



UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA

MBA – Compliance e Governança

Karoline da Silva Almeida Xavier 2019/0062134

A IMPORTÂNCIA DO PROGRAMA COMPLIANCE NAS EMPRESAS

A DIFICULDADE DE ADERIR AO COMPLIANCE NAS EMPRESAS

BRASÍLIA

2021

Karoline da Silva Almeida Xavier 2019/0062134

A IMPORTÂNCIA DO PROGRAMA COMPLIANCE NAS EMPRESAS

A DIFICULDADE DE ADERIR AO COMPLIANCE NAS EMPRESAS

Trabalho de Conclusão de Curso
como requisito parcial à obtenção
do título de Especialista em
Compliance e Governança da
Universidade de Brasília.

Orientadora: Prof. Vânia Valeriana

BRASÍLIA

2021

RESUMO

Pesquisas sobre o programa Compliance têm despertado grande interesse para os administradores e consultores com o escopo de desenvolver e consolidar a conformidade das empresas no concernente às leis, normas e procedimentos necessários. A pesquisa apresenta como principal foco o programa Compliance, sua definição e seus parâmetros; aborda seu histórico em nível global, e implantado no território nacional posteriormente à publicação da lei 12.846/13, o perfil de um profissional altamente capacitado do Compliance nas empresas, os benefícios da implantação e os malefícios/riscos da não implantação do programa nos ambientes laborais. Qual a relevância de se implantar um programa Compliance no interior das empresas? Destarte, o trabalho teve como escopo analisar a importância do programa Compliance no âmbito interno das organizações, e especificamente, o desafio da implementação do programa de Compliance. Conclui-se que, Compliance é imprescindível para qualquer empresa, involuntariamente do porte e do ramo de atuação. O fator ético é um elemento relevante, pois fornece às organizações uma base que ajuda a criar uma cultura de Compliance, prevenir, detectar e reagir antes que se possam produzir ações irregulares, fraudes e outros atos contrários à legislação à ética empresarial e social.

Palavras chave: Compliance, desafios, informação.

ABSTRACT

Research on the Compliance program has aroused great interest for administrators and consultants with the scope of developing and consolidating companies' compliance with the laws, rules and necessary procedures. The research has as main focus the Compliance program, its definition and its parameters; addresses its history at a global level, and implanted in the national territory after the publication of law 12.846 / 13, the profile of a highly trained professional of Compliance in companies, the benefits of implementation and the harms / risks of not implementing the program in work environments. What is the relevance of implementing a Compliance program within companies? Thus, the work aimed to analyze the importance of the Compliance program within organizations, and specifically, the challenge of implementing the Compliance program. It is concluded that, Compliance is essential for any company, involuntarily of the size and the branch of operation. The ethical factor is a relevant element, as it provides organizations with a basis that helps to create a culture of Compliance, prevent, detect and react before irregular actions, fraud and other acts contrary to the legislation on business and social ethics can occur.

Key words: compliance, Challenges, Information

1 INTRODUÇÃO

Este artigo tem o escopo de trazer à tona uma nova perspectiva do Compliance no âmbito empresarial, com embasamento na Análise do Direito, por intermédio da bibliografia.

Como problemática apresenta-se que, hoje, diante do cenário político e punitivo que estamos vivenciando no país, com a aplicação cada vez maior pelas autoridades de penas abalizadas na responsabilidade objetiva, teorias da cegueira deliberada (*willful blindness*) e do domínio do fato, é cogente que os empresários adquiram robustos programas de Compliance na acepção de diminuir substancialmente o cometimento de contingentes ilícitos, assim como ratificar a sua boa-fé.

Este artigo tem o objetivo de apresentar a importância do programa Compliance e suas dificuldades para implantá-lo nas empresas.

Como hipótese pode dizer que, na contemporaneidade é notável o alto índice de profissionalização das organizações, assim também a relevância de cada vez mais conhecer normas, regulamentos e leis às quais os negócios encontram-se atrelados, ou seja, deixou de configurar uma mera obrigação, todavia sim uma necessidade estratégica de sobrevivência, especialmente no momento em que se alia os baldrames financeiros e monetização pertinente a supramencionados controles, além disso, não se tem ciência dos prováveis riscos/responsabilidades advindos pelo inadimplemento de regulações.

