

MECANISMOS DE *COMPLIANCE* E ANTICORRUPÇÃO EM INDÚSTRIAS DA REGIÃO SUL DO BRASIL

COMPLIANCE AND ANTI-CORRUPTION MECHANISMS IN INDUSTRIES IN THE SOUTH REGION OF BRAZIL

ANA CLAUDIA DECONTO¹


Universidade Comunitária da Região de Chapecó

 <https://orcid.org/0000-0002-5283-0212>

ana.deconto@unochapeco.edu.br

SILVANA DALMUTT KRUGER


Universidade Federal de Mato Grosso do Sul

 <https://orcid.org/0000-0002-3353-4100>

silvana.d@ufms.br

ANTONIO ZANIN

Universidade Federal de Mato Grosso do Sul

 <https://orcid.org/0000-0001-7837-7375>

zanin.antonio@ufms.br

RESUMO

O objetivo deste estudo foi identificar a aderência de empresas industriais aos critérios do programa de integridade estabelecido na Lei Anticorrupção e a implantação de controles internos. Para tanto, foi realizada uma pesquisa descritiva, de levantamento a partir da aplicação de questionário, atingindo uma amostra de 74 indústrias, dentre as quais, 30% possuem acima de 41 anos de atividades, enquanto 68% possuem gestão familiar e/ou mista. Os resultados evidenciaram que as empresas compreendidas na amostra possuem maior aderência em alguns critérios do programa de integridade estabelecido na lei. Entretanto, ainda há oportunidades de melhorias em seus sistemas de controle. Ao observar se as empresas possuem um código de ética, conduta e integridade, 51% possuem o referido documento; 64% indicaram que ocorre no ambiente corporativo a promoção de treinamentos sobre o tema e no que se refere à existência de um comitê de ética ou *compliance* e um canal de denúncias, o percentual de adesão pode ser considerado relativamente baixo, sendo 22% e 24%. Ao abordar sobre a adoção de procedimentos e controles internos para evitar a ocorrência de conflitos de interesses e fraudes, 50% das empresas possuem estes procedimentos e 15% não souberam responder. Observou-se que a Lei 12.846/2013 ainda é pouco conhecida, há uma conscientização quanto a sua importância a fim de diminuir o risco de corrupção, conflito de interesses e aumentar o grau de transparência das ações, mas ao mesmo tempo, muitas entidades ainda não possuem políticas e procedimentos implementados.

Palavras-chave: *Compliance*. Lei 12.846/2013. Teoria da Agência.

Editado em português e inglês. Versão original em português.

¹ Endereço para correspondência: Servidão Anjo da Guarda, 295-D – Efapi | 89809-900 | Chapecó/SC | Brasil.

Artigo apresentado no Semead 2021, on-line, de 10 a 12 de novembro de 2021.

Recebido em 01/11/2022. Revisado em 04/03/2023. Aceito em 20/04/2023 pelo Prof. Dr. Rogério João Lunkes (Editor-Chefe). Publicado em 09/05/2023.

Copyright © 2023 RCCC. Todos os direitos reservados. É permitida a citação de parte de artigos sem autorização prévia, desde que identificada a fonte.

ABSTRACT

The objective of this study was to identify the adherence of industrial companies to the criteria of the integrity program established in the anti-corruption law and the implementation of internal controls. Therefore, descriptive research was carried out, based on the application of a questionnaire, reaching a sample of 74 industries, 30% of which have been in operation for more than 41 years and 68% have family and/or mixed management. The results showed that the companies included in the sample have greater adherence to some criteria of the integrity program established by law, however, there are still opportunities for improvement in their control systems. When observing whether companies have a code of ethics, conduct and integrity, 51% have this document, 64% indicated that training on the subject takes place in the corporate environment and regarding the existence of an ethics committee or compliance and a whistleblower channel, the percentage of adherence can be considered relatively low, being 22% and 24%. When addressing the adoption of procedures and internal controls to avoid the occurrence of conflicts of interest and fraud, 50% of the companies have these procedures and 15% did not know how to respond. It was observed that Law 12.846/2013 is still little known, there is an awareness of its importance to reduce the risk of corruption, conflict of interest and increase the degree of transparency of actions, but at the same time, many entities do not yet have policies and procedures in place.

Keywords: *Compliance. Law 12846/2013. Agency Theory.*

1 INTRODUÇÃO

As discussões acerca do *compliance* e da Lei Anticorrupção no Brasil acentuaram-se, principalmente, a partir da Operação Lava Jato, em que houve denúncias envolvendo empresas nacionais e o sistema político brasileiro, em que ocorreram práticas antiéticas e, conseqüentemente, o descumprimento das leis (Koprowski et al., 2020). Conforme apontado pelos indicadores da *Transparency International* (2020), o Brasil permanece em um patamar muito baixo e regrediu em seus marcos anticorrupção.

De acordo com Wang e You (2012), a corrupção contribui para o achatamento do crescimento econômico e o desenvolvimento social. Evidências empíricas demonstram que a corrupção reduz investimentos e impede o desenvolvimento de um país. Os efeitos da corrupção repercutem negativamente no ambiente das empresas, afetando tanto o ambiente interno como o externo, podendo comprometer a continuidade dessas organizações (Cella et al., 2019).

Para Ferreira e Leismann (2020), a corrupção ocorre quando determinado indivíduo se beneficia ou beneficia terceiros a partir de alguma situação, tendo consciência de que o ato praticado é ilícito. Tal assunto é amplamente discutido pela Teoria da Agência, que em sua perspectiva teórica trata da preocupação da pessoa intitulada como principal, a qual tem o dever de evitar que o agente atue em benefício próprio, ou seja: o clássico conflito de interesses (Pimenta, 2018).

No contexto da Teoria da Agência, Jensen e Meckling (1976) preconizam que os problemas de agência podem ser mitigados por meio de monitoramento e controle, incluindo procedimentos de controle formais e auditoria. A teoria propõe mecanismos para auxiliar a mitigar o conflito de interesses, garantindo a elaboração de um contrato eficaz e o monitoramento do comportamento do agente. A gestão da organização, além de preocupar-se com o lucro, precisa atender a leis, normativas, regulamentos e regras internas, que devem ser seguidas tanto por colaboradores quanto por terceiros. Ligado a isso, tem-se o *compliance*, cujo embasamento pode ser encontrado junto à Teoria da Agência, que busca soluções de problemas entre o agente e o principal (Lacruz, 2020).

Para Santos et al. (2012), *compliance* corresponde a um conjunto de mecanismos e procedimentos que auxiliam a mitigar riscos e inibir atos corruptos, tornando o cumprimento das regras e leis parte da cultura da organização. Os programas de *compliance* envolvem sistemas de controles formalizados abrangendo ações educativas, canais de denúncia, código de ética, auditoria, ouvidorias, entre outras ações que possibilitam lidar com a corrupção nas entidades (Góis et al., 2016). Castro et al. (2019) argumentam que empresas que aderem ao programa de integridade tendem a aperfeiçoar seus procedimentos de controle interno, a fim de assegurar a confiabilidade dos seus relatórios e demonstrativos contábeis.

