



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ
PRÓ-REITORIA DE ENSINO DE PÓS-GRADUAÇÃO
DOUTORADO EM DESENVOLVIMENTO E MEIO AMBIENTE
DA ASSOCIAÇÃO PLENA EM REDE**



**Doutorado em Desenvolvimento
e Meio Ambiente**

**Associação Plena
em Rede**



MÁRIO ÂNGELO DE MENESES SOUSA

**O IMPACTO DA LEI 13.303/2016 NO PROCESSO DE COMPLIANCE AMBIENTAL
NAS EMPRESAS ESTATAIS COM SEDE EM TERESINA-PI**

**TERESINA-PI
2021**

MÁRIO ÂNGELO DE MENESES SOUSA

**O IMPACTO DA LEI 13.303/2016 NO PROCESSO DE *COMPLIANCE* AMBIENTAL
NAS EMPRESAS ESTATAIS COM SEDE EM TERESINA-PI**

Tese apresentada ao Programa Regional de Pós-Graduação em Desenvolvimento e Meio Ambiente da Universidade Federal do Piauí (PRODEMA/UFPI/TROPEN), como requisito a obtenção do título de Doutor em Desenvolvimento e Meio Ambiente. Área de Concentração: Desenvolvimento e Meio Ambiente. Linha de Pesquisa: Planejamento, gestão e políticas socioambientais.

Orientadora: Elaine Aparecida da Silva

Co-orientador: José Machado Moita Neto

**TERESINA-PI
2021**

FICHA CATALOGRÁFICA
Universidade Federal do Piauí
Biblioteca Setorial do Centro de Ciências Humanas e Letras
Serviço de Processos Técnicos

S725i Sousa, Mário Ângelo de Meneses.
O impacto da Lei 13.303/2016 no processo de compliance ambiental nas empresas estatais com sede em Teresina-PI / Mário Ângelo de Meneses Sousa. -- 2021.
85 f.

Tese (Doutorado) – Universidade Federal do Piauí, Programa Regional de Pós-Graduação em Desenvolvimento e Meio Ambiente (PRODEMA/UFPI/TROPEN), Teresina, 2021.

“Orientadora: Elaine Aparecida da Silva.”

“Co-orientador: José Machado Moita Neto.”

1. Compliance ambiental – Teresina (PI). 2. Governança corporativa. 3. Lei das estatais. I. Silva, Elaine Aparecida da. II. Moita Neto, José Machado. III. Título.

CDD 344.046 981 22

Bibliotecária: Thais Vieira de Sousa Trindade - CRB3/1282

MÁRIO ÂNGELO DE MENESES SOUSA

**O IMPACTO DA LEI 13.303/2016 NO PROCESSO DE *COMPLIANCE* AMBIENTAL
NAS EMPRESAS ESTATAIS COM SEDE EM TERESINA-PI**

Tese apresentada ao Programa Regional de Pós-Graduação em Desenvolvimento e Meio Ambiente da Universidade Federal do Piauí (PRODEMA/UFPI/TROPEN), como requisito a obtenção do título de Doutor em Desenvolvimento e Meio Ambiente. Área de Concentração: Desenvolvimento e Meio Ambiente. Linha de Pesquisa: Planejamento, gestão e políticas socioambientais.

Aprovado em: 17/03/2021

Prof.^a Dra. Elaine Aparecida da Silva – UFPI
(Orientadora - PRODEMA/UFPI)

Prof.^a Dra. Jaira Maria Alcobaça Gomes – UFPI
(Examinadora Interna - Vinculada à Rede PRODEMA)

Prof.^a Dra. Marta Celina Linhares Sales – UFC
(Examinadora Externa - Vinculada à Rede PRODEMA)

Prof.^a Dra. Masilene Rocha Viana – UFPI
(Examinadora Interna)

Prof. Dr. Afonso Feitosa Reis Neto – IFPI
(Examinador Externo à Instituição)]

RESUMO

No Brasil, a evolução legislativa recente tende a incentivar práticas de *compliance* ambiental como é o caso da Lei nº 13.303/2016, conhecida como estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e suas subsidiárias, em nível federal, estadual e municipal, que atuam na exploração direta da economia através da governança e de políticas de *compliance*. Considerando-se a obrigatoriedade da adoção de mecanismos de *compliance* no âmbito das empresas estatais por intermédio da referida lei, torna-se importante saber qual o impacto da Lei nº 13.303/2016 no processo de *compliance* ambiental nas empresas estatais com sede em Teresina-PI. Levanta-se a seguinte questão: Qual o impacto da Lei nº 13.303/2016 no processo de *compliance* ambiental nas empresas estatais com sede em Teresina-PI? Parte-se do pressuposto que a Lei nº 13.303/2016 impactou de forma relevante o *compliance* ambiental nas empresas estatais com sede em Teresina-PI. Para o desenvolvimento da pesquisa foi definido como objetivo geral: Analisar o impacto da Lei nº 13.303/2016 no processo de *compliance* ambiental nas empresas estatais com sede em Teresina-PI. Especificamente, buscou-se: apresentar os conceitos básicos do processo de *compliance* ambiental nas empresas estatais; caracterizar governança corporativa nas empresas estatais e discutir o uso da Lei nº 13.303/2016 como instrumento de *compliance* ambiental. A análise está baseada em fontes de informações primárias e secundárias. As primárias foram obtidas por meio de técnicas e instrumentos de pesquisa de campo e por meio de um questionário encaminhado por ofício e pelo Sistema Eletrônico do Serviço de Informação ao Cidadão (e-SIC) da Controladoria Geral da União (CGU) à direção das dez instituições públicas (Empresas públicas e Sociedade de economia mista) localizadas na cidade de Teresina/PI. Já as secundárias foram levantadas junto às informações e documentos alocados nos *sites* das instituições pesquisadas. Por fim, verificou-se que a Lei nº 13.303/2016 trouxe impacto claro e específico sobre a existência e o funcionamento das empresas estatais com sede em Teresina-PI, principalmente em relação aos aspectos societários e de governança corporativa.

PALAVRAS-CHAVE: *Compliance* Ambiental. Governança Corporativa. Lei das Estatais.