Justifica-se o tema pois é de extrema relevância expor que, para um programa de Compliance/Integridade em consonância com a Lei nº 12.846/2013 ser eficaz, deve reproduzir na essência o DNA da companhia e envolver todas as áreas do Direito, por exemplo: Lei Anticorrupção (Lei 12.846/13 e respectivo Decreto 8.420/2015), Lei de Defesa da Concorrência (Lei 12.529/11), Lei de Licitações (Lei 8.666/93), Lei de Improbidade Administrativa (Lei 8.429/92), legislação trabalhista, legislação penal, legislação cível e legislação tributária, etc.

Estabelecer mecanismos para que seus funcionários cumpram as normas é imprescindível para as organizações. Embora a tendência seja global, apenas grandes empresas avançaram.

Cada vez mais, o termo Compliance e sua interferência nas empresas são ouvidos com mais força. Por isso, foram consultados os principais especialistas para explicar os requisitos e benefícios desse conjunto de procedimentos que permitem não apenas mitigar riscos dentro de uma empresa, mas garantir sua integridade e melhorar seu nível de reputação.

No ambiente competitivo em que se encontra o mundo corporativo, a gestão de riscos vem se tornando cada vez mais importante para a sobrevivência dos empreendimentos. Com a lei nº 12.846/2013, igualmente cognominada de Lei Anticorrupção, as organizações ficam a cada dia que passa mais preocupadas com as regulamentações, pois a lei acima mencionada pune as empresas por atos de corrupção contra a administração pública, podendo pagar uma multa de até 20% do faturamento total.

Face a este panorama, a temática Compliance está sendo debatida nas organizações como maneira de reduzir os riscos aos quais estas estão expostas.

Estágio de extrema relevância do trabalho preliminar é fazer um *risk assessment*, onde são analisados a totalidade dos riscos sensíveis e mapeadas as medidas de remediação dos riscos organizacionais.

Como metodologia utilizou-se a revisão bibliográfica. Para alcançar seu objetivo em seu primeiro capítulo, no Referencial Teórico apresenta-se o conceito de *Compliance*; como se iniciou no Brasil; seus benefícios e sua importância para a corporação, os pilares do programa e, por fim, os desafios de implementação do programa de Compliance.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Conceito de Compliance

De acordo com Block (2018), o termo Compliance vem do inglês “*to comply*”, que significa obedecer, cumprir, agir com embasamento em uma regra, ou seja, constitui encontrar-se em conformidade. A denominação pode ser definida como sendo o cumprimento de atividades e processos que permaneçam em conformidade com as normas, regras e procedimentos legais, tanto externos como internos à empresa. Ou seja, a organização deve seguir o que a legislação demanda e por outro lado deve constituir políticas internas e uma cultura organizacional que impedirá fraudes, multas, prováveis danos à reputação da companhia, sanções administrativas e demais riscos.

Na óptica de Coimbra e Manzi (2010), o Compliance abrange demanda estratégica e pode ser integrado a todas as modalidades de negócio, pois o mercado contemporâneo tende a deprecar cada vez mais condutas legais e éticas, rumo à consolidação de um novo comportamento por parte das organizações, as quais necessitam buscar lucratividade de forma sustentável, priorizando o desenvolvimento econômico e socioambiental na condução dos seus empreendimentos.

É possível encontrar a significação de Compliance, seus objetivos específicos, metas e configuração de implantação em meio a documentos e regras editados e legalizados por distintos órgãos internacionais, os quais mantêm o foco em acurado ramo de atividade, ou inclusive por afinidade, ficando vinculado ao resultado aguardado.

2.2 Compliance no Brasil e seus benefícios

Na compreensão de Gin e Oliveira (2015) no território brasileiro, a adoção do Compliance se deu por intermédio da Lei Anticorrupção, bem como a própria lei, trouxe significativa influência em nível internacional, transformando-se os EUA, no ano de 1977, na nação pioneira no sentido de se comprometer com a luta contra a corrupção internacional, por meio do Foreign Corrupt Practice Act

(FCPA), com total apoio do Reino Unido, devido à união política de alguns países e que ao mesmo tempo ostenta uma legislação rígida e ampla.