No cenário brasileiro, discussões sobre a necessidade de estar em conformidade são evidenciadas a partir da Lei 12.846/2013 (denominada Lei Anticorrupção) e do desejo das empresas em adequar-se às boas práticas de governança dentro de suas organizações (Gabardo & Morettini, 2015). A previsão de *compliance* evidenciada na lei é considerada um avanço no que se refere à ética e transparência entre o setor público e privado, desestimulando práticas ilícitas e gerando segurança e integridade no mercado (Campos, 2014; Silva et al., 2016). Neste sentido, a Lei Anticorrupção valoriza e estimula a criação de áreas e procedimentos de controles internos para o combate à corrupção. Também prevê a responsabilização da pessoa jurídica e determina que as empresas devem adotar procedimentos de auditoria, mecanismos de integridade e aplicação do código de ética e conduta, destacando assim a necessidade de *compliance* nas organizações (Cella et al., 2019).

Frente ao exposto, esta pesquisa tem como questão norteadora: Quais mecanismos de *compliance* estabelecidos na Lei Anticorrupção são utilizados por empresas industriais não listadas na B3? Com base neste questionamento, o objetivo geral do estudo é identificar a aderência de empresas industriais aos critérios do programa de integridade estabelecido na Lei Anticorrupção e a implantação de controles internos.

A condução desta investigação justifica-se pelo fato de que a conscientização sobre o *compliance* vem ganhando destaque nas organizações brasileiras, principalmente devido às exigências de investidores e a necessidade de mitigação de risco de imagem decorrentes de perdas e sanções legais (Silva et al., 2016). Comparado a países desenvolvidos e mercados mais maduros, ainda há lacunas culturais de *compliance* no Brasil, e um desafio para que as empresas se adaptem às mudanças (Sadek, 2019; Castro et al., 2019). Além disso, a presente pesquisa busca suprir uma lacuna de análise entre os níveis de aderência das empresas não listadas, aos programas de integridade e a adoção de procedimentos e controles internos para inibir práticas corruptas (Leal & Ritt, 2014).

Neste sentido a amostra da pesquisa contempla 74 indústrias não listadas na B3, sendo localizadas na região Sul do Brasil. Todavia, torna-se oportuno destacar que como os dados não podem ser triangulados, ou mesmo verificados nos sites ou outros meios de comunicação das empresas, torna-se uma limitação da abordagem utilizada, visto que a coleta considera as percepções dos colaboradores/gestores, com risco de omissão/manipulação de determinadas respostas pelos participantes.

Ainda, a relevância do estudo pode ser justificada sob o enfoque dos aspectos que permeiam a Teoria da Agência, a Lei Anticorrupção e mecanismos de *compliance*, visto que a corrupção geralmente está associada à obtenção de um benefício particular e é favorecida pela concentração do poder de decisão e ação. A lei prevê a punição ao empresário corrupto almejando mitigar possíveis problemas de agência e prevenir práticas ilícitas entre as entidades, além disso, mecanismos de *compliance* visam combater os desvios de conduta ética, associado ao cumprimento de normas, procedimentos de integridade, códigos de ética, fiscalização e controle nas entidades (Campos, 2014; Góis et al., 2016; Azevedo, 2018).

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 Teoria da Agência

A Teoria da Agência preconizada por Jensen e Meckling (1976) prevê que a separação entre a propriedade (proprietários/acionistas) e o controle da empresa (gestores) geram custos e conflitos de agência. Nesta teoria, o acionista celebra um contrato com o gestor, para que este possa fazer escolhas que irão maximizar o bem-estar do principal, e, em contrapartida, este recebe a devida remuneração pelo trabalho (Jensen, & Meckling, 1976).

Eisenhardt (1989) menciona que a estrutura da agência se aplica a fenômenos organizacionais e está preocupada em resolver problemas que podem ocorrer entre o agente e principal. O primeiro problema surge quando os desejos ou objetivos entre eles são distintos, e o principal nem sempre consegue verificar o que o agente realmente está fazendo. O segundo é o problema do risco que surge quando o principal e o agente têm atitudes diferentes em relação ao risco. Vale ressaltar, ainda, que a relação entre o principal e o agente não está limitada apenas aos administradores (Rocha et al., 2012). Economicamente, a agência diz respeito à ocasião na qual a maximização do interesse de uma pessoa ou uma equipe (principal) depende do comportamento de outro (agente). Ainda pode ser conceituado como qualquer comportamento do agente que contrarie os interesses dos acionistas, direta ou indiretamente (Pimenta, 2018).

Para Lacruz (2020), a Teoria da Agência tem como um dos pressupostos fundamentais a existência de conflitos entre os objetivos das partes envolvidas, onde o principal contrata o agente para que este execute atividades, e entre estas atividades estão a tomada de decisão, autonomia e autoridade. Sendo um dos arcabouços teóricos mais investigados, a Teoria da Agência aborda possíveis problemas que possam ocorrer entre acionistas e executivos das organizações, pois pode haver divergência de objetivos entre eles (Kaymak & Bektas, 2017). Os diretores, também denominados de *Chief Executive Officer* (CEOs), são contratados para gerenciar o capital dos acionistas, promovendo a separação entre propriedade e controle. Porém, à medida em que aumenta a dispersão da propriedade, estes diretores podem atuar de forma que os melhores interesses do principal não sejam atingidos, gerando conflitos de agência (Dal Magro et al., 2019; Koprowski et al., 2020).

Os conflitos previstos na referida teoria ocorrem pelo fato de os objetivos entre os proprietários e gerentes não estarem em comum acordo, enquanto os custos estão relacionados ao monitoramento dos contratos e da divulgação financeira dos resultados, considerando que os CEOs também são monitorados pelos resultados alcançados (Depoers, 2000). A existência dos conflitos e os custos de agência evidenciam a necessidade de estabelecer mecanismos de controles. Neste sentido, os princípios da governança corporativa contribuem na harmonização dos interesses das partes envolvidas com as operações da empresa, e a Lei 12.846/2013 visa promover a transparência e boas práticas de gestão corporativa (Koprowski et al., 2020).

Dentro deste contexto, como forma de reduzir os conflitos abordados pela Teoria da Agência, a Lei 12.846/2013 considera um ato maléfico a obtenção de vantagem ou qualquer benefício auferido por meio de fraudes ou mediante alteração contratual firmada junto à administração pública, além da instrução normativa que prevê uma série de ações voltadas a inibir ou até mesmo evitar ações de corrupção nas organizações (Gabardo, & Morettini, 2015; Pestana, 2016), a qual apresenta-se a seguir.

2.2 Lei Anticorrupção

Diretamente ligada à moral, a corrupção pode ser compreendida pela preferência dos interesses particulares em relação ao interesse público, pois está correlacionada ao poder, discricionariedade e deficiência de *accountability* (Pavesi, 2016; Zhang, 2016). Práticas de corrupção geram impactos negativos pois aumentam a desigualdade social do país, reduzem a

qualidade dos benefícios para a sociedade, desestimulam investimentos estrangeiros e distorcem incentivos do governo (Dutta, & Sobel, 2016; Azevedo, 2018).

Levando em consideração o crescente reconhecimento dos custos sociais, econômicos e políticos da corrupção, o Brasil assumiu compromissos internacionais que, aliados às manifestações de indignação com a corrupção existente, acarretaram, em 1º de agosto de 2013, na promulgação da Lei Federal 12.846, que passou a vigorar a partir de 29 de janeiro de 2014 (Góis et al., 2016; Sadek, 2019; Ferreira, & Leismann, 2020). A referida lei aborda sobre a responsabilização administrativa e civilmente de pessoas jurídicas que incorram em atos ilícitos contra a administração pública (nacional ou estrangeira), além de indicar outras providências que se fizerem necessárias (Castro et al., 2019; Cardoso et al., 2019).