ABSTRACT

In Brazil, recent legislative developments tend to encourage environmental compliance practices such as Law 13.303/2016, known as the legal statute of public companies, mixed capital companies and their subsidiaries, at the federal, state and municipal levels, which act in the direct exploration of the economy through governance and compliance policies. Considering the mandatory adoption of compliance mechanisms within the scope of state-owned companies through the aforementioned law, it is important to know the impact of Law 13.303/2016 on the environmental compliance process in state-owned companies headquartered in Teresina - PI. The following question arises: What is the impact of law 13.303/2016 on the environmental compliance process in state-owned companies headquartered in Teresina - PI? It is assumed that Law 13.303/2016 significantly impacted environmental compliance in state-owned companies headquartered in Teresina - PI. For the development of the research, the general objective was defined: To analyze the impact of law 13.303/2016 on the environmental compliance process in state-owned companies headquartered in Teresina - PI. Specifically, it sought to: Present the basic concepts of the environmental compliance process in state-owned companies; Characterize corporate governance in state-owned companies and discuss the use of law 13.303/2016 as an instrument of environmental compliance. The analysis is based on primary and secondary information sources. The primaries were obtained through field research techniques and instruments and through a questionnaire sent by letter and by the Electronic System of the Citizen Information Service (e-SIC) of the Federal Comptroller General (CGU) to the direction of the ten public institutions (Public Companies and Mixed Economy Society) located in the city of Teresina - PI. The secondary ones were raised from the information and documents allocated on the websites of the researched institutions. Finally, it was found that Law 13.303/2016 had a clear and specific impact on the existence and functioning of state-owned companies headquartered in Teresina - PI, especially regarding to corporate and corporate governance aspects.

KEYWORDS: Environmental Compliance. Corporate governance. State-owned Law.

RÉSUMÉ

Au Brésil, l'évolution législatif récent tend à encourager les pratiques de *compliance* environnementale telles que la loi 13.303/2016, connue sous le nom de statut juridique de la société publique, de la société d'économie mixte et de ses filiales, aux niveaux fédéral, de l'état et municipal, qui agissent dans l'exploitation directe de l'économie par le biais de la gouvernance et de politiques de *compliance*. Compte tenu l'adoption obligatoire de mécanismes de *compliance* dans le contexte des entreprises d'État par le biais de cette loi, il est important de connaître l'impact de la loi 13.303/2016 sur le processus de *compliance* environnementale dans les entreprises d'État dont le siège est à Teresina-PI. On pose la question suivante : Quel est l'impact de la loi 13.303/2016 sur le processus de *compliance* environnementale dans les entreprises d'État dont le siège est à Teresina-PI? Il est supposé que la loi 13.303/2016 a eu un impact significatif sur la *compliance* environnementale dans les entreprises d'État dont le siège est à Teresina-PI. Pour le développement de la recherche a été défini comme objectif général: Analyser l'impact de la loi 13.303/2016 sur le processus de *compliance* environnementale dans les entreprises d'État dont le siège est à Teresina-PI. Plus précisément, il visait à : présenter les concepts de base du processus de *compliance* environnementale dans les entreprises d'État; Caractériser la gouvernance d'entreprise dans les entreprises d'État et discuter de l'utilisation de la loi 13.303/2016 comme instrument de *compliance* environnementale. L'analyse est fondée sur des sources d'information primaires et secondaires. Les primaires ont été obtenues grâce à des techniques et instruments de recherche sur le terrain et à un questionnaire envoyé par lettre et par le Système électronique du Service d'information des citoyens (e-SIC) du Comptant Général de l'Union (CGU) à la direction des dix institutions publiques (Entreprises publiques et Société d'économie mixte) situées dans la ville de Teresina-PI. Les informations secondaires ont été collectées à partir des informations et des documents attribués sur les sites Web des institutions interrogées. Enfin, il a été constaté que la loi 13.303/2016 avait un impact clair et spécifique sur l'existence et le fonctionnement des entreprises d'État ayant leur siège à Teresina-PI, en particulier en ce qui concerne les aspects de gouvernance d'entreprise et de gouvernement d'entreprise.

MOTS CLÉS: *Compliance* environnementale. Gouvernance d'entreprise. Loi d'appartenant à l'État.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Resumo da metodologia da pesquisa.....	34
Quadro 2 – Relação entre objetivos específicos, metodologia e fontes de coleta de dados	37
Quadro 3 – Resumo das etapas e descrição dos procedimentos para selecionar as categorias de análise de conteúdo (análise temática).....	41
Quadro 4 – Resumo das categorias de análise de conteúdo (análise temática).....	42

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	9
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	11
2.1 Os conceitos básicos do processo de <i>compliance</i>	11
2.2 Governança e políticas de <i>compliance</i> no Brasil	18
2.2.1 Os Mecanismos de <i>Compliance</i> na Lei nº 13.303/2016	27
2.3 Desenvolvimento sustentável e <i>compliance</i> ambiental nas empresas estatais no Brasil	29
3 METODOLOGIA	34
3.1 Caracterização da pesquisa	34
3.2 Universo e seleção de participantes	36
3.3 Instrumentos e procedimentos de coleta de dados	37
3.3.1 Análise documental	38
3.3.2 Questionário	39
3.4 Análise dos dados.....	43
4 RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	45
4.1 Programa de <i>Compliance</i>	45
4.2 Governança corporativa	52
4.3 Sustentabilidade ambiental	60
5 CONCLUSÃO	65
REFERÊNCIAS.....	68
APÊNDICE A – MODELO DE OFÍCIO AS EMPRESAS	76
APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO.....	78

1 INTRODUÇÃO

Diante do contexto da globalização, há uma tendência do ponto de vista ambiental que as empresas busquem desenvolver práticas e políticas sustentáveis na visão ambiental. Assim, a sustentabilidade ambiental e a observância às normas ambientais têm se tornado cada vez mais foco de preocupações de estudos científicos de caráter interdisciplinar. Conceitos como desenvolvimento ambiental, sustentabilidade, *compliance* ambiental e governança passaram a orientar as decisões das empresas, principalmente nas questões relacionadas ao impacto ambiental oriundo de suas ações.

Desta forma, as instituições públicas começam a repensar a questão ambiental, nas suas práticas de desenvolvimento sustentável, pois essa variável que vem sendo incorporada pelo setor público se tornou importante num mundo, cada vez mais internacionalizado.

Os escândalos envolvendo dirigentes de Empresas Estatais brasileiras demonstram que o modelo de gestão dessas empresas necessita de mudanças. Uma das novidades trazidas pela Lei Federal nº 13.303/2016 (BRASIL, 2016), denominada Lei das Estatais foi criar mecanismos de controles para empresas públicas e nas sociedades de economia mista e de suas subsidiárias que explorem atividade econômica de produção ou comercialização de bens ou de prestação de serviços.

Na Lei das Estatais, o art. 27, §2º determina que “a empresa pública e a sociedade de economia mista deverão, nos termos da lei, adotar práticas de sustentabilidade ambiental e de responsabilidade social corporativa compatível com o mercado em que atuam”. Dessa forma, o *compliance* ambiental, mostra-se como importante aliado na promoção de mudanças de atitudes, no sentido de se alcançar um novo modo de agir e pensar as questões ambientais.

Nessa perspectiva, percebe-se o impacto da Lei nº 13.303/2016 no processo de *compliance* ambiental nas empresas estatais com sede em Teresina-PI. Portanto, indaga-se: Qual o impacto da Lei nº 13.303/2016 no processo de *compliance* ambiental nas empresas estatais com sede em Teresina-PI?

