresa com agentes públicos.	1
51		Realiza processo de KYC (<i>know your client</i>)/KYS (<i>know your supplier</i>)/ <i>due diligence</i> para empresas do setor público.	1
52		Aplica Termo de exclusão de conflito de interesses para sua alta administração.	1
53		Possui Comitê de Auditoria.	2
54		Comitê de Auditoria é formado por Conselheiros.	1
55		Possui Conselho Fiscal.	2
56		Possui área de Auditoria Interna.	2
57		É auditada por auditoria Externa.	2
58		Realiza análise periódica dos riscos de <i>compliance</i> .	1
59		Realiza processo de <i>due diligence</i> de terceiros e parceiros de negócios.	1
60		Nos contratos com terceiros há cláusulas de <i>compliance</i> .	1
61		Nos contratos com terceiros há cláusulas de rescisão por práticas de não <i>compliance</i> .	2
62		Realiza auditoria nos terceiros.	1
63		Nos processos de fusões, aquisições e reestruturações societárias são realizadas auditorias/ <i>due diligences</i> prévias nos envolvidos.	1
POLÍTICAS E NORMATIVO		64	Possui Política formal sobre brindes e cortesias/hospitalidades (PBC).
	65	A PBC orienta sobre o oferecimento de brindes, presentes e hospitalidade não poder estar atrelado à intenção de obter ganhos indevidos para a empresa, de recompensar alguém por um negócio obtido ou caracterizar troca de favores ou benefícios, seja de forma implícita ou explícita.	1

INSTRUMENTO PARA OBTENÇÃO DO ÍNDICE DE TRANSPARÊNCIA DE PROGRAMAS DE <i>COMPLIANCE</i> EM EMPRESAS PRIVADAS			
	66	A PBC orienta sobre antes de se oferecer qualquer tipo de hospitalidade, brindes e presentes, deve-se verificar se as regras locais estão sendo respeitadas, assim como as legislações que tratam de suborno transnacional (ex.: FCPA, UK Bribery Act, Lei nº 12.846/2013) e, ainda, se as políticas e regras internas da instituição daquele que receberá a hospitalidade, o brinde ou presente estão sendo obedecidas.	1
	67	A PBC orienta que os gastos devem ser razoáveis e estar em observância às legislações locais.	1
	68	A PBC orienta que nenhum tipo de hospitalidade, brinde ou presente deve ser provido com uma frequência desarrazoada ou para o mesmo destinatário, de forma que possa aparentar alguma suspeição ou impropriedade.	1
	69	A PBC orienta que convites que envolvam viagens e despesas relacionadas devem ser realizados em clara conexão com o negócio da empresa, seja para promover, demonstrar ou apresentar produtos e serviços ou viabilizar a execução de atuais ou potenciais contratos.	1
	70	A PBC indica para os funcionários ou representantes a quem eles devem recorrer na empresa, caso tenham dúvidas sobre situações práticas envolvendo hospitalidade, brindes e presentes.	1
	71	Possui Política formal sobre patrocínios e doações.	2
	72	As políticas especificam seus objetivos, procedimentos, público-alvo, periodicidade, unidades responsáveis e formas de monitoramento.	1
	73	Possui Política formal sobre gestão de riscos.	2
	74	Possui Política formal para contratação de terceiros.	2
	75	Possui Política formal anticorrupção.	2
	76	Possui Política formal sobre conflito de interesses.	2
	77	Está claro nas Políticas de integridade (ex. política de <i>compliance</i> , política anticorrupção, política sobre cortesias, política sobre conflito de interesses, política sobre doações) que elas são aplicáveis a todos os colaboradores, independentemente de cargo ou função.	1
	78	Possui Política formal relativa a registros e controles contábeis.	2
EDUCAÇÃO CONTINUADA	79	Há um plano periódico de treinamentos.	1
	80	Membros do conselho de administração e da diretoria participam dos treinamentos.	1
	81	Realiza treinamento sobre <i>compliance</i> .	1
	82	Mantém registros dos treinamentos realizados com a informação de todos que foram treinados e em que temas.	1
	83	Realiza treinamento anticorrupção.	1
	84	Realiza treinamento sobre conflito de interesses.	1
	85	Com relação às Políticas específicas, tais como as normas para prevenir atos lesivos em licitações e contratos ou regras de controle em registros contábeis, a empresa oferece treinamentos específicos, direcionados especialmente para aquelas pessoas que atuam diretamente nessas atividades.	2