Posteriormente, foi publicado o Decreto Federal 8.420/2015, com o propósito de regulamentar a Lei Anticorrupção e sinalizar a necessidade de *compliance* nas organizações (Pavesi, 2016; Pestana, 2016; Koprowski et al., 2020). A partir do decreto, a pessoa jurídica passa a responder por atos de corrupção e fraude, independentemente da responsabilização de pessoas físicas, ou seja, inseriu-se a previsão legal para a responsabilização das empresas por atos ilegais que afetem a administração pública (Mendes & Carvalho, 2017). Como medida preventiva, o artigo 7º da Lei Anticorrupção prevê que a existência e efetividade de programas internos de integridade, auditoria, incentivos às denúncias, código de ética e conduta poderão ser levados em consideração, em casos de aplicação de sanções. Neste sentido, o *compliance* torna-se uma prática de gestão que possibilita assegurar a conduta ética, a integridade, a segurança financeira e as políticas de atuação das empresas (Campos, 2014; Sadek, 2019).

Frente ao exposto, a existência de ferramentas de integridade, como canal de denúncias, disseminação e aplicação de sanções do código de ética e conduta, são suavizadores do rigor punitivo para as empresas (Campos, 2014; Góis et al., 2016; Castro et al., 2019). Além disso, a adoção de procedimentos de monitoramento e controle interno são fundamentais para identificar ocorrência e a ameaça de atos corruptos, conflito de interesses e gerar credibilidade para a organização (Koprowski et al., 2020). As sanções previstas na lei são cumulativas, sendo possível a aplicação de multas a partir do faturamento bruto, mesmo antes de haver um processo. Também prevê a publicação nos canais de comunicação da decisão condenatória, da reparação de dano integral, da aplicação de sentença aos responsáveis pela administração, perda dos bens, suspensão temporária e/ou interdição parcial das atividades, podendo ocorrer até mesmo a dissolução da pessoa jurídica (Cella et al., 2019; Ferreira, & Leismann, 2020). A Tabela 1 evidencia as principais orientações previstas na legislação.

A vigência da Lei Anticorrupção se relaciona com os conflitos de interesses entre agente e principal abordados na Teoria da Agência. A percepção do papel do agente privado em atos corruptos evidencia a importância de mecanismos de controles para minimizar riscos, combatendo desvios de conduta ética por meio de desestímulos de atos ilícitos por parte das entidades que tem relação com o poder público, apoiados pelos procedimentos previstos no programa de *compliance* (Campos, 2014; Leal & Ritt, 2014; Góis et al., 2016; Azevedo, 2018).

As frequentes discussões sobre o *compliance*, mecanismos anticorrupção e boas práticas de governança corporativa contribuíram para que outras pesquisas fossem efetuadas. Castro et al. (2019) avaliaram os efeitos ocorridos a partir da implantação da Lei Anticorrupção no Brasil, observando o grau de aderência das empresas brasileiras de capital aberto aos critérios propostos pelo programa de integridade na referida lei, envolvendo ainda os controles internos existentes e os estabelecidos após a sua implementação. Os resultados obtidos indicaram que as entidades de capital aberto têm significativo grau de aderência aos parâmetros do programa de integridade e apresentaram maiores níveis de implantação de mecanismos de controles internos e cumprimento à referida lei.

Tabela 1

Aspectos da Lei Anticorrupção “boas práticas”

Procedimentos	Orientações
Auditoria (interna e externa)	- Verificação, durante os processos de fusões, aquisições e reestruturações societárias, de irregularidades cometidas, ilícitos ou da existência de vulnerabilidades; - Registros contábeis que reflitam de forma completa e precisa as transações da pessoa jurídica.
Governança corporativa, gestão de riscos e <i>compliance</i> corporativo	- Comprometimento da alta direção e dos conselhos, evidenciado pelo apoio visível ao programa; - Realização de análise periódica de riscos para realizar adaptações necessárias ao programa de integridade; - Independência, estrutura e autoridade da instância interna responsável pela aplicação do programa de integridade e fiscalização de seu cumprimento; - Transparência da empresa quanto a doações para candidatos e partidos políticos.
Controles internos e procedimentos específicos de controle e monitoramento	- Existência de controles internos que assegurem a pronta elaboração e confiabilidade de relatórios e demonstrações financeiras da entidade; - 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 (pagamento de tributos, sujeição a fiscalizações, ou obtenção de autorizações, licenças, permissões e certidões); - Monitoramento contínuo do programa de integridade visando seu aperfeiçoamento na prevenção, detecção e combate à ocorrência de atos lesivos previstos no art. 5º da Lei n.º 12.846/2013.
Políticas, normas e procedimentos	- Procedimentos que assegurem a interrupção de irregularidades ou infrações detectadas e a tempestiva remediação dos danos gerados; - Atenção apropriada para contratação e, conforme o caso, supervisão, de terceiros (fornecedores, prestadores de serviço, agentes intermediários e associados).
Treinamentos	- Promoção de treinamentos constantes sobre o programa de integridade.
Canal de denúncias	- Existência de canais de denúncia de irregularidades, abertos e amplamente divulgados a funcionários e terceiros, e de mecanismos destinados à proteção de denunciante que agem com seriedade e integridade.
Código de ética e conduta	- Existência de padrões de conduta, código de ética, políticas e procedimentos de integridade, aplicáveis a todos os empregados e administradores, independentemente de cargo ou função exercidos e estendidas, quando necessário, a terceiros (fornecedores, prestadores de serviço, agentes intermediários e associados); - Medidas disciplinares em caso de violação do programa de integridade.

Fonte: Adaptado da Lei 12.846/2013 e do Decreto 8.420/2015.

Cella et al. (2019) abordaram a influência da Lei Anticorrupção no conservadorismo dos relatórios financeiros das empresas brasileiras listadas na B³ – Brasil, Bolsa e Balcão. Os achados apontaram um aumento no grau de conservadorismo nas organizações brasileiras após a lei entrar em vigor, o que demonstra que as organizações estariam percebendo a abrangência da referida lei e passaram a antecipar-se ao risco, ocasionando um aumento do conservadorismo.

Frente às divulgações ocorridas pelos meios de comunicação referentes à corrupção e lavagem de dinheiro ao qual empresas brasileiras estavam envolvidas, Façanha et al. (2020) buscaram identificar as principais características relacionadas à gestão de riscos e do gerenciamento de controles internos, divulgadas em seus relatórios referentes aos exercícios de 2013 a 2016, de seis empresas de capital aberto listadas na B³ e que estavam sendo investigadas pelo Ministério Público Federal. A partir desta análise, foi possível observar que algumas empresas não possuíam uma política de gerenciamento formal de riscos ou passaram a implementá-la recentemente. Outras julgaram a gestão de controles internos ineficiente.