Então, o objetivo geral da presente tese é analisar o impacto da Lei nº 13.303/2016 no processo de *compliance* ambiental nas empresas estatais com sede em Teresina-PI.

Para tanto, foram delineados os seguintes objetivos específicos: apresentar os conceitos básicos do processo de *compliance* ambiental nas empresas estatais; caracterizar governança nas empresas estatais e discutir o uso da Lei nº 13.303/2016 como instrumento de *compliance* ambiental.

Parte-se do pressuposto que a Lei nº 13.303/2016 propiciou modificações nas temáticas analisadas sobre o *compliance* ambiental nas empresas estatais com sede em Teresina-PI. Assim, para apurar a hipótese, realizou-se uma pesquisa com finalidade básica estratégica com objetivo descritivo e exploratório tendo uma abordagem qualitativa e utilizando o método hipotético-dedutivo realizado com procedimentos bibliográficos e documentais.

Esta tese, além desta introdução, encontra-se dividida em três capítulos.

No primeiro capítulo, a tese apresenta o referencial teórico utilizado, descreve a conceituação de *compliance*, bem como suas características, efeitos e abrangência. Em seguida, aborda-se o processo do programa de *compliance*, governança corporativa nas empresas estatais.

No segundo capítulo, trata-se acerca da metodologia, com a caracterização da pesquisa, bem como os métodos e técnicas utilizadas na pesquisa.

No terceiro capítulo, é realizada uma discussão dos resultados da pesquisa a partir das categorias de análise de conteúdo temático, a fim de verificar se o impacto da Lei nº 13.303/2016 produziu efeitos relevantes no processo de *compliance* ambiental nas empresas estatais com sede em Teresina-PI.

Ao final, apresenta-se as considerações finais e atividades futuras, aborda os objetivos alcançados e as observações realizadas em relação à continuidade da pesquisa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo apresenta a fundamentação teórica, aplicada no desenvolvimento da pesquisa, conforme revisão bibliográfica realizada. Assim, serão abordados os temas: os conceitos básicos do processo de *compliance*; governança e políticas de *compliance* no Brasil e, por fim, o desenvolvimento sustentável e *compliance* ambiental nas empresas estatais.

2.1 Os conceitos básicos do processo de *compliance*

A primeira questão referente ao objeto de estudo desta tese reside na compreensão dos elementos que compõem o conceito de *compliance*. Dessa forma, esta seção aborda os principais conceitos de *compliance* e discorre sobre programa de *compliance* nas empresas estatais.

As empresas, atentas ao processo da globalização e às novas demandas sociais e organizacionais, preocuparam-se em buscar a adoção de procedimentos transparentes nas suas ações, abordando em seus estatutos, regimentos, e em outros marcos legais a sua política de integridade (os programas de integridade, mais conhecidos como *compliance*), como parte inseparável de sua cultura organizacional.

Desta maneira, um assunto que vem despertando interesse por ser parte desse processo de um novo modelo organizacional nas empresas e instituições tem sido o *compliance*, termo associado à ética, à transparência, ao combate à corrupção e a uma mudança cultural no ambiente da atividade da organização com o intuito de fomentar e propagar a cultura de integridade dentro da empresa ou instituição.

De acordo com Pierpaolo Bottini (2013), o impulso inicial ao “*compliance*” partiu das instituições financeiras, notadamente após os mundialmente famosos escândalos de governança (Barings, Enron, World Com, Parmalat etc.) e a crise financeira de 2008.

A partir de então, diversos documentos foram expedidos por órgãos internacionais recomendando o fortalecimento de políticas de *compliance* empresarial, bem como inúmeras leis de diversos países instituíram a obrigação da instalação deste mecanismo de monitoramento interno (BOTTINI, 2013).

Na definição de Coimbra e Manzi (2010, p. 15), “o termo *compliance* advém do verbo em inglês “*to comply*”, que significa agir de acordo com uma regra, uma política, uma diretriz”.

Assim sendo, *compliance* refere-se ao cumprimento rigoroso das regras e das leis, quer seja dentro ou fora das empresas. No mundo corporativo está ligado à conformidade com as leis e regulamentos internos e externos à organização, mas cuja evolução ultrapassa o simples atendimento à legislação, pois busca também a consonância com os princípios da empresa, alcançando a ética, a moral, a honestidade e a transparência na conduta dos negócios e em todas as atitudes das pessoas (GIOVANINI, 2014).

Para a Associação Brasileira de Bancos Internacionais (2016), “Ser *compliance*” é conhecer as normas da organização, seguir os procedimentos recomendados, agir em conformidade e sentir quanto é fundamental a ética e a idoneidade em todas as nossas atitudes, enquanto “Estar em *compliance*” é estar em conformidade com leis e regulamentos internos e externos. “Ser e estar em *compliance* é, acima de tudo, uma obrigação individual de cada colaborador dentro da instituição”. (ABBI, 2016, p. 4)

Ainda quanto ao sentido do termo, Maeda (2013, p. 167) afirma que é admitido, em geral, para “designar os esforços adotados pela iniciativa privada para garantir o cumprimento de exigências legais e regulamentares relacionadas às suas atividades e observar princípios de ética e integridade corporativa.”

Em uma visão geral, o *compliance* também é denominado por vários marcos legais de “Programa de Integridade”. Assim, o Decreto Federal nº 8.420/2015, em seu art. 41 que regulamenta a Lei nº 12.846/2013, conhecida como lei anticorrupção ou da “empresa limpa” da pessoa jurídica, entende-se como sendo:

[...] conjunto de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades e na aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta, políticas e diretrizes com objetivo de detectar e sanar desvios, fraudes, irregularidades e atos ilícitos praticados contra a administração pública, nacional ou estrangeira. (BRASIL, 2015, on-line)

Para Sibille e Serpa (2016), a base das políticas de *compliance* é o código de conduta, pois é através dessas diretrizes, que o diretor de uma empresa se dirige aos seus funcionários, a seus fornecedores e a terceiros, expondo e apontando os caminhos sobre os comportamentos esperados.

A esse respeito, Candeloro, Rizzo e Pinho (2012, p. 30) por sua vez, definem e ressaltam a importância do *compliance* como:

[...] Um conjunto de regras, padrões, procedimentos éticos e legal que, uma vez definido e implantado, será a linha mestra que orientará o comportamento da instituição no mercado em que atua, bem como as atitudes de seus funcionários; um instrumento capaz de controlar o risco de imagem e o risco legal, os chamados 'riscos de *compliance*, a que se sujeitam as instituições no curso de suas atividades.

A propósito, essa linha de entendimento sobre o *compliance* vai ao encontro do defendido nessa tese, uma vez que não se pode confundir o *compliance* com o mero cumprimento de regras formais e informais, sendo sua abrangência bem mais vasta.