3.9 APÊNDICE C - APLICAÇÃO DO INSTRUMENTO PARA ÍNDICE DE TRANSPARÊNCIA DE PROGRAMAS DE COMPLIANCE EM EMPRESAS PRIVADAS

CAT	COMPONENTES BASEADOS EM PRÁTICAS DE COMPLIANCE	Peso	Alfa Holdings S.A.	B3	Banco ABC Brasil S.A.	Banco Alfa de Invest. S.A.	Banco Bradesco S.A.	Banco BTG Pactual S.A.	Banco Indusval S.A.	Banco Inter	Banco Mercantil de Invest. S.A.	Banco Mercantil do Brasil S.A.	Banco Pan	Banco Pine S.A.	Banco Santander Brasil S.A.	Cielo	Itaú Unibanco Holding S.A.	Itaú Invest. Itaú S.A.	Paraná Banco S.A.	
			Segmento básico	NM	N2	Segmento básico	N1	Segmento básico	N2	N2	Segmento básico	Segmento básico	N1	N2	Segmento básico	NM	N1	N1	Segmento básico	
CANAIS DE DENÚNCIA	1	Possui Canal de Denúncias.	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
	2	O Canal de Denúncias está divulgado no site da empresa.	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0,5	1	0,5	1	1	1	
	3	Possui canais alternativos para realização de denúncias como urnas, telefone, internet, etc.	1	0	1	1	0	1	1	0	1	1	1	0	0,5	1	1	0	1	1
	4	Existem regras de confidencialidade para o Canal de Denúncias, para proteger aqueles que, apesar de se identificarem à empresa, não queiram ser conhecidos publicamente.	1	1	0	1	1	0	0	0	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1
	5	A empresa garante (se compromete) a não permitir a retaliação do denunciante.	1	0	1	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0,5	0	1	1	1	1
	6	O Canal de Denúncias garante o anonimato.	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0,5	1	1	1	1	1
	7	A empresa tem meios para que o denunciante acompanhe o andamento da denúncia, pois a transparência no processo confere maior credibilidade aos procedimentos.	1	0	1	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	1	1	0	1	1
	8	Compliance coordena o canal de denúncias.	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0,5	0	0	0	0	0
	9	Canais de denúncias são voltados para o público interno e externo à organização.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
IT Canais de Denúncia (ITcat)			10	0,60	0,80	0,90	0,60	0,60	0,70	0,50	0,80	0,80	0,80	0,50	0,55	0,80	0,85	0,70	0,90	0,90
CÓDIGO DE ÉTICA, PRINCÍPIOS E VALORES	10	Possui Código de Ética/Conduta (CE) para colaboradores.	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	11	CE explicita os princípios e os valores adotados pela empresa relacionados a questões de ética e integridade.	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	12	CE menciona as políticas da empresa para prevenir fraudes e ilícitos, em especial as que regulam o relacionamento da empresa com o setor público.	1	0	1	0	0	1	0,5	0,5	1	0,5	0,5	1	1	1	1	1	1	1
	13	CE veda atos de prometer, oferecer ou dar, direta ou indiretamente, vantagem indevida a agente público, nacional ou estrangeiro, ou a pessoa a ele relacionada.	1	0	1	0	0	1	0	0,5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0,5
	14	CE veda a prática de fraudes em licitações e/ou em contratos com o governo nacional ou estrangeiro.	1	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	1	0	1	0,5	0
	15	CE veda o embaraço à ação de autoridades fiscalizatórias.	1	0	1	1	0	1	1	0,5	1	0	0	0	0,5	0	1	0	0	1
16	CE esclarece sobre a existência e a utilização de canais de denúncias e de orientações sobre questões de integridade.	1	0	1	0,5	0	1	0,5	1	1	1	1	1	1	0,5	1	1	1	1	