Rodrigues (2014) lembra que nos EUA há um órgão denominado *Securities and Exchange Commission* (SEC), o correspondente à Comissão de Valores Mobiliários (CVM), responsável por regular as atividades do mercado financeiro em nosso país. O SEC tem como objetivo central tentar promover a transparência e combater a anticorrupção nos mercados financeiros, sobretudo, na bolsa de valores em todo o globo, já que na visão dos Estados Unidos a corrupção tem grande probabilidade de prejudicar uma nação.

Na visão de Rodrigues (2014) o primeiro resultado concreto da parceria entre o nosso país e Estados Unidos, no que diz respeito ao combate à corrupção, está sendo visto mediante o desdobramento da Operação Lava Jato a qual apresenta como alvo principal a corrupção na Petrobrás, companhia em que milhões de sócios e acionistas entre outros (investidores) estão em jogo, pois as ações da Petrobrás estão disponíveis e sendo negociadas em bolsas de valores de múltiplos países, no meio dos quais os Estados Unidos.

Spinetto (2015) assinala que o Brasil sancionou uma nova lei anticorrupção, conectando-se a uma tendência internacional dentre as nações que procuram sobremaneira reprimir a corrupção.

Rodrigues (2014) de modo a acrescentar aduz que a Lei nº 12.846 publicada no Diário Oficial da União de 02 de agosto de 2013, a designada Lei Anticorrupção Empresarial delibera que organizações, fundações e associações passarão a responder civil e administrativamente em quaisquer circunstâncias a ação de um colaborador ou representante legal causar prejuízos ao patrimônio público, transgredir princípios da administração pública ou compromissos internacionais assumidos pelo Brasil.

Moreira Neto (2014) esclarece que, aludida norma ingressou no cognominado “sistema legal de defesa da moralidade”, constituído pela Lei nº 8.429/1992 (Lei de combate à improbidade administrativa), pela parte penal da Lei de Licitações e Contratos Administrativos (artigos 90 et seq. da Lei nº 8.666/1993), pela Lei nº 12.529/2011 (Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência - SBDC), pela Lei Complementar nº 135/2010 (Lei da Ficha Limpa), e pelo art. 312 do Código Penal (CP), que disciplinam os crimes praticados contra a Administração Pública.

Segundo prevê o art. 7º, inciso VIII, da lei, os programas de Compliance se traduzem em mecanismos e procedimentos internos de integridade, exame cuidadoso e sistemático das atividades desenvolvidas, estímulo à revelação de irregularidades e a aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta no domínio da pessoa jurídica. O dispositivo precedentemente mencionado só foi possível ser implementado graças ao disposto no art. 12, 2, f, do capítulo II, da Convenção das Nações Unidas Contra a Corrupção (United Nations Convention against Corruption, UNCAC, adotando medidas preventivas quanto à corrupção e melhorar as normas contábeis e de auditoria no âmbito do setor privado.

Com o intento de adotar medidas cabíveis no escopo de prevenir a corrupção e melhorar as normas contábeis e de auditoria no setor privado, o art. 12, 2, f, do capítulo II, da UNCAC, promoveu relevante inovação jurídica, que se reflete no art. 7º, VIII, da Lei 12.846/2013 e em seu regulamento (Decreto 8420/2015).

É a titulada responsabilização objetiva, prevista tanto nas esferas civil quanto na administrativa.

Amaral (2015) aponta que a Lei Anticorrupção oferece às organizações um indicativo do caminho a ser seguido no intuito de mitigar os desvios de conduta de seus colaboradores e componentes da Gestão, de tal modo, tornar mínimos os riscos de ocasionais punições relacionadas a atos ilícitos. Nessa mesma corrente de pensamento, a forma descoberta na finalidade de incentivar as organizações no sentido de que adotem sistemas de Compliance foi dar ênfase à probabilidade de diminuição considerável das penalidades ocasionalmente aplicadas, segundo expresso no dispositivo supracitado.

Logo, por intermédio da Lei nº 12.846/2013, percebe-se claramente que a Administração Pública incentiva as empresas para que estabeleçam procedimentos internos de controle com o fim de se impedir a prática de atos ilícitos, assim como a quebra de sigilo de informações de colaboradores ou de qualquer outra pessoa que tenha determinado vínculo com a companhia.