Desse ponto de vista, *compliance* caracteriza-se como o sistema de controles internos que “permite esclarecer e proporcionar maior segurança, tanto contábil quanto jurídica à empresa, prevenindo-a da prática de eventuais operações ilegais, culminando assim numa possível penalização do Estado” (ASSI, 2013, p. 30).

É oportuno mencionar que de acordo com o artigo 2º do Código de *Compliance* Corporativo do Instituto Brasileiro de Direito e Ética Empresarial (IBDEE):

[...] O *Compliance* é uma função indispensável nas empresas, independentemente do seu porte e do seu segmento, e visa assegurar que o exercício das suas atividades se dê de forma sustentável, em estrita conformidade com o ordenamento jurídico e as normas aplicáveis, bem como em consonância com elevados padrões éticos e responsabilidade social. (IBDEE, 2017, p. 11).

Neste sentido, o código do IBDEE em seu artigo 3º explica que:

[...] A função do *Compliance* no âmbito empresarial se presta a auxiliar a alta administração, os demais órgãos corporativos e a organização em geral em prol dos objetivos indicados no art. 2º, acima, de modo que cada integrante da organização se torne um agente promotor do *Compliance* em quaisquer que sejam as suas atribuições. (IBDEE, 2017, p. 11).

Em suma, para Ricardo Padovini Pleti e Paulo César de Freitas (2015, p. 92), a função primordial do *compliance* é a de “garantir que a própria pessoa jurídica atinja a sua função social, mantenha intactas a sua imagem e confiabilidade e garanta a própria sobrevivência com a necessária honra e dignidade.” Sem descuidar do seu impacto, como ressaltam Costa e Araújo (2014):

[...] muito embora esteja voltado para atuar na prevenção de condutas ilícitas, as regras e os programas de *Compliance* apresentam impacto

no estabelecimento da responsabilidade penal – que ocorre, pois, em momento posterior à prática ilícita que visava evitar. Tais impactos podem ser analisados tanto no que se refere à responsabilidade das pessoas jurídicas quanto às pessoas físicas. (COSTA; ARAÚJO, 2014, p. 216).

Adotar mecanismos de *compliance* traz diversos benefícios para a empresa de qualquer tamanho, seja pública ou privada de qualquer setor, que vão muito além da conformidade com as regras aplicáveis a sua atividade exercida. Santos Júnior e Pardini (2014) afirmam que a adoção do *compliance* oferece os seguintes benefícios:

- [...] a) configura conduta atenuante para fins de aplicação de penalidades;
- b) contribui para evitar o cometimento de ilícitos por parte de empregados e prepostos, que, mesmo sem a chancela ou o conhecimento de dirigentes e administradores, permite a responsabilização das pessoas jurídicas;
- c) caracteriza o compromisso com a responsabilidade social, permitindo o recebimento de incentivos fiscais ou creditícios, por parte de agências de fomento;
- d) facilita o processo de fiscalização e controle pelo ente regulador, permitindo ainda que o regulado se previna de condutas (SANTOS JÚNIOR e PARDINI, 2014, p. 1).

A expressão “risco de *compliance*” é definida como risco legal, de sanções regulatórias, de perda financeira ou perda de reputação, que uma organização pode sofrer como resultado de falhas no cumprimento de leis, regulamentações, códigos de conduta e das boas práticas (COIMBRA e MANZI, 2010, p. 42).

Nesse sentido, Ribeiro (2017, p. 203) enuncia que estudos especializados sobre a gestão de riscos empresariais atribuem à expressão “riscos de *compliance*” a somatória de riscos de reputação e riscos de sanção a que estão sujeitas as empresas como resultado de falhas no cumprimento de leis, regulamentações e boas práticas empresariais.

Para Negrão e Pontelo (2014, p. 193), a gestão de riscos consiste em “atuar preventivamente, permitindo avaliar os riscos e os respectivos controles, focando na verificação de sua eficiência e eficácia”. Esse deve ser o objetivo principal da gestão de riscos: conhecer os seus fatores e atuar nos controles, visando eliminar os seus impactos na organização.

Ainda em relação à gestão de riscos, Ayres (2014, p. 47) afirma que:

- [...] a análise de risco é um dos elementos essenciais de um programa de *Compliance*. Em síntese, o objetivo da análise de risco é identificar, antecipadamente, as principais áreas de exposição para a pessoa

jurídica, a fim de que possa tomar medidas preventivas proporcionais aos diferentes riscos a que está sujeita.

Partindo do pensamento destes autores, percebe-se que o *Compliance* se tornou uma realidade necessária nas empresas, por ter a função de monitorar e assegurar que todos os envolvidos com a empresa estejam cientes e de acordo com as normas de conduta da mesma assegurada pelo código de conduta e pelas políticas da empresa.

É nessa perspectiva que se faz necessária a presença do profissional *Chief Compliance Officer* (CCO) – responsável por criar e/ou gerenciar o programa de integridade da empresa – que vem ganhando espaço e se tornando um dos mais importantes no mundo corporativo. Ele deve ser o agente guardião das regras e das leis internas e externas à empresa com a missão de implementar, desenvolver, disseminar, monitorar e aprimorar o programa de *compliance*.

Desta forma, o U.S. Securities and Exchange Commission define o papel dos diretores de conformidade (CCOs) do seguinte modo¹: *Chief Compliance Officer of Investment Advisers* (CCOs) desempenham um papel importante e crucial na promoção da integridade no setor de valores mobiliários. Tais profissionais são responsáveis por garantir que suas empresas cumpram as regras que se aplicam às suas operações. Como parte desse esforço, os CCOs normalmente trabalham com a liderança corporativa sênior para incutir uma cultura de conformidade, nutrir um ambiente em que os funcionários entendam o valor da honestidade e integridade e encorajem todos a levar as questões de conformidade a sério. **(tradução nossa)**

Para Benedetti (2014), os *Compliance Officers* são compostos por profissionais dotados de conhecimento técnico-jurídico e de gestão para avaliar os riscos da atividade, podendo ser departamentos específicos dentro da própria organização ou terceirizados, sobretudo escritórios de advocacia com corpo especializado em governança corporativa.

Ligada à noção de *compliance* estão os programas de integridade (*compliance*). A empresa que cria um programa de *compliance* repercute em diversos âmbitos e reduz os custos e os riscos da empresa, diferenciando-a dos concorrentes.

¹*Chief Compliance Officers of Investment Advisers (CCOs) play an important and crucial role in fostering integrity in the securities industry. They are responsible for making sure that their firms comply with the rules that apply to their operations. As part of that effort, CCOs typically work with senior corporate leadership to instill a culture of compliance, nurture an environment where employees understand the value of honesty and integrity, and encourage everyone to take compliance issues seriously. (https://www.sec.gov/news/statement/supporting-role-of-chief-compliance-officers.html#_edn1)*

Nesta mesma compreensão, Maeda (2013, p. 94) destaca que:

[...] Se por um lado é certo que programas de *Compliance* não podem ser confundidos com meros códigos de conduta ou conjunto de políticas, não há, por outro lado, fórmula claramente estabelecida que descreva, com precisão, todos os elementos necessários para que um programa de *Compliance* seja considerado suficientemente robusto para conferir benefícios para as empresas em caso de violações. Evidentemente, não existe fórmula única, já que cada empresa está sujeita a diferentes tipos de riscos e peculiaridades específicas de seus negócios e operações.