CAT	COMPONENTES BASEADOS EM PRÁTICAS DE COMPLIANCE	Peso	Alfa Holdings S.A.	B3	Banco ABC Brasil S.A.	Banco Alfa de Invest. S.A.	Banco Bradesco S.A.	Banco BTG Pactual S.A.	Banco Indusval S.A.	Banco Inter	Banco Mercantil de Invest. S.A.	Banco Mercantil do Brasil S.A.	Banco Pan	Banco Pine S.A.	Banco Santander Brasil S.A.	Cielo	Itaú Unibanco Holding S.A.	Itaú Invest. Itaú S.A.	Paraná Banco S.A.	
			Segmento básico	NM	N2	Segmento básico	N1	Segmento básico	N2	N2	Segmento básico	Segmento básico	N1	N2	Segmento básico	NM	N1	N1	Segmento básico	
	17	CE estabelece proibição de retaliação a denunciantes e mecanismos para protegê-los.	1	0	1	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	1	1	0	
	18	CE contem previsão de medidas disciplinares para casos de transgressões às normas e às políticas da empresa.	1	0	1	1	0	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	
	19	Possui formalização de que o colaborador recebeu e leu o CE (termo assinado/email).	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	
	20	Realiza treinamento sobre o CE.	1	0	1	0	0	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	0	
	21	O CE e demais documentos que tratam sobre integridade nos negócios estão disponíveis em locais de fácil acesso a todos, como a internet ou rede interna.	1	0	0,5	1	0	1	1	0,5	1	1	0,5	1	1	1	1	1	1	
	22	A empresa providencia estratégias alternativas e eficazes de divulgação do CE, como disponibilização de cópias impressas ou fixação em locais visíveis a todos.	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0,5	0	0	1	0
	23	Aplica treinamento sobre o CE para os terceiros.	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0
	24	CE é aprovado pelo Conselho de Administração.	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	
	25	CE é válido para todos os colaboradores (todos os níveis da organização).	1	1	0,5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	
	26	Possui propósito, missão, visão, valores e/ou princípios.	2	0	1	1	0	1	1	1	1	1	0,5	0,5	1	1	1	1	1	
		IT Cód. Ética, Princípios e Valores (ITcat)	19	0,26	0,89	0,61	0,26	0,95	0,74	0,63	0,84	0,66	0,66	0,55	0,66	0,68	0,84	0,84	0,87	0,71
DIVULGAÇÃO ESE	27	Possui Política formal de Consequências/Disciplinar.	2	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	1	1	1	1	0	
	28	A Política de Consequências/Disciplinar é válida para todos os colaboradores.	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,5	0	
	29	Faz campanhas de incentivo ao uso do Canal de Denúncias.	1	0	1	0,5	0	0	1	0	0	0	0	0,5	0	0	0,5	0	0	
		IT Divulgações e Incentivos (ITcat)	4	0,00	0,25	0,63	0,00	0,00	0,75	0,00	0,00	0,50	0,50	0,00	0,13	0,50	0,50	0,63	0,63	0,00
GESTÃO E COMPROMETIMENTO	30	Possui área de Compliance.	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
	31	A área de Compliance se reporta ao Conselho de Administração (é independente).	1	0	0	0	0	0,5	0,5	0	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0
	32	Mantém canais para fornecer orientações e esclarecimento de dúvidas com relação aos aspectos do Programa de Integridade/Compliance.	2	0	0	0	0	0,5	0	0	1	0,5	0,5	0,5	0	0,5	0	1	0	1
	33	Os canais para fornecer orientações e esclarecimento de dúvidas com relação aos aspectos do Programa de Integridade/Compliance são gratuitos e de fácil acesso a todos na empresa e abertos a terceiros e ao público.	1	0	0	0	0	0,5	0	0	0,5	0,5	0,5	0	0	0,5	0	1	0	1
	34	Conselho de Administração monitora os resultados do canal de denúncias.	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0,5	0	0	0
	35	Possui Comitê de Conduta (também chamado de Comitê de Ética/ Conformidade ou Compliance).	2	0	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0,5	1	0,5	0
36	O Comitê de Conduta (também chamado de Comitê de Ética/ Conformidade ou Compliance) conta com a participação do profissional responsável por Compliance.	1	0	0	1	0	0,5	1	1	1	1	1	0	0	1	0	0	0	0	