No Brasil existem regras análogas, igualmente de forma não peremptória, nos órgãos reguladores, como o Banco Central do Brasil – bacen (em particular as Circulares de nº 3.461 e 3.462, de 24 de julho de 2009), a CVM, a Superintendência Nacional de Previdência Complementar (Previc), a Superintendência de Seguros Privados (Susep); assim como nos órgãos

autorreguladores, como a BM&FBovespa Supervisão de Mercados (BSM), a Cetip S.A., Balcão Organizativo de Ativos e Derivativos, a Associação Brasileira das Entidades dos Mercados Financeiros e de Capitais (Anbima) e a Associação dos Analistas e Profissionais de Investimento do Mercado de Capitais (Apimec), além da Lei nº 9.613/1998 e da Lei nº 12.846/2013 (Lei Anticorrupção Empresarial) (CANDELORO; RIZZO, 2012, p. 342).

Uma companhia que almeja se estabilizar no mercado contemporâneo necessita unificar a função consultiva de Compliance aos objetivos estratégicos, missão e visão organizacional.

A tendencial pressão internacional pela admissão de padrões éticos, que agregue valor em prol dos seus stakeholders (os protagonistas abrangidos na trajetória da organização, como fornecedores, colaboradores, dentre outros) deve incentivar as empresas rumo à idealização de programas preventivos e de controle permanente.

É por meio das ferramentas de Compliance que uma organização pode conseguir com maior segurança seus objetivos estratégicos, entretanto há de se frisar que não se está discorrendo a propósito de considerações contraditórias. Em contrapartida, a sinergia da companhia com a integralidade das normas, pareceres de regulamentação e controles internos adequados, concebem máxima qualidade na atividade econômica (consideração aos princípios da qualidade total), parcimônia de recursos (impedindo dispêndios com multas, penalidades e cobranças judiciais), além de garantir a ascensão da marca no mercado globalizado.

Coimbra e Manzi (2010) apresentam os objetivos específicos, funções e responsabilidades do profissional de compliance na empresa:

- Averiguar nos mínimos detalhes os riscos operacionais;
- Gerir os controles internos (o especialista de Compliance em seu cerne representa um vigilante das normas e procedimentos, em todos os segmentos da empresa);
- Desenvolver e implementar projetos de melhoria contínua e conformação às normas técnicas;
- Prevenir fraudes (designado profissional tem a função consultiva; não se trata meramente de exigências e injunção de mudanças);

- Monitorar os processos, com suporte dos colaboradores responsáveis pelo departamento de TI (Tecnologia de Informação), no alusivo às medidas seguidas na área de segurança da informação;
- Executar vistorias regulares;
- Gerir e revisar as políticas voltadas à administração de recursos humanos, com apoio dos responsáveis pela área de Gestão de RH.
- Trabalhar na construção de manuais de conduta e desenvolver planos de difusão do programa compliance na cultura da corporação;
- Realizar o supervisionamento da conformidade contábil segundo as normas internacionais;
- Decifrar leis vigentes e ajustá-las ao universo da organização.

De acordo com Souza (2015), os benefícios encontrados do programa Compliance foram:

No propósito de deixar ainda mais evidente todo o contexto aqui tratado, elencamos inferiormente alguns benefícios que sua companhia pode ganhar estabelecendo um programa de Compliance eficaz:

- Manutenção e ascensão da confiabilidade por parte dos clientes, bancos, fornecedores, investidores, acionistas, concorrentes e parceiros comerciais;
- Impedir fraudes e corrupção;
- Diminuição de custos;
- Ampliação da rentabilidade;
- Ampliação da qualidade e da produtividade dos produtos/serviços;
- Contribui na disseminação dos valores e da cultura organizacional.

2.3 A importância do Compliance para as empresas brasileiras

Na intuição de Neves (2013) em função da promulgação da Lei 12.846/13, a totalidade das empresas nacionais e seus dirigentes passam, presentemente, a ser expostos a graves decorrências, na esfera civil e administrativa, por

práticas de atos lesivos à administração pública, nacional ou estrangeira, for praticado em interesse ou benefício próprio, exclusivo ou não.

A Lei Anticorrupção procurou consecutivamente incentivar as organizações a criarem mecanismos internos de fiscalização e de estímulo à denúncia de irregularidades, em seu artigo 7º, inciso VIII, isto é, que busquem descobrir desvios de conduta ética e, como efeito, incitar a elaboração e aperfeiçoamento de Códigos de Ética.

No entendimento de Leal e Fockink (2014) a lei comprova desse modo, um rumo, um caminho na acepção de que as organizações mitiguem e atuem logo após a desvios perpetrados pelos seus colaboradores, promovendo a seleção desse caminho por meio de arrefecimento de penalidades.