Conforme expõe Serpa (2016, p 14), o programa de *compliance* seria “um programa pelo qual uma organização consiga prevenir e detectar condutas criminosas/ilegais e, também, promover uma cultura que encoraje o cumprimento das leis e uma conduta ética”.

Na ideia de Kuhlen (2013, p. 51), os programas de *compliance* são:

[...] as medidas mediante as quais as empresas pretendem assegurar-se que sejam cumpridas as regras vigentes para elas e para seu pessoal, e que, por igual, se descubram e se sancionem as eventuais infrações a tais regras. Poder-se-ia dizer, também, que são eles protocolos específicos através dos quais os governos corporativos estabelecem o marco e os meios para um comportamento generalizado da empresa, tudo em respeito ao estabelecido em normas penais. Nesse sentido, emerge a significativa importância às recomendações éticas inseridas nos chamados códigos de condutas das empresas [...].

Atualmente, o comprometimento da alta administração da empresa – o *tone at the top* – tem que ser perceptível e mútuo com os colaboradores para o êxito de qualquer programa de *compliance*. Ressalta-se que:

[...] O sucesso das organizações é extremamente dependente da admiração e da confiança pública, refletida no valor de suas marcas, na sua reputação, a capacidade de atrair e fidelizar clientes, investidores, parceiros e até os empregados. Estudos recentes têm demonstrado como estão à frente as organizações que apresentam uma estrutura sólida de preceitos éticos e atuam de forma responsável, em detrimento das demais que atuam de forma diversa (COIMBRA; MANZI, 2010, p. 5).

De acordo com o Portal de *Compliance* (2018, on-line) “um programa eficaz de *Compliance* deve ter ferramentas que permitam a implantação, comunicação e controle de normas e boas práticas em todas as camadas da empresa”.

Conforme O Economista (2016, on-line), no Brasil, a palavra “*compliance*”, na Lei nº 12.846/2013 e demais diplomas legais que a regulamentaram, foi denominada

“programa de integridade”, termo esse que provavelmente será utilizado em substituição ao “*compliance*”, mas que são sinônimos.

Nesse complexo cenário das transações comerciais, a implantação de programas de *compliance* está sendo no Brasil, em muitos casos, uma necessidade do país alinhar-se à legislação dos países desenvolvidos ou decorrentes de exigências de acordos internacionais ou do mercado para combater as práticas ilícitas. Um exemplo disto são as recentes Leis de âmbito Federal, Estadual e Distrital que incentivam a implementação de programas *Compliance* em seus ordenamentos jurídicos.

O programa de *compliance*, também chamado de programa de integridade, previsto, na Lei nº 12.846/2013, também denominada de “Lei Anticorrupção” ou Lei da Empresa Limpa, obriga a empresa a ter conhecimento de seus riscos. Conforme expresso no art. 7º, VIII, que assim dispõe:

[...] Art. 7º Serão levados em consideração na aplicação das sanções:
[...] VIII - a existência de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades e a aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta no âmbito da pessoa jurídica (BRASIL, 2013, p. on-line)

Já a Lei Estadual do Rio de Janeiro nº 7.753, de 18 de outubro de 2017, exige programas de *Compliance* às empresas que celebrarem contratos, consórcios, convênios, concessões ou parcerias público-privado com a administração pública direta, indireta e fundacional do Estado do Rio de Janeiro. Conforme o art. 3º que define:

[...] O Programa de Integridade consiste, no âmbito de uma pessoa jurídica, no conjunto de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades e na aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta, políticas e diretrizes com o objetivo de detectar e sanar desvios, fraudes, irregularidades e atos ilícitos praticados contra a administração pública do Estado do Rio de Janeiro. (RIO DE JANEIRO, 2017, on-line).

Como também a lei do Distrito Federal nº 6.112/2018, em seu artigo 4º, § único, que expõe:

[...] O Programa de Integridade deve ser estruturado, aplicado e atualizado de acordo com as características e os riscos atuais das atividades de cada pessoa jurídica, a qual, por sua vez, deve garantir o constante aprimoramento e adaptação do referido Programa, visando a garantir a sua efetividade. (BRASÍLIA, 2018, on-line).

Por fim, o mais recente instrumento jurídico brasileiro a estabelecer a adoção do *Compliance* é a Lei nº 13.303/2016, a qual dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, também conhecida como “lei das estatais” ou “lei de responsabilidade das estatais” que em seu o artigo 9º afirma:

A empresa pública e a sociedade de economia mista adotarão regras de estruturas e práticas de gestão de riscos e controle interno que abrangem:

- [...] I - ação dos administradores e empregados, por meio da implementação cotidiana de práticas de controle interno;
 - II - área responsável pela verificação de cumprimento de obrigações e de gestão de riscos;
 - III - auditoria interna e Comitê de Auditoria Estatutário;
 - [...]
- § 4º O estatuto social deverá prever, ainda, a possibilidade de que a área de *compliance* se reporte diretamente ao Conselho de Administração em situações em que se suspeite do envolvimento do diretor-presidente em irregularidades ou quando este se furtar à obrigação de adotar medidas necessárias em relação à situação a ele relatada. (BRASIL, 2016, on-line).

A exigência na legislação brasileira por programas de controle interno nas organizações já consta há mais de uma década, principalmente no setor bancário. Entretanto, foi somente com a Lei nº 12.683/2012 (altera a Lei de Lavagem de Dinheiro para tornar mais eficiente à persecução penal no caso desses crimes) e com a Lei nº 12.846/2013 (anticorrupção), que se tornou taxativa a exigência de programas de *compliance* com o intuito de assegurar às empresas públicas e privadas o cumprimento das legislações e regulações às quais estão submetidas.

2.2 Governança e políticas de *compliance* no Brasil

A Governança Corporativa é um assunto que vem se expandindo no Brasil e no mundo. A adoção das boas práticas de governança hoje é essencial para que a empresa possa alcançar o espaço desejado.

De acordo com o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC, a governança corporativa é o sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e

demais partes interessadas. Suas premissas básicas são: transparência, prestação de contas, equidade e responsabilidade corporativa (IBGC, 2015).

O conceito de Governança tem recebido atenção, e seu uso tem se generalizado, desde a década de 1990, principalmente em virtude das privatizações e da abertura do mercado nacional. Há que ser destacado, como bem acentuou Octaviani e Nohara (2019, p. 170), que ainda na década de 1990 “houve, no Brasil, a intensificação do debate sobre a necessidade de delimitação de parâmetros mais rigorosos de governança corporativa para as empresas estatais”.