CAT	COMPONENTES BASEADOS EM PRÁTICAS DE COMPLIANCE	Peso	Alfa Holdings S.A.	B3	Banco ABC Brasil S.A.	Banco Alfa de Invest. S.A.	Banco Bradesco S.A.	Banco BTG Pactual S.A.	Banco Indusval S.A.	Banco Inter	Banco Mercantil de Invest. S.A.	Banco Mercantil do Brasil S.A.	Banco Pan	Banco Pine S.A.	Banco Santander Brasil S.A.	Cielo	Itaú Unibanco Holding S.A.	Itaúsa Invest. Itaú S.A.	Paraná Banco S.A.	
			Segmento básico	NM	N2	Segmento básico	N1	Segmento básico	N2	N2	Segmento básico	Segmento básico	N1	N2	Segmento básico	NM	N1	N1	Segmento básico	
37	Se possui Política formal de Compliance, ela está aprovada por alguém do Conselho de Administração.	1	0	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0	0	
38	Há texto com a mensagem do Presidente, Diretores ou Conselho de Administração para o público em geral que menciona o Programa de Integridade/Compliance ou compliance.	1	0	0,5	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0,5	0,5	0,5	1	
IT Gestão e Comprometimento (ITcat)		12	0,17	0,29	0,50	0,17	0,71	0,63	0,50	0,79	0,63	0,63	0,58	0,33	0,63	0,42	0,79	0,29	0,50	
MONITORAMENTO E GESTÃO DE RISCOS	39	Possui implementado um Programa de Integridade/Compliance.	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
	40	Monitora a efetiva aplicação do Programa de Integridade/Compliance.	1	0,5	1	1	0,5	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0
	41	A organização submete suas políticas e procedimentos de compliance a um processo de avaliação independente, realizado por terceiros, pelo conselho de administração, auditoria interna ou outro órgão de fiscalização e controle.	1	0,5	1	1	0,5	1	1	1	1	1	1	0,5	0	0,5	1	1	1	1
	42	Possui Política formal para relacionamento com agentes públicos (PRAP).	2	0	0	1	0	1	1	0	0	1	1	0	0,5	0,5	1	1	1	0
	43	PRAP orienta sobre à participação em licitações.	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0,5	0
	44	PRAP orienta sobre contratos administrativos.	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0
	45	PRAP orienta sobre pagamento de tributos.	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	46	PRAP orienta sobre a à obtenção de licenças.	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0
	47	PRAP orienta sobre situações de fiscalização ou regulação.	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0
	48	PRAP orienta sobre a contratação de atuais e ex-agentes públicos.	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0
	49	PRAP orienta sobre rotatividade de funcionários da empresa que tenham contato com agentes públicos.	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	50	PRAP orienta sobre vedação a realização de reunião de um único funcionário da empresa com agentes públicos.	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0
	51	Realiza processo de KYC (know your client)/KYS (know your supplier)/ due diligence para empresas do setor público.	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0,5	0,5	0,5	0,5	1	1	0
	52	Aplica Termo de exclusão de conflito de interesses para sua alta administração.	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,5	1	1	0
	53	Possui Comitê de Auditoria.	2	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1
	54	Comitê de Auditoria é formado por Conselheiros.	1	0	0	0	0	1	1	0	0	1	1	0	1	1	0	1	0	0
	55	Possui Conselho Fiscal.	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	56	Possui área de Auditoria Interna.	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	57	É auditada por auditoria Externa.	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	58	Realiza análise periódica dos riscos de compliance.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0
59	Realiza processo de due diligence de terceiros e parceiros de negócios.	1	0	0,5	0,5	0	1	1	0	1	1	1	1	0,5	1	1	1	1	0	