Na atual etapa, em razão da gradual aplicação de supracitada cultura, a aplicação de código de ética, código de conduta, canal de denúncia, incremento de controles internos, procedimentos de exposição de temas conexos à corrupção, análise de procedimentos éticos dos profissionais e parceiros comerciais nas empresas, na ininterrupta busca pela mitigação das medidas preventivas internas e externas. De modo inclusivo, o dispositivo se transformou em peça fundamental para a redução de plausíveis sanções administrativas, com suporte da Lei Anticorrupção, como vastamente aludido, ao constituir o regime de responsabilidade objetiva, põe as pessoas jurídicas em risco, impondo a elas a necessidade de se precaverem (BITTENCOURT, 2014).

3. OS PILARES DO PROGRAMA COMPLIANCE

Cada vez mais empresas brasileiras estão aderindo ao compliance. Isso acontece tanto pela preocupação em estar de acordo com as leis quanto pelo valor agregado ao negócio ao se adotar condutas éticas.

No entanto, muitas ainda não sabem como implementar essa prática e suas principais características, os chamados pilares de um programa de compliance. Esses pilares seriam as bases da instituição de um sistema complexo voltado para assegurar a integridade dentro de uma organização.

Na visão da Legal Ethics Compliance (2016) o Compliance configura um sistema complexo e organizado, constituído de múltiplos elementos, os quais interagem com importantes componentes de diferentes ramos de atuação empresarial e, com inclusão, com distintas temáticas.

O Compliance configura um sistema que necessita de uma estrutura complexa que abrange capital humano, metodologias diversas, altas tecnologias da informação, informações pertinentes armazenadas em bancos de dados, medidas eficientes e conceitos, sendo que um código de conduta irá nortear as ações da empresa a curto prazo.

Os componentes organizacionais precedentemente citados recebem a designação de “pilares” do sistema de Compliance. A escolha do processo de Compliance é norteadada por intermédio de três pilares, vejamos cada um deles a seguir:

3.1 Suporte da Alta Gerência

É imprescindível ganhar o aval explícito e apoio irrestrito dos mais altos executivos da organização, pois assim aumentam as chances do executivo lograr o apoio de distintos grupos de pressão;

3.2 Avaliação de Riscos

Tendo em conta a Gestão por Resultados, percebe-se que os riscos consistem em episódios com impactos negativos quanto ao alcance de um objetivo estratégico/resultados pretendidos. Constitui uma das bases do sucesso do Compliance embasadas no RBM (Results Based Management), pois o código de conduta, as políticas e os esforços de monitoramento deverão ser construídos

com baseamentos nos riscos que forem identificados como importantes no decorrer das análises empreendidas.

3.3 Código de Conduta e Políticas de Compliance

A documentação referida nas linhas anteriores convém como formalização inicial daquilo que consiste na postura da organização no condizente aos múltiplos temas pertinentes à suas práticas de negócios, e convirá também como uma bússola que norteará em conjunto com as ações e exemplos da alta gerência, corroborando o compromisso da companhia com o sistema de Compliance.

3.4 Controles Internos

Os Controles Internos são mecanismos, na maioria das vezes formalizados por meio de documentos nas políticas e metodologias organizacionais, às quais, além de tornar mínimos os riscos operacionais e de Compliance, garantem que os livros, registros contábeis e financeiros influenciem integral e de modo preciso os negócios e operações da organização.

3.5 Treinamento e Comunicação

Cada colaborador da organização, do chão de fábrica à alta endereço necessita apreender os objetivos do Compliance, as regras e, quiçá o mais relevante, seu comprometimento e desempenho no ensejo de assegurar o sucesso do programa.

3.6 Canais de Denúncias

Os canais de comunicação modelo “canais de denúncias” proveem aos colaboradores, acionistas e parceiros comerciais uma forma de alerta à organização no sentido de evitar potenciais violações ao código de conduta, a posteriores políticas ou inclusive acerca de condutas inadequadas de profissionais que agem em nome da companhia sem seu aval.

3.7 Investigações Internas

As organizações devem ter processos internos como canais de denúncia internos e externos, os quais propiciem investigações na acepção de atender

decididamente às denúncias de condutas ilícitas ou antiéticas, ou seja, há de se garantir que os fatos sejam apurados a fundo, responsabilidades identificadas.