É preciso, portanto, precisar o seu significado no contexto em que é aplicado. Além disso, vale a pena destacar que governança tem aplicação em variados campos, com sentidos diferentes.

Conforme Costa (2003), a governança consiste no estabelecimento de um sistema de normas inseridas em um redesenho estratégico que envolve a participação de variados atores sociais (ONGs, associações, mercado) que compartilham a capacidade “governativa” do Estado, na identificação dos problemas da sociedade e na formulação de políticas públicas e na sua implantação. Trata-se, desta forma, de uma abertura política do Estado para o equacionamento de questões complexas (como a questão ambiental), o que exige a participação e a responsabilidade da sociedade civil e da iniciativa privada.

A governança corporativa, ou a *corporate governance* (a nomenclatura que deu origem aquela), em sua tradução literal significa, sem floreios, a administração da companhia.

Ao tratar do conceito de governança corporativa, Silveira esclarece:

[...] Em última instância, a governança corporativa visa criar, nas empresas, um ambiente no qual as pessoas procurem voluntariamente cumprir as regras e tomar decisões no melhor interesse comum de longo prazo da organização. Para os públicos externos, o movimento da governança procura ainda fazer com que as empresas sejam transparentes e sustentáveis, em relação a seus resultados financeiros e impactos não financeiros, bem como assegurar a todos os acionistas o exercício pleno de seus direitos. (SILVEIRA, 2015, p. 3)

É necessário compreender que a ideia de governança está para além da concepção de governo. Como ressalta Levi-Faur (2012), “governança significa uma mudança no sentido de governo”. Assim, a governança não tem preocupações

meramente formais sobre a condução de organizações, mas deseja saber da qualidade na condução das questões coletivas existentes no âmbito organizacional.

Segundo Paulo Osternack Amaral (2016), a governança corporativa consiste no conjunto de políticas e práticas orientadas a conferir maior transparência, estabelecer mecanismos de controle, estimular e garantir a atuação ética dos envolvidos, minimizar potenciais conflitos, agir em conformidade com as regras (internas e externas), enfim aumentar a confiabilidade da companhia no mercado, mediante a valorização da empresa e a proteção das partes interessadas (stakeholders), dos investidores, dos empregados, do mercado e dos credores.

Alves (2001) faz referência a três tipos de governança: a corporativa, a ambiental e a pública. Segundo ele:

[...] Governança é um conceito frequentemente difuso, podendo ser aplicado tanto a métodos de gestão da empresa (governança corporativa) quanto a meios de preservação do meio ambiente (governança ambiental) ou formas de combate ao suborno e à corrupção de funcionários públicos (governança pública). Não obstante seu caráter difuso, o conceito de governança tem como ponto de partida a busca do aperfeiçoamento do comportamento das pessoas e das instituições. [...] A governança não se limita, portanto, a promover o funcionamento mais eficiente, no sentido superficial, das instituições: governança não é sinônimo de governabilidade (tampouco é sinônimo de filantropia ou assistencialismo)” (ALVES, 2001, p. 81).

O autor entende que a governança corporativa deve evoluir considerando todas as vertentes que possam envolver a eficiência operacional, como o respeito ao direito de outros.

Se a governança e a cidadania empresarial evoluírem positivamente, é lícito vislumbrar um futuro em que as empresas estejam em melhores condições para realizar sua função principal: “a de gerar riqueza e valor para a sociedade em uma base sustentável” (ALVES, 2001, p. 86). O meio ambiente é um bem comum, portanto, deve ser usado com responsabilidade de forma a não ferir o direito de outros.

Apesar do conceito de governança ser aplicado frequentemente com caráter difuso; no Brasil “governança ambiental” é usado, geralmente, para se referir a processos de exercício de poder que, na área do meio ambiente, é o “arcabouço institucional de regras, instituições, processos e comportamentos que afetam a maneira como os poderes são exercidos na esfera de políticas ou ações ligadas às relações da sociedade com o sistema ecológico” (CAVALCANTI, 2004, p. 1). Esse

conceito remete à necessidade de vincular a política ambiental brasileira com as demais políticas públicas.

A governança ambiental pressupõe vontade política e uma consciência com a qual deve se envolver e do papel de apoio à vida exercido pelos recursos ecossistêmicos. A partir disso, a temática ambiental é incorporada ao conjunto heterogêneo de atores políticos envolvidos como movimentos sociais, sindicatos, empresas privadas, organizações ambientais, cientistas, pesquisadores, grupos da sociedade civil, instituições governamentais, políticos e outros (LITTLE, 2003).

A partir desses pressupostos e conceitos, pode-se identificar como elementos principais que compõem a governança: a maneira pela qual o poder é exercido para o controle do uso de recursos econômicos, sociais e naturais; a instituição de leis e regras que definem como o poder é exercido numa sociedade, fortalecendo a democracia e a participação da sociedade no processo decisório, envolvendo transparência e capacidade institucional; arranjos formais e informais na relação Estado/sociedade; formulação e implementação de políticas públicas, direitos e deveres civis; e Administração Pública.

Na ótica da ciência política, a governança pública está associada a uma mudança na gestão política. (MATIAS-PEREIRA, 2010). Segundo Câmara (2013, p. 142), a governança ambiental no Brasil, “ainda carece de apoio na constituição de processos de gestão ambiental, nos seus aspectos legais, institucionais, de capacitação institucional, de representatividade dos atores sociais e de interface com as demais políticas públicas.” A governança ambiental ainda é um tema em evolução no Brasil, mas que aos poucos se tem avançado nesse assunto.

Com base nessas reflexões pode se concluir que a governança corporativa brasileira, que vigorou até 1990, passou pelo entendimento de uma sociedade patriarcal repleta em oligarquias e de distância entre as classes sociais econômicas. Sob este aspecto, a empresa era percebida como um patrimônio da família, sendo as questões de governança tratadas nas casas dos donos das empresas, o que influenciou muito no processo de um formato de gestão centralizada e personalizada.

No entanto, no recente contexto político e econômico essas empresas têm sido obrigadas a mudar de visão quanto à sua gestão, sendo uma resposta da organização para a necessidade de se manter ou se tornar eficaz, produtiva e suficientemente ágil para enfrentar desafios, consolidar ou ampliar a posição no mercado em que atua. A expressão “*governance*” surge a partir de reflexões conduzidas, principalmente pelo

Banco Mundial, “tendo em vista aprofundar o conhecimento das condições que garantem um Estado eficiente” (DINIZ, 1995, p. 400).

Ainda segundo essa estudiosa, “[...] tal preocupação deslocou o foco da atenção das implicações estritamente econômicas da ação estatal para uma visão mais abrangente, envolvendo as dimensões sociais e política da gestão pública” (Ibid.).