Crisóstomo e Girão (2019) analisaram o *compliance* às boas práticas de governança corporativa no contexto de 167 empresas de capital aberto do mercado brasileiro. Por meio de análise estatística foi identificado que há uma tendência de as empresas brasileiras buscarem aperfeiçoar o seu sistema de governança a partir da adoção de boas práticas, mas ainda há

possibilidades de avanços, considerando que os achados indicaram inobservância a algumas recomendações previstas que podem atenuar a transparência e o controle interno das organizações.

A pesquisa de Koprowski et al. (2020) analisou se mecanismos específicos de governança corporativa e as conexões políticas influenciam na evidencição voluntária de práticas anticorrupção em organizações, por meio de empresas listadas na B³ nos exercícios de 2016 e 2017. Os resultados indicam que a presença de políticos no conselho de administração revela menores níveis de divulgação, considerando que a presença destes políticos, na maioria das vezes não evidenciados, facilita a prática de atos corruptos.

De forma geral, estudos anteriores evidenciam que a partir da Lei Anticorrupção torna-se necessária a adoção de medidas de integridade pelas empresas, bem como precisam criar mecanismos de auditoria, controles, canais de denúncia e estruturas que estimulem boas práticas de gestão (Castro et al., 2019; Cella et al., 2019; Façanha et al., 2020; Koprowski et al., 2020). No Brasil, a adoção destes mecanismos precisa ser pesquisada também em empresas não listadas, pois estas tem interagido cada vez mais com agentes públicos, participando de licitações de modo a ofertar produtos e serviços para o governo (Leal & Ritt, 2014). Assim, explora-se neste estudo, a aderência aos mecanismos de *compliance* estabelecidos na Lei Anticorrupção por empresas industriais não listadas na B3.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Em relação aos objetivos, a pesquisa se caracteriza como descritiva, quanto aos procedimentos é de levantamento ou *survey* e em relação à abordagem do problema caracteriza-se como quantitativa. Como população deste estudo, delimitou-se a indústrias do Rio Grande do Sul, Paraná e Santa Catarina. De acordo com dados da Confederação Nacional da Indústria (CNI), estes três estados possuem 132.285 estabelecimentos industriais, representam 20,4% do PIB do país e 69,2% das exportações brasileiras de bens e serviços (CNI, 2021). Dados de 2014 já evidenciavam que a região sul tem participação significativa sobre a economia nacional, contribuindo com mais de 21% das exportações, sendo a segunda maior região exportadora, atrás apenas do Sudeste. Também se estima que cerca de 2 milhões de pessoas são empregadas na indústria de transformação no Sul, o que equivale a um quarto de empregos brasileiros neste setor (Montibeller Filho & Gargioni, 2014).

O questionário foi enviado para 117 empresas industriais de alimentos, produção de bens, fertilizantes, nutrição animal e construção civil, cuja seleção foi por acessibilidade. Destas, 74 responderam ao questionário e compõem a amostra final do estudo. A coleta de dados ocorreu no período de outubro a novembro de 2020 no qual um formulário eletrônico (*Google Forms*) foi encaminhado por *e-mail* para as empresas. Justifica-se a representatividade da amostra considerando o setor de atuação e o porte das indústrias participantes do estudo, pois pressupõem maiores riscos operacionais e a necessidade do atendimento à Lei 12.846/2013.

O instrumento de pesquisa divide-se em três blocos e 15 questões: (i) no primeiro bloco as questões abertas visavam identificar as características dos respondentes; (ii) o segundo bloco abordou os aspectos da estrutura organizacional e governança, auditoria, sendo estas perguntas fechadas com respostas em escala *Likert*; (iii) já o terceiro bloco abrangeu questões específicas acerca das práticas anticorrupção adotadas pelas empresas, tendo as questões acerca da estrutura organizacional adaptadas do estudo de Castro et al. (2019), observando-se também as indicações da Lei 12.846/2013. Para a validação do questionário realizou-se um pré-teste com dois gestores de diferentes indústrias, sendo o questionário modificado a partir das sugestões; após os ajustes a amostra se constituiu por 74 respondentes. Ressalta-se que os questionários do pré-teste não fazem parte da amostra do estudo.

Após a coleta das informações, verificou-se se os respondentes exerciam algum cargo na entidade que assegurasse fidedignidade às respostas obtidas, bem como o tempo de trabalho na empresa, resguardando a validade do conteúdo. A Tabela 2 apresenta a caracterização dos respondentes.

Tabela 2
Função exercida pelos respondentes e tempo de empresa

Função	Frequência absoluta	Frequência relativa (%)
Gerência/Coordenação	26	35,1
Analista/Controller	15	20,3
Diretor	12	16,2
Contador	8	10,8
Auxiliar Administrativo/Financeiro	6	8,1
Supervisor	4	5,4
Outros	3	4,1
Total	74	100
Tempo de empresa	Frequência absoluta	Frequência relativa (%)
Até 01 ano	5	6,8
De 02 a 05 anos	17	23,0
De 06 a 10 anos	16	21,6
De 11 a 15 anos	9	12,2
Acima de 15 anos	27	36,5
Total	74	100

Findada a etapa de coleta e organização dos dados, foram elaboradas tabelas para melhor demonstrar os achados, além de facilitar a compreensão e permitir a comparação e análise dos resultados da pesquisa em relação aos mecanismos de *compliance* adotados pelas empresas da amostra. A análise dos resultados realizada por meio de análises de frequência contempla: (i) caracterização dos respondentes e das empresas; (ii) aspectos da estrutura organizacional e governança; (iii) as práticas anticorrupção adotadas.

4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

A pesquisa teve por objetivo identificar a adoção de mecanismos de *compliance* estabelecidos na Lei Anticorrupção por empresas industriais não listadas na B3. Inicialmente, quanto às características dos respondentes: a) observou-se que 66% dos respondentes são do sexo masculino e 34% do sexo feminino; b) quando analisada a idade dos mesmos, 72% possuem mais de 30 anos de idade, evidenciando a maturidade e experiência dos respondentes; c) 59% possuem graduação em ciências contábeis, 21% em administração e os demais possuem formação em direito, engenharia e outras áreas. Quanto ao estado ao qual a matriz das empresas respondentes está localizada, ramo de atuação, quantidade de colaboradores, regime tributário, idade da empresa e estrutura de gestão, apresenta-se a Tabela 3.

Tabela 3
Características das empresas da amostra

Estado da Matriz	Frequência absoluta	Frequência relativa (%)
Santa Catarina – SC	45	60,8
Rio Grande do Sul – RS	17	23,0
Paraná - PR	12	16,2
Total	74	100
Segmento de atuação industrial	Frequência absoluta	Frequência relativa (%)
Produção de Bens	36	48,6
Agroindustrial/alimentício	28	37,8
Construção Civil	7	9,5

Outros	3	4,1
Total	74	100
Quantidade de colaboradores diretos	Frequência absoluta	Frequência relativa (%)
Até 19 colaboradores	3	4,1
De 20 a 99 colaboradores	24	32,4
De 100 a 499 colaboradores	28	37,8
Acima de 500	19	25,7
Total	74	100
Tributação (ano 2020)	Frequência absoluta	Frequência relativa (%)
Lucro real	51	68,9
Lucro presumido	17	23,0
Simples nacional	6	8,1
Total	74	100
Idade da empresa	Frequência absoluta	Frequência relativa (%)
De 1 a 10 anos	4	5,4
De 11 a 20 anos	18	24,3
De 21 a 30 anos	17	23,0
De 31 a 40 anos	13	17,6
Acima de 41 anos	22	29,7
Total	74	100
Estrutura de Gestão	Frequência absoluta	Frequência relativa (%)
Gestão Familiar	27	36,5
Gestão Mista	23	31,1
Sociedade Empresarial Independente	10	13,5
Cooperativa	6	8,1
Sociedade Anônima	8	10,8
Total	74	100

A Tabela 3 demonstra que a maioria das empresas está enquadrada no Lucro Real, representando 69% sobre o total. 23% são tributadas pelo Lucro Presumido e apenas 8% são optantes pelo Simples Nacional. Neste aspecto, pode-se destacar que o formato jurídico, especialmente do lucro real, representa outro aspecto característico de empresas de maior porte, que devido ao faturamento, percebem vantagens tributárias no regime lucro real. Neste modelo tributário a prestação de contas mensal ou trimestral exige organização e suporte interno (de sistemas e pessoas) para o envio das informações e prestação de contas.