CAT	COMPONENTES BASEADOS EM PRÁTICAS DE COMPLIANCE	Peso	Alfa Holdings S.A.	B3	Banco ABC Brasil S.A.	Banco Alfa de Invest. S.A.	Banco Bradesco S.A.	Banco BTG Pactual S.A.	Banco Indusval S.A.	Banco Inter	Banco Mercantil de Invest. S.A.	Banco Mercantil do Brasil S.A.	Banco Pan	Banco Pine S.A.	Banco Santander Brasil S.A.	Cielo	Itaú Unibanco Holding S.A.	Itaú Invest. Itaú S.A.	Paraná Banco S.A.	
			Segmento básico	NM	N2	Segmento básico	N1	Segmento básico	N2	N2	Segmento básico	Segmento básico	N1	N2	Segmento básico	NM	N1	N1	Segmento básico	
	60	Nos contratos com terceiros há cláusulas de rescisão por práticas de não compliance.	2	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	
	61	Nos contratos com terceiros há cláusulas de compliance.	1	0	0	0,5	0	1	0	0	1	0	0,5	0	0	0,5	1	1	0	
	62	Realiza auditoria nos terceiros.	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,5	0	0,5	0	0	0	
	63	Nos processos de fusões, aquisições e reestruturações societárias são realizadas auditorias/dues diligences prévias nos envolvidos.	1	0	1	1	0	1	1	0	1	0	1	0	0	1	1	1	0	
IT Monitoramento e Gestão de Riscos (ITcat)			32	0,31	0,45	0,63	0,31	0,69	0,56	0,38	0,50	0,56	0,56	0,48	0,45	0,66	0,59	0,81	0,80	0,34
POLÍTICAS E NORMATIVOS	64	Possui Política formal sobre brindes e cortesias/hospitalidades (PBC).	2	0	1	0	0	0	1	0	0	0,5	0,5	0	0	1	0	0,5	0,5	0
	65	A PBC orienta sobre o oferecimento de brindes, presentes e hospitalidade não poder estar atrelado à intenção de obter ganhos indevidos para a empresa, de recompensar alguém por um negócio obtido ou caracterizar troca de favores ou benefícios, seja de forma implícita ou explícita.	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	1	0	0
	66	A PBC orienta sobre antes de se oferecer qualquer tipo de hospitalidade, brindes e presentes, deve-se verificar se as regras locais estão sendo respeitadas, assim como as legislações que tratam de suborno transnacional (ex.: FCPA, UK Bribery Act, Lei nº 12.846/2013) e, ainda, se as políticas e regras internas da instituição daquele que receberá a hospitalidade, o brinde ou presente estão sendo obedecidas.	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0,5	0,5	0	0	0	0	0,5	0	0
	67	A PBC orienta que os gastos devem ser razoáveis e estar em observância às legislações locais.	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,5	0	0
	68	A PBC orienta que nenhum tipo de hospitalidade, brinde ou presente deve ser provido com uma frequência desarrazoada ou para o mesmo destinatário, de forma que possa aparentar alguma suspeição ou impropriedade.	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,5	0	0
	69	A PBC orienta que convites que envolvam viagens e despesas relacionadas devem ser realizados em clara conexão com o negócio da empresa, seja para promover, demonstrar ou apresentar produtos e serviços ou viabilizar a execução de atuais ou potenciais contratos.	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0
	70	A PBC indica para os funcionários ou representantes a quem eles devem recorrer na empresa, caso tenham dúvidas sobre situações práticas envolvendo hospitalidade, brindes e presentes.	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0
	71	Possui Política formal sobre patrocínios e doações.	2	0	0	1	0	1	1	0	0	0,5	0,5	0,5	0	1	1	1	0	0
	72	As políticas especificam seus objetivos, procedimentos, público-alvo, periodicidade, unidades responsáveis e formas de monitoramento.	1	0,5	0	1	0,5	0	0,5	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0,5
	73	Possui Política formal sobre gestão de riscos.	2	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
74	Possui Política formal para contratação de terceiros.	2	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0,5	0,5	0,5	1	1	0,5	0	