Já no âmbito da administração pública no Brasil, a governança corporativa passou a entrar em voga a partir da Lei nº 11.079/2004, com a Lei das Parcerias Pública Privadas, que, além de aplicar-se às sociedades de propósito específicas constituídas para tal finalidade, passou a prever que o poder público deve se submeter a determinadas regras descritas no edital de licitação.

Mas foi com a Lei nº 12.846/2013 (Lei Anticorrupção) e recentemente com a publicação da Lei nº 13.303/16 (Lei das Estatais) que a governança corporativa recebeu seu maior destaque.

As principais diretrizes da Lei das Estatais, no tocante à governança corporativa, são: a) dotação das empresas estatais de uma estrutura organizacional que realize a distinção entre governo e administração; b) uniformização da estrutura organizacional das empresas estatais; c) adoção de políticas de transparência ativa; e d) proteção dos acionistas minoritários nas sociedades de economia mista (MIRAGEM, 2017).

Neste sentido, cabe ao estatuto de cada empresa observar as regras relativas à governança corporativa, transparência, gestão de riscos, controle interno, composição da administração e proteção de acionistas.

O Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão afirma, que:

[...] A Lei 13.303/16 se aplica a todas as empresas estatais do Brasil, sem nenhuma exceção, seja em nível federal, estadual, distrital ou municipal, independentemente de sua atividade ou natureza. Empresa estatal é qualquer empresa cuja maioria do capital votante (50%+1 ação) pertença direta ou indiretamente a Ente Público. (BRASIL, 2017, p. 4).

O que se pretende com a implementação dessas regras de governança por meio da Lei nº 13.303/16 é a profissionalização dos envolvidos, para que essas decisões sejam tomadas da forma mais transparente possível, disseminando-se uma “nova cultura” onde os organismos públicos reconheçam a necessidade de modernização, em que o conceito de moderno tem nesse contexto a acepção de

correto, transparente, íntegro e alinhado a uma tendência para além de gestão e direito, mas uma tendência humana de mais integridade.

A moderna administração consiste em que as empresas precisam mudar sua cultura corporativa para habilitar um enfoque integrado contemplando questões econômicas, sociais e ambientais para que as empresas possam alinhar a sustentabilidade socioambiental com a competitividade.

As empresas públicas e as sociedades de economia mista compreendem o conjunto das empresas estatais. Nesse sentido, conforme nos ensina Marinela (2017, p. 194):

[...] A expressão empresa estatal ou governamental é utilizada para designar todas as sociedades, civis ou empresariais, de que o Estado tenha o controle acionário, abrangendo a empresa pública e a sociedade de economia mista e outras empresas que não tenham essa natureza.

O conceito de Empresa estatal é amplo e muitas vezes mal definido ou compreendido. Mais recentemente, a Lei nº 13.303, de 2016, que veio disciplinar o art. 173 da Constituição Federal, reforçou o conceito:

[...] Art. 3º: Empresa pública é a entidade dotada de personalidade jurídica de direito privado, com criação autorizada por lei e com patrimônio próprio, cujo capital social é integralmente detido pela União, pelos Estados, pelo Distrito Federal ou pelos Municípios.

Art. 4º Sociedade de economia mista é a entidade dotada de personalidade jurídica de direito privado, com criação autorizada por lei, sob a forma de sociedade anônima, cujas ações com direito a voto pertençam em sua maioria à União, aos Estados, ao Distrito Federal, aos Municípios ou a entidade da administração indireta (BRASIL, 2016, on-line).

Em sua origem e motivação de criação, a empresa estatal deve atender a uma função social. Como disposto no Capítulo III da Lei nº 13.303, que trata da função social da empresa pública e da sociedade de economia mista:

[...] Art. 27. A empresa pública e a sociedade de economia mista terão a função social de realização do interesse coletivo ou de atendimento a imperativo da segurança nacional expressa no instrumento de autorização legal para a sua criação.

Não há dados consistentes sobre números das empresas estatais no país, principalmente quando se trata da esfera estadual e municipal. No plano Federal, com base nas informações do 13º Boletim das Empresas Estatais Federais do 4º trimestre de 2019 elaborado trimestralmente pela Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (SEST), do Ministério da Economia a União Federal detém o controle de 200 (duzentas) empresas estatais, sendo

46 (quarenta e seis) de controle direto e 154 (cento e cinquenta e quatro) de controle indireto (entre subsidiárias no Brasil e sediadas no exterior). (BRASIL, 2016, on-line).

Nesse sentido, o mencionado boletim (o último disponível no site da SEST) trata da avaliação quantitativa e qualitativa dos dados relacionados às empresas estatais federais, servindo como base para melhor compreensão do papel e importância das empresas estatais na economia brasileira e da necessidade de mecanismos de *compliance* em suas administrações.

No Brasil, o *compliance* começou a ser adotado no final da década de 1990 e início dos anos 2000, com modelos importados pelas empresas multinacionais.

Com a Lei nº 9.613/98, que dispõe sobre crimes de lavagem e ocultação de bens, a prevenção da utilização do sistema financeiro nacional para os atos ilícitos previstos na referida Lei e o Conselho de Controle de Atividades Financeiras (COAF), foram as primeiras iniciativas, entretanto, somente a partir da promulgação da Lei nº 12.683, de 9 de julho de 2012 que o *compliance* começou a tomar vulto no cenário brasileiro, primeiramente, com foco nos crimes de lavagem de dinheiro, anticorrupção e sanções econômicas e, em segundo estágio, adotou sua dimensão interdisciplinar compreendendo, do mesmo modo, os crimes ambientais. (BRASIL, 2012)

Por fim, o mais recente instrumento jurídico brasileiro a fomentar as práticas de *compliance*, especialmente no setor público, é a Lei nº 13.303/2016 (também conhecida por Estatuto Jurídico das Estatais, Lei de Responsabilidade das Estatais, ou simplesmente Lei das Estatais) que põe em perspectiva o novo regime jurídico das estatais, tornando obrigatórias as regras de *compliance*.

Atualmente, no Brasil, o termo *compliance* tem sido muito utilizado como sinônimo de integridade, ou seja, relacionado às leis e normas anticorrupção. Estabelecer um programa de *compliance* para empresas é, basicamente, instituir um conjunto de medidas de integridade (valores, regras, procedimentos) com o objetivo de evitar, detectar e interromper a ocorrência de irregularidades definidas pelas normas da empresa e pela legislação.

Diferentemente de outros mecanismos de regulação, como as certificações ISO, um programa de *compliance* é criado pela própria empresa. Ou seja, ela estabelece os mecanismos e as formas de controle para detectar e corrigir possíveis desvios de conduta. Isso não significa que essa autorregulação é totalmente livre. Ela é feita a partir de normas já instituídas pelo Estado.