Sobre a idade das empresas analisadas, observou-se que apenas 5% delas possuem menos de 10 anos de atividades; 24% de 11 a 20 anos; 23% de 21 a 30 anos; 18% de 31 a 40 anos e 30% acima de 41 anos. Assim sendo, percebe-se que 70% das empresas que compõem a amostra da pesquisa possuem mais de 20 anos de atuação no mercado, evidenciando a representatividade social quanto à geração de empregos e renda na região onde atuam. Quanto à estrutura de gestão, observa-se na Tabela 3 que 36% das empresas respondentes possuem gestão familiar; 31% gestão mista, composta por membros da família e profissionais contratados; 13% constituem-se como Sociedade Empresarial Independente (sem vínculo familiar); 8% são cooperativas e 11% são sociedades anônimas.

Pressupõem-se que as cooperativas sejam regidas por princípios democráticos e sejam autônomas no contexto de suas decisões, especialmente porque visam o bem comum dos seus cooperados (Silva et al., 2022), o que poderá favorecer as adequações e/ou preocupações com a Lei Anticorrupção, como forma de transparência e comunicação.

Os respondentes também foram questionados sobre a estrutura de governança das empresas, bem como os mecanismos que auxiliam a promover razoável segurança para a organização, conforme Tabela 4.

Tabela 4
Estrutura de Governança

Estrutura de Governança	Sim	Não	Não sei responder	Total
A empresa possui/realiza auditoria externa.	45%	55%	0%	100%
A auditoria externa é realizada por uma Big Four (Deloitte, Price Waterhouse Coopers, Ernest & Young ou KPMG).	18%	73%	9%	100%
A empresa possui auditoria interna.	58%	41%	1%	100%
A empresa possui Conselho de Administração.	50%	47%	3%	100%
O Conselho de administração existe há mais de 5 anos.	34%	58%	8%	100%
A empresa possui a controladoria formalizada por meio de um departamento específico.	57%	42%	1%	100%

A Tabela 4 evidencia que das 74 empresas respondentes, 45% possuem auditoria externa, e destas, apenas 18% são realizadas por *big four*. De acordo com Baier, Alievi e Bortolaso (2020), a contratação de uma auditoria externa gera credibilidade para as empresas, tendo em vista que estas apresentam uma opinião independente sobre a gestão da organização. Koprowski et al. (2020) argumentam que organizações auditadas por *big four* e possuidoras de um comitê de auditoria oferecem maiores evidências de práticas anticorrupção.

Questionados se possuem uma estrutura de auditoria interna, 58% das empresas responderam que dispõem desta área. Além disso, destaca-se que 57% das empresas possuem a área de controladoria formalizada por meio de um departamento. Quando analisado sobre a existência do conselho de administração, 50% das empresas responderam que possuem este órgão, dentre as quais, 34% têm em sua estrutura o conselho de administração há mais de 5 anos e 47% das empresas não dispõem deste colegiado.

De acordo com o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC, 2015), o fato de existir membros independentes no conselho de administração, comitê de auditoria, auditoria independente e mecanismos voltados ao controle da organização, proteção aos acionistas e transparência administrativa é considerado boas práticas para toda e qualquer organização, independente do estágio no qual a empresa se encontra. A pesquisa também buscou verificar a percepção dos respondentes quanto à estrutura organizacional e o poder decisório das empresas, conforme Tabela 5.

Observa-se na Tabela 5 que 50% dos respondentes discordam e 19% discordam totalmente que a empresa pode ser considerada pequena quando comparada à concorrência. Sobre a concentração do poder decisório centralizado na mão dos fundadores, 22% concordaram plenamente e 42% concordaram com o questionado. Ao questionar se a maioria das decisões é tomada pelos gerentes ou equipes que buscam facilitar o crescimento da empresa por meio da participação, 54% dos respondentes concordam e 12% concordam plenamente. Ao mesmo tempo, quando questionado se o processo de gestão da organização é discutido entre os supervisores dos departamentos, 64% concordam e 19% concordam plenamente. Tais respostas podem ser explicadas pela estrutura de gestão das empresas, apresentada na Tabela 5.

No que se refere aos processos de controle, 27% dos respondentes apontaram que concordam plenamente e 61% concordam que há uma interação entre a alta gerência e os gestores de departamento no processo de controle. Evidenciou-se, ainda, que os gestores costumam usar informações dos instrumentos de controle para questionar e discutir sobre decisões e ações, sendo que para este questionamento 28% dos respondentes concordam plenamente e 52% concordam. Sobre o envolvimento dos gestores eventualmente ou em caráter excepcional com o sistema de controle, 39% dos respondentes concordam que há envolvimento e 28% discordam.

Tabela 5
Percepção do respondente quanto à estrutura organizacional e poder decisório

Indique à medida que você considera as seguintes situações:	Discordo Totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo Plenamente	Total
A empresa é pequena em tamanho, quando comparada com concorrentes.	19%	50%	12%	9%	9%	100%
O poder decisório está principalmente nas mãos dos fundadores.	9%	16%	11%	42%	22%	100%
A estrutura organizacional pode ser considerada simples.	9%	20%	8%	47%	15%	100%
O processamento de informação pode ser descrito como simples no estilo "boca a boca".	31%	45%	8%	14%	3%	100%
O processo de gestão é discutido entre os supervisores dos departamentos.	3%	9%	5%	64%	19%	100%
O poder decisório é dividido entre muitos gestores e/ou investidores.	11%	32%	11%	35%	11%	100%
A maioria das decisões é feita por gerentes ou equipes que estão tentando facilitar o crescimento por meio da participação.	1%	19%	14%	54%	12%	100%
Há interação entre a alta gerência e os gestores de departamento/unidade no processo de controle.	0%	8%	4%	61%	27%	100%
Costumam usar informações dos instrumentos de controle para questionar e discutir sobre decisões e ações.	0%	7%	8%	57%	28%	100%
Os gestores envolvem-se eventualmente ou em caráter excepcional com o sistema de controle.	7%	28%	14%	39%	12%	100%

Nesta análise, pode-se destacar que a alta administração de uma organização com um grande volume de demandas e muitos funcionários não participa de todas as atividades e operações, geralmente se orienta por meio de relatórios contábeis e financeiros para acompanhamento do negócio (Rocha et al., 2012). No contexto da agência, o principal deve possuir uma estrutura para monitorar as ações do agente (Kaymak & Bektas, 2017). Considerando que não é possível transferir todos os conhecimentos ao tomador de decisões, ocorre a delegação, e a partir disso faz-se necessário a adoção de um sistema de controle eficiente para mitigar conflitos de interesses (Lacruz, 2020).