3.8 Diligência adequada (Due Diligence)

Também chamada de avaliação prévia à contratação, serve no desígnio de compreender de maneira abarcante a estrutura societária e situação financeira do terceiro, assim como levantar histórico dos potenciais agentes e demais parceiros comerciais, de modo a conferir se tais atores contêm históricos de práticas comerciais antiéticas ou que, analisando por diferente ângulo, trará a probabilidade de expor a organização a um negócio inadmissível ou que abranja riscos legais.

3.9 Auditoria e Monitoramento

A robustez do dispositivo Compliance se afere devido a sua solidez e indubitabilidade, além do mais para descobrir se o programa está caminhando na direção exata, é cogente implementar um processo de avaliação constante, denominado monitoramento, assim como auditorias regulares, que propendem identificar se os distintos pilares do Compliance estão funcionando em conformidade com o planejado.

Ainda que alguns pilares sejam dispensáveis ou inviáveis no caso de micro e pequenas empresas, a recomendação é de que se procure implementá-los ao máximo. Além disso, podem ser realizadas algumas alterações para se adaptar a organização, devido a uma estrutura diferenciada, para se aproveitar algo já existente ou para aumentar a efetividade na aplicação do programa.

O fato é que esses pilares de um programa de compliance são apenas o começo da adoção do conceito de integridade em uma empresa. Além disso, deve-se desenvolver uma cultura organizacional de compliance. Para tanto, é fundamental contar com profissionais especializados na área, que possam cultivar valores de ética e transparência em todos os níveis da organização.

4 DESAFIOS DA IMPLEMENTAÇÃO DE UM PROGRAMA DE COMPLIANCE

No ambiente altamente competitivo de hoje, as organizações buscam todas as inovações possíveis que possam contribuir para seu sucesso. Durante a busca pela inovação, as empresas autoconscientes reservam recursos para atividades de compliance enquanto trabalham para ganhar participação no mercado. Como resultado desse esforço, a conformidade pode contribuir para a vantagem competitiva das empresas, se puder ser transformada em uma cultura dentro da organização. Segundo Morris (2019), em qualquer organização, é fundamental construir uma cultura de conformidade com a participação de todas as partes. Uma forte cultura de conformidade tem estes pilares principais:

- Compreender as expectativas dos reguladores;
- Construa os três Cs: Comunicação, Correção, Confirmação;
- Fornece experiência de conformidade personalizada; e
- Use avaliação de risco eficaz

As empresas têm motivos de vários tipos, e todos muito importantes, para se afastar de cenários em que sua imagem, reputação e lucratividade futura podem ser seriamente afetadas. O seu bom andamento, então, estará associado à detecção e gestão dos diversos riscos que podem ter um impacto negativo na organização e afetar o cumprimento de objetivos ou mesmo a própria sobrevivência da empresa (BENEDEK, 2012).

Embora atualmente não haja uma obrigação geral de implantar um sistema de compliance regulatório dentro de uma empresa, há cada vez mais setores que apresentam esse tipo de demandas e exigem que as organizações repensem suas abordagens de gestão.

Apesar do papel que a cultura corporativa desempenha na criação de um programa de conformidade eficaz, avaliar a cultura está em último lugar entre as responsabilidades dos gerentes de conformidade. Isso pode ser um sinal preocupante: se o diretor de conformidade não compreender a cultura da empresa e a atitude da força de trabalho da empresa, isso pode comprometer a eficácia dos elementos mais práticos do programa, como treinamento de conformidade de gerenciamento de políticas.

O objetivo de um programa de compliance é desenvolver uma cultura corporativa de compliance e um modelo de gestão, baseado no compromisso ético da organização com o cumprimento das normas legais e dos próprios compromissos assumidos voluntariamente (requisitos e compromissos), que são eles se traduzem no fato de que as pessoas da organização conhecem e observam as políticas e procedimentos do programa de uma forma generalizada (BENEDEK, 2012).

Envolve a organização trabalhando de forma proativa para prevenir, antecipar e gerenciar os riscos de não conformidade associados aos processos de negócios. Baseia-se em uma dinâmica de monitoramento permanente da organização, pessoas, processos e relacionamento com terceiros. Envolvendo o foco em uma dinâmica de melhoria contínua e redução de riscos, este processo apresenta um poderoso elemento transformador da organização.