CAT	COMPONENTES BASEADOS EM PRÁTICAS DE COMPLIANCE	Peso	Alfa Holdings S.A.	B3	Banco ABC Brasil S.A.	Banco Alfa de Invest. S.A.	Banco Bradesco S.A.	Banco BTG Pactual S.A.	Banco Indusval S.A.	Banco Inter	Banco Mercantil de Invest. S.A.	Banco Mercantil do Brasil S.A.	Banco Pan	Banco Pine S.A.	Banco Santander Brasil S.A.	Cielo	Itaú Unibanco Holding S.A.	Itaú Invest. Itaú S.A.	Paraná Banco S.A.	
			Segmento básico	NM	N2	Segmento básico	N1	Segmento básico	N2	N2	Segmento básico	Segmento básico	N1	N2	Segmento básico	NM	N1	N1	Segmento básico	
76	75	Possui Política formal anticorrupção.	2	1	1	0,5	1	1	1	0,5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
76	76	Possui Política formal sobre conflito de interesses.	2	0	0,5	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	1	0,5	0	0	
77	77	Está claro nas Políticas de integridade (ex. política de compliance, política anticorrupção, política sobre cortesias, política sobre conflito de interesses, política sobre doações) que elas são aplicáveis a todos os colaboradores, independentemente de cargo ou função.	1	0,5	0	0	0,5	0,5	0	0	1	1	0	0	1	1	1	1	0	
78	78	Possui Política formal relativa a registros e controles contábeis.	2	0	1	1	0	1	1	0,5	0	1	1	0	1	1	1	1	1	
IT Políticas e Normativos (ITcat)			22	0,23	0,50	0,36	0,23	0,39	0,57	0,23	0,23	0,52	0,52	0,32	0,36	0,68	0,64	0,84	0,45	0,30
EDUCAÇÃO CONTINUADA	79	Membros do Conselho de Administração e da diretoria participam dos treinamentos.	2	0	1	1	0	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0,5	1	1	0
	80	Realiza treinamento sobre compliance.	1	0	0	1	0	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0,5	1	0
	81	Mantém registros dos treinamentos realizados com a informação de todos que foram treinados e em que temas.	1	0,5	1	1	0,5	0,5	0,5	0	0	0	0	0	0	0,5	0,5	0	0	0
	82	Realiza treinamento anticorrupção.	1	1	1	0,5	1	1	1	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1
	83	Realiza treinamento sobre conflito de interesses.	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0
	84	Com relação às políticas específicas, tais como as normas para prevenir atos lesivos em licitações e contratos ou regras de controle em registros contábeis, a empresa oferece treinamentos específicos, direcionados especialmente para aquelas pessoas que atuam diretamente nessas atividades.	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,5	0	1	0	0
85	Há um plano periódico de treinamentos.	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0,5	0,5	0,5	0,5	1	1	1	1	0	
IT Educação Continuada (ITcat)			8	0,31	0,63	0,81	0,31	0,69	0,44	0,00	0,13	0,44	0,44	0,19	0,19	0,38	0,44	0,81	0,75	0,13
ÍNDICE DE TRANSPARÊNCIA DE COMPLIANCE (IT)			107	0,20	0,47	0,66	0,20	0,41	0,66	0,21	0,33	0,57	0,57	0,26	0,29	0,58	0,57	0,74	0,66	0,29

4 CONCLUSÕES

Esta pesquisa teve como objetivo propor um instrumento que permitisse a identificação do Índice de Transparência referente a programas de *compliance* em empresas privadas no Brasil. Para tanto, estruturou-se o estudo em dois artigos distintos que obtiveram êxito em responder ao problema de pesquisa, evidenciando que o desenvolvimento do Segundo Artigo foi apoiado no instrumento proposto no Primeiro Artigo, possibilitando sua aplicação. O desenvolvimento se deu ao se trilhar o estudo passo a passo para a definição e categorização das práticas que contemplam programas de *compliance*; para a elaboração de uma metodologia para a mensuração de ITPC; para a validação, o teste e a aplicação do instrumento; e para a análise do resultado do ITPC.

O Artigo 1 teve por objetivo a proposição de um instrumento que contemplasse práticas referenciadas voltadas à *compliance* que possibilitassem identificar o Índice de Transparência de empresas privadas no Brasil, quanto aos seus programas de integridade. Foi um estudo exploratório, em relação ao objetivo, qualitativo e quantitativo, e quanto ao procedimento técnico, documental. A realização desta pesquisa resultou na proposição de um conjunto de práticas e informações de *compliance*, consolidando-se em um instrumento modelo para a identificação do ITPC de empresas privadas no Brasil. Apresentou como resultado o mapeamento de 32 práticas, que procederam em 85 componentes diferentes baseados em programas de *compliance*.

Além disso, conseguiu-se gerenciar as práticas de forma que englobassem categorizações, sendo implementadas sete categorias que melhor expressam o objeto de cada uma. Todas as categorias, práticas e informações possuíram amparo na legislação anticorrupção brasileira e nos guias de melhores práticas de organizações relevantes no Brasil. Durante seu desenvolvimento, instrumento foi validado tanto por professores doutores e profissionais em alta gerência e diretoria, como também por especialistas de mercado com experiência em *compliance*, em uma série de validações.

Após a ratificação final do instrumento, realizou-se o teste, aplicando-se o instrumento para as maiores empresas privadas do Brasil, conforme *ranking* da Revista Exame - Maiores e Melhores de 2018. O teste identificou que a empresa Braskem possui o maior ITPC, seguido pelas empresas Vale e Salobo. Adicionalmente, constatou-se que a categoria com maior transparência entre as organizações deste estudo foi a referente aos Canais de Denúncias, em comparação às categorias Divulgações e Incentivos e Políticas e Diretrizes, que demonstraram os piores índices de transparência entre as instituições avaliadas.