A Teoria da Agência preconiza que a assimetria de informação que ocorre nas organizações pelo fato de os gerentes possuírem mais informações do que os acionistas, pode ser parcialmente mitigada por um conselho de administração ativo, preferencialmente usando membros externos imparciais e objetivos, que protegem a organização contra ocultação e a distorção gerencial (Kaymak & Bektas, 2017). Neste sentido, os resultados evidenciam a relevância das atividades de auditoria, conselho de administração e controladoria, como mitigadores de riscos relacionados à gestão dos negócios.

Cella et al. (2019) e Façanha et al. (2020) mencionam que o combate à corrupção nas organizações pode ocorrer em dois momentos: (i) na fase que independe das notícias e do evento, onde há investimentos e adoção de boas práticas de governança corporativa e mecanismos de *compliance*; e (ii) na fase em que ocorre a descoberta de práticas corruptas, investigação de fraudes e outros fatores que impactam nos relatórios. Neste contexto, a Tabela 6 revela a aderência das empresas a mecanismos de *compliance* anticorrupção.

Tabela 6
Estrutura organizacional acerca da Lei Anticorrupção (Lei 12.846/2013)

Estrutura organizacional acerca da Lei Anticorrupção	Sim	Não	Não sei responder	Total
A empresa possui código de ética, conduta e integridade.	51%	38%	11%	100%
A empresa possui comitê de ética e/ou <i>compliance</i> .	22%	66%	12%	100%
A organização possui canal de denúncias com o objetivo de evitar irregularidades, tais como: fraudes, atos ilícitos e descumprimento dos princípios éticos e políticas internas.	24%	64%	12%	100%
A empresa promove treinamentos de pessoas em todos os níveis, com o objetivo de disseminar a cultura de conformidade e boas práticas de gestão.	64%	30%	6%	100%
O compromisso dos empregados com o programa de integridade, bem como a sua participação nos treinamentos são documentados.	51%	38%	11%	100%
A organização possui procedimentos e controles para verificar a segregação de funções, a fim de evitar a ocorrência de conflitos de interesse e fraudes.	50%	35%	15%	100%
Os controles internos provenientes do programa de integridade da Lei Anticorrupção contribuem para minimizar erros e fraudes.	46%	28%	26%	100%
A Lei Anticorrupção criou a necessidade de ajustes ou de novos controles internos.	24%	49%	27%	100%
Somente após a regulamentação da Lei Anticorrupção foram criados controles para prevenir fraudes em licitações ou em qualquer interação com o setor público.	5%	64%	31%	100%
As adequações da Lei Anticorrupção trouxeram aumento nos custos (na implantação e no acompanhamento).	5%	62%	33%	100%
Houve inserção da função do <i>compliance officer</i> /auditor interno.	8%	66%	26%	100%
A função do <i>compliance officer</i> já existia antes da regulamentação da Lei Anticorrupção brasileira.	9%	59%	32%	100%

Por meio dos resultados evidenciados na Tabela 6, um aspecto que merece destaque ao analisar a aderência aos critérios do programa de integridade estabelecido na Lei Anticorrupção é que das 38 empresas que possuem código de ética e que correspondem a 51% da amostra, 12 são empresas familiares e 9 possuem gestão mista (familiares e profissionais contratados), o que demonstra que a adoção de mecanismos de *compliance* não é restrito às empresas de capital aberto e multinacionais.

Conforme apontado por Baier et al. (2020), é possível que pequenas e médias empresas introduzam em suas rotinas programas de integridade, o que permite melhorar a sua reputação no mercado, além disso, a aplicação de sanções previstas na Lei Anticorrupção se torna mais branda para os administradores que comprovam estimular a ética no ambiente corporativo (Leal & Ritt, 2014). Ao investir em treinamentos e capacitação, as empresas aprimoram as percepções sobre a ética nos negócios (Cella et al., 2019). Um aspecto importante para a disseminação da cultura de conformidade e boas práticas de gestão é a promoção de treinamentos. Desta forma, foi questionado se a empresa promove treinamentos em todos os níveis. Dentre os respondentes, 64% responderam que sim, 30% responderam que a empresa não promove treinamentos para disseminação da conformidade e 6% não souberam responder. Quando questionados se a empresa mantém registro de capacitações e compromisso firmado sobre o programa de integridade, 51% responderam que sim, 38% sinalizaram que não há registro e 11% não souberam responder.

Ao analisar a existência de um comitê de ética ou *compliance*, das empresas da amostra, observou-se que apenas 22% possuem o referido comitê, enquanto 66% não possuem e 12% não souberam responder. O mesmo ocorre com a existência do canal de denúncias com o objetivo de evitar irregularidades nas empresas, sendo que 24% responderam que possuem o referido canal, 64% não possuem e 12% não souberam responder.

Apesar de ser baixa a aderência de canais de denúncia nas empresas analisadas, o canal é considerado como uma ferramenta eficiente na comunicação de irregularidades e faz parte dos programas de integridade. Silva et al. (2016) indicam que há uma maior adesão aos canais de denúncia quando a ferramenta pode ser utilizada de forma anônima e operada dentro da própria organização. Ao investigar se as organizações que responderam ao questionário possuem procedimentos e controles internos para verificar a segregação de funções, a fim de evitar a ocorrência de conflitos de interesse e fraudes, 50% responderam que a empresa possui procedimentos, 35% responderam que não e 15% não souberam responder.

Ao abordar sobre medidas preventivas de controle interno provenientes do programa de integridade da Lei Anticorrupção adotadas pelas empresas pesquisadas, 46% dos respondentes indicam que controles internos podem contribuir para reduzir possibilidades de erros e fraudes, 28% responderam que não e 26% não souberam responder. Sobre a necessidade de ajustes ou de novos controles internos com a implementação da Lei Anticorrupção, apenas 24% dos respondentes indicaram que foi necessária esta adequação, 49% responderam que não e 27% não souberam responder.

Foi questionado se somente após a regulamentação da Lei Anticorrupção foram criados controles para prevenir fraudes em licitações ou em qualquer interação com o setor público: 5% das empresas responderam que sim, 64% não e 31% não souberam responder. Quando questionado se as adequações da Lei Anticorrupção provocaram aumento nos custos de implementação e acompanhamentos, 5% responderam que sim, houve aumento, 62% responderam que não e 33% não souberam responder.

A organização, ao promover adequações, precisará investir em treinamentos contínuos, elaborar um código de ética e conduta, aperfeiçoar seus procedimentos de controles internos, investir em tecnologia da informação, entre outros investimentos que variam dependendo do porte, cultura e objetivos de cada empresa (Ribeiro, & Diniz, 2015; Cella et al., 2019). Estudos sobre o custo-benefício de implementar um programa de *compliance* nas empresas demonstram que para cada um dólar gasto, há uma economia de cinco dólares com a mitigação de riscos de fraudes, perda de produtividade e processos legais.