Tudo isso a partir da convicção da geração de vantagem competitiva por meio da redução dos riscos operacionais de não conformidades e do desenvolvimento da reputação no seu mercado e na sociedade.

Carpi (2020) ressalta que, a experiência e os estudos disponíveis na área de conformidade indicam que existem três elementos-chave nas fases de concepção e implementação do programa:

- Eleição e participação desde o início o responsável pela conformidade da organização
- Uso de metodologias baseadas em estruturas de referência comprovadas
- Alinhar a cultura corporativa com os princípios e diretrizes de comportamento do programa de conformidade por meio de liderança, alta administração, comunicação e treinamento desde o início.

A chave para o sucesso de um programa de conformidade é que ele realmente se torne parte da cultura corporativa. Na medida em que os princípios e formas de atuação dos membros da organização (cultura corporativa) estejam alinhados aos princípios e diretrizes de atuação definidos no código de ética, maior será o grau de eficácia e real operacionalização do programa na organização (BENTO, 2018).

As diferentes estruturas de referência de conformidade indicam a liderança da alta administração como um elemento essencial de um programa de conformidade. Incorporar um compromisso de conformidade com os padrões na estratégia da organização é uma decisão estratégica de nível superior na organização. As pessoas que mais influenciam a cultura corporativa são os integrantes que compõem a alta administração, sem um compromisso real e explícito com o programa de compliance, que está fadado ao fracasso (AMARAL, 2015).

Alinhar a cultura corporativa aos princípios e diretrizes comportamentais estabelecidos e assumidos no código de ética da organização, cerne e direcionador das políticas da organização, é o resultado de uma implementação eficaz do programa de compliance, e ao mesmo tempo é a meta a perseguir (CARPI, 2020).

Para atingir este objetivo, foi considerada necessária a concordância da liderança e do compromisso da alta administração com o desenvolvimento planejado de atividades de comunicação e treinamento. Essas ações permitem a participação e a formação da equipe humana no projeto, facilitando a internalização de valores, diretrizes comportamentais e suas obrigações, contribuindo para a legitimação do projeto e sua efetiva adoção pelos membros da organização.

Liderança e comprometimento da alta administração (tom de cima) são esses requisitos são comuns a todas as estruturas de referência e padrões em termos de conformidade. O apoio enérgico e explícito da alta administração às políticas e controles do programa, bem como à função de compliance e sua atividade, para legitimá-la e reforçá-la perante a organização é um elemento essencial e primário de um programa de compliance eficaz (BITTENCOURT, 2014).

O desenvolvimento dessa cultura de conformidade requer aprendizagem e mudanças comportamentais que são aprendidas pelo exemplo. Devemos garantir que as ações da alta administração estejam perfeitamente alinhadas e que esse exemplo alcance todos os níveis da organização. A alta administração deve ser treinada neste papel exemplar e no desenvolvimento do plano de comunicação e treinamento.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os pilares fundamentais do Compliance são os seguintes: recursos humanos, processos e recursos tecnológicos. É de vital importância criar uma consciência coletiva, mediante a implantação de programas de Compliance e gestão de risco eficientes, alinhando a relevância de adotar à risca as regulamentações. Supramencionada conscientização deve partir de cima, da alta gerência, para a partir daí se difundir enquanto cultura organizacional e Gestão da Qualidade.

A organização precisa ter não somente diretrizes, ferramentas e processos adequadamente mapeados, como de modo inclusivo pessoas capacitadas que irão saber aproveitar designados métodos em prol de uma boa gestão de riscos. Tudo isso visando uma companhia mais segura e saudável, que proporcione o máximo de conforto e um desempenho eficiente e, conseqüentemente acarretando, uma melhora quanto ao impacto na ergonomia da produtividade e rentabilidade de suas operações.

É indispensável apontar a importância dos sistemas de Compliance Contábil, pois além de proteger as empresas de potenciais passivos e de multas, valorizam-nas como um todo, além de valorizar sua cultura da integridade.

Conclui-se que, Compliance é de imprescindível para qualquer empresa, involuntariamente do porte e do ramo de atuação. O fator ético é um elemento relevante, pois fornece às organizações uma base que ajuda a criar uma cultura de compliance, prevenir, detectar e reagir antes que se possam produzir ações irregulares, fraudes e outros atos contrários à legislação à ética empresarial e social.