Conseguiu-se evidenciar, como resultado do estudo do Artigo 1, a afinidade entre transparência, *compliance* e a Teoria da Legitimidade. Pela proposição dessa relação, notou-se que *compliance* influencia na cultura, no comportamento e nos valores de uma organização. Uma instituição, ao divulgar e oferecer acesso a esse conteúdo, demonstra transparência e acaba moldando a sua imagem perante o público externo, e esta, quando em conformidade com a moral da sociedade, pode vir a ser legitimada.

O resultado indicado no Primeiro Artigo, contribui ao desenvolver uma metodologia para confecção de um instrumento. O instrumento desenvolvido no estudo foi validado e testado, sendo capaz de ser utilizado como metodologia de avaliação de programas de *compliance*. Igualmente colabora ao propor a utilização deste instrumento para a mensuração de Índice de Transparência em relação ao *compliance* adotado por organizações privadas brasileiras. E incentiva a transparência das práticas de *compliance* dessas instituições, estimulando a consciência e compromisso social sobre a ética.

O Artigo 2 teve como objetivo a aplicação do instrumento proposto no Artigo 1, para identificar o ITPC de empresas privadas do setor econômico financeiro, com ações na bolsa de valores do Brasil, a B3, por intermédio da divulgação de informações públicas relacionadas às práticas de programas de *compliance*. Quanto à abordagem do problema, a pesquisa foi qualitativa, no que tange ao objetivo, foi um estudo descritivo e, quanto ao procedimento técnico, foi documental. A amostra compreendeu as empresas privadas do setor financeiro, subgrupo instituições financeiras e segmento de bancos e serviços financeiros, que possuíam ações na bolsa de valores brasileira no ano de 2019.

Como resultado do Segundo Artigo, identificou-se que a categoria Canais de Denúncia do instrumento para identificação do Índice de Transparência obteve o maior índice, quando comparado com as outras seis. A categoria Divulgações e Incentivos, seguida de Educação Continuada e Políticas e Normativos denotaram que suas práticas ainda necessitam de maior transparência, haja vista que seus ITPC foram os mais baixos, indicando oportunidade de melhoria por parte das organizações financeiras pesquisadas. Destacou-se a empresa Itaú Unibanco *Holding* como a que apresentou a maior transparência para práticas de *compliance*, obtendo um índice de 0,74 de 1. No entanto, as empresas Alfa *Holdings* e Banco Alfa tiveram o menor ITPC, de apenas 0,2.

Ao se fazer a relação entre a transparência de *compliance* e o segmento de governança ao qual as empresas pertencem, no aceite da hipótese de que as empresas do segmento Novo Mercado - considerado a melhor classificação de governança -, possuem maior adesão à transparência de suas práticas de *compliance*, quando comparadas às classificadas nos demais

segmentos. Em suma, com esses resultados do Artigo 2, colabora-se, principalmente, para a ciência de qual ITPC as empresas do setor financeiro brasileiro estão indicadas. Contribui-se na compreensão da relação dessa transparência de práticas de *compliance* com o segmento de governança das organizações, uma vez que o *compliance* e a transparência das informações estão entre os valores mais relevantes da governança corporativa (DE LUCA *et al.*, 2010; ROSSETTI; ANDRADE, 2014).

Por fim, ao realizar esta pesquisa, em conformidade com seus dois artigos, evidencia-se como a legislação e os guias com diretrizes sobre o tema repercutem em práticas de um programa de *compliance*, permitindo identificar um ITPC inerente às empresas privadas brasileiras. Colabora-se com uma metodologia para proposição de instrumento e também com uma metodologia para avaliação de programas de *compliance* para setores distintos de empresas privadas, o que impulsiona a transparência e o compromisso ético, comportamental, social e de integridade. *Compliance* visa garantir o valor da instituição e isso pode se dar com a implementação de um ambiente transparente (GONSALES, 2016).

Adicionalmente, aborda-se um tema contemporâneo, carente na literatura. *Compliance* é um tema atual e cada vez mais discutido no Brasil e nas empresas (OLIVEIRA, 2017). Possibilita-se uma maior compreensão da relação de *compliance* com a transparência e a governança de organizações do setor financeiro brasileiro e se buscou contribuir suprimindo uma lacuna quanto a avaliações de práticas de *compliance*, assim como da correlação com o acesso à informação pelas partes interessadas de uma organização.

REFERÊNCIAS

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. Brasília, 19 mar. 2015. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/CCIVil_03/_Ato2015-2018/2015/Decreto/D8420.htm. Acesso em: 23 jul. 2018.