No que se refere à inserção do *compliance officer*/auditor interno nas empresas, 8% responderam que houve, 66% indicaram que não e 26% não souberam responder. Das empresas respondentes, 9% indicaram que a função de *compliance officer* já existia em sua estrutura organizacional antes da regulamentação da Lei Anticorrupção no Brasil, 59% responderam que não e 32% não souberam responder. Chandler (2014) menciona que a posição de *compliance officer*, apesar de ter se difundido amplamente nas empresas, ainda é recente e pouco conhecida. Neste aspecto, considerando o percentual de respondentes que não souberam responder (32%), presume-se que possivelmente ocorreu por desconhecimento.

Ao analisar o percentual de adesão aos critérios do programa de integridade nas empresas com mais de 500 funcionários, observou-se que das 19 empresas classificadas, 68% possuem código de ética, conduta e integridade. No que se refere ao compromisso dos empregados com o programa de integridade, bem como se a sua participação nos treinamentos é documentada, 63% indicaram que sim, é registrado. Quando analisado se a organização possui procedimentos e controles para verificar a segregação de funções e se eles contribuem para minimizar erros e fraudes, 58% indicaram que sim, os controles contribuem.

A partir destes achados, pode-se presumir que o porte das empresas pode influenciar, mas não é o único aspecto que prevalece na adoção dos mecanismos previstos no programa de integridade da Lei. Tais achados confirmam que a adoção dos mecanismos de *compliance* precisam ser adaptados também para as pequenas empresas, considerando que estas têm interagido cada vez mais com agentes públicos, participando de licitações e fornecendo produtos para o

governo (Leal & Ritt, 2014). O estudo corrobora com os achados de Castro et al. (2019), comprovando empiricamente que as empresas nacionais buscam adequação ao programa de integridade proposto na Lei Anticorrupção. Os resultados sinalizam que não apenas empresas de capital aberto, mas também as empresas familiares, cooperativas etc., estão se adequando à referida lei. De acordo com Baier et al. (2020), uma imagem positiva perante a sociedade, mercado e acionistas advém das boas práticas de governança aplicadas dentro da organização, programas de *compliance* e controles internos efetivos, que disseminam a cultura de conformidade, ética e transparência.

No contexto do mercado de capitais, as empresas de capital aberto (listadas na B3) sofrem com a falta de informações assimétricas e por vezes alguns participantes têm informações privilegiadas e outros não, gerando conflitos de Agência (Anguleri et al., 2022). No entanto, as empresas não listadas na B3 também estão sujeitas a riscos e fraudes. Neste sentido, a Lei Anticorrupção prevê mecanismos de prevenção que, aliados à governança corporativa, permitem a promoção da igualdade informacional, prestação de contas e a redução de riscos. Ao reconhecer o *compliance* como uma ferramenta estratégica para o processo de mitigação de riscos de corrupção e inibir fraudes, sua implantação corrobora com a normatização da Lei Anticorrupção (Melo & Lima, 2019).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo do estudo foi identificar a adoção de mecanismos de *compliance* estabelecidos na Lei Anticorrupção por empresas industriais não listadas na B3 localizadas nos estados do Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul, partindo do pressuposto de que os atos ilícitos praticados por agentes corruptos afetam negativamente a empresa, deteriorando a sua imagem e gerando perdas financeiras.

Os resultados evidenciaram que as empresas compreendidas na amostra da pesquisa possuem maior aderência em alguns critérios do programa de integridade estabelecido na Lei Anticorrupção e a implantação de controles internos. Entretanto, ainda há oportunidades de melhorias em seus sistemas de controle. Ao observar se as empresas possuem um código de ética, conduta e integridade, das 74 empresas pesquisadas, 51% possuem o referido documento. Outro importante aspecto a ser analisado é a promoção de treinamentos, sendo que 64% responderam que esse tipo de capacitação ocorre. Ao abordar sobre a adoção de procedimentos e controles internos para evitar a ocorrência de conflitos de interesses e fraudes, 50% das empresas possuem estes procedimentos e 15% não souberam responder. Além disso, 46% dos respondentes sinalizaram que os controles internos contribuem para minimizar erros e fraudes.

Assim, sugere-se que as entidades implementem sistemas de controle e os utilizem como uma ferramenta de proteção de possíveis práticas ilícitas e como um instrumento de transferência de responsabilidade, a fim de evitar ou amenizar a responsabilização da pessoa jurídica quando da ocorrência de desvios de conduta. A lei em discussão neste estudo serve como norteadora para que as entidades possam mitigar e inibir fraudes, bem como desestimular práticas ilícitas que geram Insegurança e prejudicam a integridade do negócio.

Os resultados do estudo demonstram que a Lei Anticorrupção preconiza postura ética e de transparência, sinalizando que as empresas precisam adotar determinado padrão de conduta nas relações negociais, tanto internas quanto externas, e a Teoria da Agência inserida neste estudo auxilia no entendimento dos riscos de determinados comportamentos. A lei visa mitigar riscos entre os agentes e o principal. Ainda, o conhecimento, a divulgação, a implementação e aplicação da Lei Anticorrupção exigirá esforços de todas as partes (empresas, instituições de ensino, governo e organizações de forma geral), visando coibir a corrupção no país.

Como limitações do estudo, tem-se a ausência de confrontação dos resultados com dados das empresas, bem como que os respondentes podem não estar presentes nas organizações no período de implementação da Lei Anticorrupção. Desta forma, estes respondentes podem não

associar os mecanismos de compliance aos efeitos da Lei Anticorrupção. Logo, as reflexões são efetuadas a partir da percepção dos respondentes não permitindo a generalização dos dados. Além disso, há a restrição amostral e o método de pesquisa adotado.

De forma geral, a pesquisa contribui para ampliar as discussões existentes sobre o tema ao abordar a aderência de empresas com diferentes estruturas de gestão, principalmente familiar e mista aos critérios dos programas de integridade, trazendo contribuições relevantes para a sociedade, comunidade acadêmica e empresarial. Levando em consideração os objetivos da Lei Anticorrupção, os programas de integridade são oportunidades de desenvolver uma cultura preventiva e de conformidade dentro de qualquer tipo de organização, exigindo condutas legais e éticas, buscando a lucratividade de forma sustentável e minimizando atos lesivos mediante fiscalização e controle pela própria pessoa jurídica.

REFERÊNCIAS

- Anguleri, J., Kruger, S. D., & Gollo, V. (2022). Análise da opinião dos auditores das demonstrações contábeis de empresas envolvidas na Operação Lava Jato. *Pensar Contábil*, 24(83), 4-15.
- Azevedo, A. C. O. (2018). Lei Anticorrupção brasileira e interfaces com o controle social. *Revista da CGU*, 10(17), 930-947.
- Baier, E., Alievi, R. & Bortolaso, I. (2020). Ética e Integridade Corporativa: Análise em uma Empresa Multinacional. *Revista de Administração IMED*, 10(1), 145-165. <https://doi.org/10.18256/2237-7956.2020.v10i1.3454>
- Campos, P. T. de. (2014). Comentários À Lei Nº. 12.846/2013 – Lei Anticorrupção. *Revista Digital De Direito Administrativo*, 2(1), 160-185. <https://doi.org/10.11606/issn.2319-0558.v2i1p160-185>
- Cardoso, H. R., Loiacono Neto, V. L., & Ferrari, F. J. (2019). A Lei Anticorrupção e seus Principais Aspectos: o procedimento administrativo de responsabilização, o programa de integridade e o acordo de leniência. *Relações Internacionais no Mundo Atual*, 2(23), 327-349.
- Castro, P. R., Amaral, J. V., & Guerreiro, R. (2019). Adherence to the compliance program of Brazil's anti-corruption law and internal controls implementation. *Revista Contabilidade & Finanças*, 30(80), 186-201. doi: 10.1590/1808-057x201806780
- Cella, R. S., Machado, M. R. R., & Carmo, C. H. S. (2019). A Lei Anticorrupção e o Conservadorismo Condicional nas Empresas Brasileiras não Financeiras. *Contabilidade Vista & Revista*, 30(1), 68-90. <https://doi.org/10.22561/cvr.v30i1.4687>
- Confederação Nacional da Indústria (CNI). (2020). *A importância da Indústria para o Brasil*. <http://www.portaldaindustria.com.br/estatisticas/importancia-da-industria/>
- Confederação Nacional da Indústria (CNI). (2020). *Número de estabelecimentos industriais*. <https://perfildaindustria.portaldaindustria.com.br/ranking?cat=3&id=3560>