6 REFERÊNCIAS

AMARAL, H. L. do. **Compliance na Lei Anticorrupção: Uma Análise da Aplicação Prática do Art. 7º, VIII, Da Lei 12.846/2013**”. Boletim JURÍDICO - 2015.

BENEDEK, Petra Compliance Management – a New Response to Legal and Business Challenges. **Acta Polytechnica Hungarica**, v. 9, n. 3, p. 134-148, 2012.

BENTO, Alessandro Maier. Fatores relevantes para estruturação de um programa de compliance. **Rev. FAE, Curitiba**, v. 21, n. 1, p. 98 - 109, jan./jun. 2018.

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

CARPI, Adriana Carolina Leão. Compliance: estratégia de segurança aos negócios. 2020. Disponível em: < <https://jus.com.br/artigos/80177/compliance-estrategia-de-seguranca-aos-negocios>> Acesso em: 13 dez. 2020.

BITTENCOURT, Sidney. **Comentários à Lei Anticorrupção: Lei 12.846/2013**. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2014.

BLOCK, Marcella. **Compliance e Governança Corporativa**. 2 ed. Freitas Bastos, 2018.

COIMBRA, Marcelo de Aguiar; MANZI, Vanessa Alessi (Coord.). **Manual de Compliance: preservando a boa governança e a integridade das organizações**. São Paulo: Atlas, 2010.

LEGAL ETHICS COMPLIANCE. The compliance community. 2016. Disponível em: <<https://lec.com.br/>> Acesso em: 10 mar. 2020.

MOREIRA NETO, Diogo de Figueiredo; FREITAS, Rafael Verás de. A juridicidade da Lei Anticorrupção: reflexões e interpretações prospectivas. **Fórum Administrativo – FA**, ano 14, n. 156, fev. 2014, p. 9-20.

MORRIS, Jason. Compliance culture – What is the challenge? 2019. Disponível em: <<https://www.int-comp.org/insight/2019/april/compliance-culture-what-is-the-challenge/>> Acesso em: 12 dez. 2020.

NEVES, Stüssi. Compliance no Brasil e a Lei 12.846/13. 2013. Disponível em: <<https://www.advantageaustria.org/br/events/8-CharlesWowk-Compliance.pdf>> Acesso em: 10 mar. 2020.

RODRIGUES, J.R. EUA obriga Brasil a Cumprir a Lei Anticorrupção. 2014. Disponível em: <<https://singep.org.br/6singep/resultado/429.pdf>> Acesso em: 10 mar. 2020.

SOUZA, Gulart de Moura. Compliance. Disponível em: <<https://gulart.adv.br/compliance.html>> Acesso em: 15 mar. de 2020.

Anexo II
**FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO
 PRODUÇÃO CIENTÍFICA EM COMPLIANCE E GOVERNANÇA**

Nome do Aluno:	
Título do Artigo:	
Avaliador:	
Data:	

Introdução	
Critério de Avaliação	Observações/Comentários
Tema e objeto de estudo: originalidade e delimitação.	
Objetivo(s) da pesquisa: clareza e viabilidade.	
Justificativa: relevância e contribuição do estudo.	
Metodologia: adequação do tipo e das técnicas de pesquisa ao(s) objetivo(s). Pertinência da unidade de estudo/amostra e/ou do instrumento de pesquisa.	
Referencial Teórico	
Critério de Avaliação	Observações/Comentários
Qualidade e pertinência dos conteúdos desenvolvidos e da bibliografia consultada.	
Consistência na articulação dos conceitos e no encadeamento entre os autores.	
Análise	
Critério de Avaliação	Observações/Comentários
Relevância e fidelidade do material empírico explorado nas análises.	
Aplicação dos conceitos teóricos na análise do objeto de estudo.	
Consistência e profundidade das análises.	
Considerações Finais	
Critério de Avaliação	Observações/Comentários
Compatibilidade dos conteúdos da Introdução e da Conclusão.	
Objetivos da pesquisa foram alcançados plenamente.	
Evidências e fundamentação para sustentar as afirmações/os resultados.	
Forma e texto	
Critério de Avaliação	Observações/Comentários
Indicação sistemática das fontes de pesquisa consultadas.	
Correção das citações (normas ABNT).	
Clareza e correção da redação.	