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. Brasília, 2 ago. 2013. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/112846.htm. Acesso em: 23 jul. 2018.

CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO - CGU. **Programa de integridade diretrizes para empresas privadas**. Brasília, set. 2015. Disponível em: <http://www.cgu.gov.br/Publicacoes/etica-e-integridade/arquivos/programa-de-integridade-diretrizes-para-empresas-privadas.pdf>. Acesso em: 23 jul. 2018.

DE LUCA, M. *et al.* Os mecanismos de auditoria evidenciados pelas empresas listadas nos níveis diferenciados de governança corporativa e no novo mercado da Bovespa. **Contabilidade Vista & Revista**, [S.l.], v. 21, n. 1, p. 101-130, jan./mar. 2010.

DIMAGGIO, P.; POWELL, W. The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. **American Sociological Review**, [S.l.], v. 48, n. 2, p. 147-287, abr. 1983.

DOWLING, J.; PFEFFER, J. Organizational legitimacy: Social values and organizational behavior. **Pacific Sociological Review**, [S.l.], v. 18, n. 1, p. 122-136, jan. 1975.

GONSALES, A. **Compliance - a nova regra do jogo**. São Paulo: LEC Editora e Organização de Eventos, 2016.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA - IBGC. **Compliance à luz da governança corporativa**. IBGC Orienta. São Paulo: IBGC, fev. 2017. Disponível em: <https://conhecimento.ibgc.org.br/Paginas/Publicacao.aspx?PubId=23486>. Acesso em: 23 out. 2019.

LOMBARDI, R. *et al.* Corporate corruption prevention, sustainable governance and legislation: First exploratory evidence from the Italian scenario. **Journal of Cleaner Production**, [S.l.], v. 217, p. 666-675, jan. 2019.

MACLEAN, T.; BEHNAM, M. The dangers of decoupling: The relationship between compliance programs, legitimacy perceptions, and institutionalized misconduct. **Academy of Management Journal**, [S.l.], v. 53, n. 6, p. 1499-1520, dez. 2010.

MEYER, J.; ROWAN, B. Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. **American Journal of Sociology**, [S.l.], v. 83, n. 2, p. 340-363, set. 1977.

OLIVEIRA, L. (ed.). **Compliance e integridade: aspectos práticos e teóricos**. Belo Horizonte, MG: Editora D'Plácido, 2017.

POWELL, W.; DIMAGGIO, P. **The new institutionalism in organizational analysis**. [S.l.]: University of Chicago Press, 2012. Google-Books-ID: jBTbAgAAQBAJ. Google-Books-ID: jBTbAgAAQBAJ. Disponível em: https://play.google.com/books/reader?id=jBTbAgAAQBAJ&hl=pt_BR&pg=GBS.PP1. Acesso em: 12 dez. 2019.

AS 500 MAIORES empresas do Brasil. **Exame**, São Paulo, 16 ago. 2018. Disponível em: <https://exame.abril.com.br/revista-exame/500-maiores-empresas-2/>. Acesso em: 3 set. 2018.

ROSSETTI, J.; ANDRADE, A. **Governança corporativa: fundamentos, desenvolvimento e tendências**. [S.l.]: [S.n.]. Disponível em: <http://site.ebrary.com/id/11005097>. Acesso em: 27 out. 2019.

SANEN, C; DONEGÁ, G. Transparência em relatórios corporativos - as 100 maiores empresas e os 10 maiores bancos brasileiros. **Transparência Internacional Brasil**, [S.l.], jan. 2018. Disponível em: <http://transparenciacorporativa.org.br/trac2018>. Acesso em: 24 out. 2019.

SILVEIRA, R.; SAAD-DINIZ, E. **Compliance, direito penal e lei anticorrupção**. São Paulo: Saraiva, 2015.

SILVERMAN, M. **Compliance management for public, private, or nonprofit organizations**. New York: McGraw-Hill, 2008.

TAPSCOTT, D.; TICOLL, D. **Naked corporation: how the age of transparency will revolutionize business**. [S.l.]: Free Press, 2005.

TILLING, M. Some thoughts on legitimacy theory in social and environmental accounting. **Social and Environmental Accountability Journal**, [S.l.], v. 24, n. 2, p. 3-7, 2004.

ZUCKER, L. Institutional theories of organization. **Annual Review of Sociology**, [S.l.], v. 13, n. 1, p. 443-464, ago. 1987.