- Dal Magro, C. B., Dani, A. C., & Klann, R. C. (2019). Remuneração variável no tempo de mandato é a causa do oportunismo dos CEOs? Evidências do gerenciamento de resultados no Brasil. *Enfoque: Reflexão Contábil*, 38(3), 77-92.
- Decreto n. 8.420, de 18 de março de 2015 (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. http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/decreto/d8420.htm
- Depoers, F. (2000). A cost benefit study of voluntarily disclosure: Some empirical evidence from French listed companies. *European Accounting Review*, 9, 245-263.
- Dutta, N., & Sobel, R. (2016). Does corruption ever help entrepreneurship? *Small Business Economics*, 47(1), 179-199.
- Eisenhardt, K. M. (1989). Agency theory: An assessment and review. *Academy of management review*, 14(1), 57-74.
- Façanha, M. C., Lima, F. A. P., Luca, M. M. M., & Vasconcelos, A. C. (2020). Gerenciamento de Riscos e Gestão de Controles Internos em Empresas Brasileiras Envolvidas em Crimes de Corrupção e Lavagem de Dinheiro. *Revista Contemporânea de Contabilidade*, 17(43), 34-50.
- Ferreira, T. A., & Leismann, E. L. (2020). Lei Anticorrupção: Conhecimento e Percepção na Academia a Partir de Diferentes Condições Socioeconômicas. *Administração de Empresas em Revista*, 2(20), 216-234.
- Gabardo, E., & Morettini, G. (2015). A nova Lei Anticorrupção e a importância do compliance para as empresas que se relacionam com a Administração Pública. *Revista de Direito Administrativo & Constitucional*, 15(60), 129-147.
- Góis, V. S. de, Santos, A. E. dos, & Rocha, I. M. M. da, (2016). Marco Normativo Anticorrupção para Empresas: Desafios para Implantação de Compliance. *Revista da CGU*, 8(12), 18-18.
- Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. (2015). *Código das melhores práticas de governança corporativa* (5a ed.).
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305-360. [https://doi.org/10.1016/0304-405X\(76\)90026-X](https://doi.org/10.1016/0304-405X(76)90026-X)
- Kaymak, T., & Bektas, E. (2017). Corporate social responsibility and governance: Information disclosure in multinational corporations. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 24(6), 555-569. 10.1002/csr.1428
- Koprowski, S., Krein, V., Mazzioni, S., & Dal Magro, C. B. (2020). Governança corporativa e conexões políticas nas práticas anticorrupção. *RAE-Revista de Administração de Empresas*.
- Lacruz, A. J. (2020). Consideraciones teóricas sobre la gobernanza corporativa en el tercer sector desde la perspectiva de la teoría de la agencia. *Cadernos EBAPE.BR*, 18(3), 473-485.

- Leal, R. G., & Ritt, C. F. (2014). A previsão dos mecanismos e procedimentos internos de integridade: compliance corporativo na Lei Anticorrupção: sua importância considerada como uma mudança de paradigmas e educação empresarial. *Revista Barbarói*, (42), 46-63. <http://dx.doi.org/10.17058/barbaroi.v0i42.5544>
- Lei n. 12.846, de 1 de agosto de 2013. (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. http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/112846.htm
- Mendes, F. S., & Carvalho, V. M. (2017). *Compliance - Concorrência e combate à corrupção*. (1a ed.). Editora Trevisan.
- Montibeller Filho, G., & Gargioni, S. L. (2014). Desenvolvimento da região Sul do Brasil. In: G. C. F. Montoro, et al. (Org.). *Um olhar territorial para o desenvolvimento: Sul*. Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (pp. 310-325).
- Pavesi, I. (2016). *Disclosure Anticorrupção de empresas brasileiras*. Dissertação de mestrado em Ciências Contábeis. [Dissertação de Mestrado, Universidade Federal de Santa Catarina]. Repositório Institucional da UFSC. <https://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/175076>
- Pestana, M. (2016). *Lei Anticorrupção: exame sistematizado da Lei n. 12.846/2013* (1a ed.). Editora Manole.
- Pimenta, E. G. (2018). Análise Econômica dos Conflitos de Agência e Governança Corporativa. *Economic Analysis of Law Review*, 9(1), 72-94.
- Ribeiro, M. C. P., & Diniz, P. D. F. (2015). Compliance e Lei Anticorrupção nas empresas. *Revista de informação legislativa*, 52(205), 87-105.
- Rocha, I., Pereira, A. M., Bezerra, F. A., & do Nascimento, S. (2012). Análise da produção científica sobre teoria da agência e assimetria da informação. *Revista de Gestão*, 19(2), 329-341.
- Sadek, M. T. A. (2019). Combate à Corrupção: novos tempos. *Revista da CGU*, 11(20), 1276-1283.
- Santos, R. A. dos, de Hoyos Guevara, A. J., Amorim, M. C. S., & Ferraz-Neto, B. H. (2012). Compliance e liderança: a suscetibilidade dos líderes ao risco de corrupção nas organizações. *Einstein*, 10(1). <https://doi.org/10.1590/S1679-45082012000100003>
- Silva, G. R., Melo, H. P. A., & Sousa, R. G. (2016). A proteção do anonimato e a eficácia do compliance: um estudo experimental sobre a influência do canal de denúncia anônima na comunicação de problemas de compliance no Brasil In: *USP International Conference in Accounting*, São Paulo, 16.

Silva, M. S., Mendes, A. C. A., Beuren, I. M., Lunkes, R. J., & Kruger, S. D. (2022). Avaliando o feito moderador e mediador do comprometimento afetivo e da justiça procedimental na relação entre sistemas de recompensas e desempenho no trabalho. *Revista De Educação E Pesquisa Em Contabilidade (REPeC)*, 16(2). <https://doi.org/10.17524/repec.v16i2.3079>

Transparency International (2020). *Corruption Perceptions Index 2020*. Recuperado de <https://www.transparenciainternacional.org.br/ipc/>

Wang, Y., & You, J. (2012). Corruption and firm growth: Evidence from China. *China Economic Review*, 23(2), 415-433. <https://doi.org/10.1016/j.chieco.2012.03.003>

Zhang, N. (2016). Democratic Advantages in Corruption Control. *QoG Working Paper Series*, 2016(5), 5.