O acordo de cooperação da Controladoria-Geral da União (CGU) com o Conselho Nacional de Justiça (CNJ), o Ministério da Justiça, o Conselho Nacional do Ministério Público, a Advocacia-Geral da União e a Ordem dos Advogados do Brasil assinado em 25.03.2015, propõe e incentiva a adoção de medidas institucionais voltadas a agilizar processos judiciais, procedimentos administrativos e demais procedimentos apuratórios relacionados à prática de ilícitos contra o patrimônio público (Pacto CGU).

Para Carvalhosa (2015), o Pacto CGU configura uma mudança de paradigma na mobilização dos sistemas de *compliance*. Antes uma tarefa muito associada às empresas privadas, passa agora a ter como agente indutor o próprio Estado.

O Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União (CGU), no guia “Programa de Integridade – Diretrizes para Empresas Privadas”, também apresenta uma definição de Programa de Integridade, qual seja: Programa de Integridade é um programa de *compliance* específico para prevenção, detecção e remediação dos atos lesivos previstos na Lei nº 12.846/2013, que tem como foco, além da ocorrência de suborno, também fraudes nos processos de licitações e execução de contratos com o setor público.

Já o art. 41, Decreto nº 8.420/15 assim define: Programa de Integridade, ou *Compliance*, consiste no conjunto de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades e na aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta, políticas e diretrizes com objetivo de detectar e sanar desvios, fraudes, irregularidades e atos ilícitos praticados contra a administração pública, nacional ou estrangeira. (BRASIL, 2015a)

De acordo com Coimbra e Manzi (2010), estruturação e a colocação em funcionamento de um programa de *compliance* podem não ser suficientes para tornar uma empresa, uma entidade sem fins lucrativos ou mesmo uma entidade pública à prova de desvio de conduta e das crises por eles causadas. Mas, certamente, poderá ser utilizada como uma proteção da integridade, com a redução de riscos, aprimoramento do sistema de controles internos e combate a corrupção e a fraudes.

A Administração Pública no Brasil encontra-se amparada por leis, princípios e pela Constituição Federal, como no seu artigo 37, que traz os princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, que regem a Administração pública e os seus administradores.

Segundo Gonsales (2016), o valor de uma empresa está ligado à sua reputação e no caso de uma empresa ser citada em jornais e meios de comunicação, ainda que seja um ato ilícito isolado, cometido por um funcionário, a empresa sofrerá abalo a reputação e passa a ser conhecida no mercado como uma empresa corrupta.

A Lei das Estatais (nº 13.303/2016) e o Decreto nº 8.945/16, que a regulamentou trouxeram as práticas de *compliance* para serem implementadas nas estatais, tendo como principais instrumentos o Código de Conduta e Integridade e as práticas de governança corporativa, gestão de riscos e controle interno, cuja prerrogativa é o combate à corrupção e a consolidação de valores éticos.

O Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão e a Controladoria Geral da União, por meio da Instrução Normativa Conjunta nº 01/16 estabelecem aos órgãos e entidades do Poder Executivo federal procedimentos a serem adotados para a sistematização de práticas relacionadas à gestão de riscos, aos controles internos, e à governança. Tais conceitos são bem delimitados pela Instrução Normativa Conjunta nº 01/16 MP-CGU.

Neste ato normativo, a definição de governança está assim referida: [...] governança no setor público: compreende essencialmente os mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade.

O *Compliance* já é uma realidade no setor público brasileiro, e mesmo sendo algo muito novo, deve se consolidar paulatinamente no país, em todas as esferas e órgãos federais, estaduais e municipais. Emergem em muitos Estados federados, e em alguns municípios, leis que exigem programas efetivos de *compliance* para contratar com a administração pública. Como são os casos do Rio de Janeiro (Lei nº 7.753/2017) e do Distrito Federal (Lei nº 6.112/2018).

Assim como aconteceu no cenário internacional, a previsão de obrigação de *compliance* no cenário brasileiro esteve ligada às instituições financeiras. A partir da abertura comercial do Brasil, em 1990, o país conquistou espaço no cenário financeiro internacional e, decorrente disto, precisou inserir mecanismos de *compliance* público em seu ordenamento jurídico para se adequar aos padrões do mercado internacional.

Dentre as leis destacamos: A Lei do Acesso à Informação (Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011); a Lei Anticorrupção (Lei nº 12.846 de 1º de agosto de 2013 e Decreto nº 8.420 de 18 de março de 2015); a Lei de Conflito de Interesses (Lei nº

12.813, de 16 de maio de 2013); a Lei do Estatuto Jurídico da Empresa Pública, da Sociedade de Economia Mista e suas Subsidiárias no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios (Lei 13.303 de 30 de junho de 2016), a Política Nacional de Inteligência (Decreto nº 8.793 de 29 de junho de 2016).

A partir da edição da Lei nº 13.303/2016, de acordo com o artigo 9º estabelece a adoção do *compliance*, reafirmando:

[...] A empresa pública e a sociedade de economia mista adotarão regras de estruturas e práticas de gestão de riscos e controle interno que abranjam:

I - ação dos administradores e empregados, por meio da implementação cotidiana de práticas de controle interno;

II - área responsável pela verificação de cumprimento de obrigações e de gestão de riscos;

III - auditoria interna e Comitê de Auditoria Estatutário;

[...]

§ 4º O estatuto social deverá prever, ainda, a possibilidade de que a área de *compliance* se reporte diretamente ao Conselho de Administração em situações em que se suspeite do envolvimento do diretor-presidente em irregularidades ou quando este se furtar à obrigação de adotar medidas necessárias em relação à situação a ele relatada. (BRASIL, 2016, on-line)

O *Compliance* surge como uma linha mestra entre o administrador, sua função, sua conduta, as leis e princípios, que devem ser seguidas tendo como primazia a sociedade. Conforme relata Nascimento (2016, on-line):

[...] cabe evidenciar o que se compreende por *Compliance* público, programa de integridade pública, como a criação de medidas institucionais, mecanismos e procedimentos de integridade, análise e gestão de riscos, comunicação, controles, auditoria, monitoramento e denúncia que venham a promover a atuação em conformidade do órgão, de acordo com diretrizes internas e externas promovendo, com isso, a gestão da integridade na esfera pública.

2.2.1 Os Mecanismos de *Compliance* na Lei nº 13.303/2016

A Lei Federal nº 13.303/2016 disciplinou três grandes temas afetos à organização e governança das empresas estatais: Estrutura societária (Regime societário; Órgãos estatutários e Requisitos para indicação dos administradores e demais cargos); Gestão de riscos e controle interno (Política de transparência, conformidade, integridade e regras de conduta; Fiscalização pelo Estado e sociedade); Regime próprio de licitações e contratos.

A Lei das Estatais, como tem sido chamada estabelece a exigência de práticas de *compliance* nas atividades de empresas públicas e sociedades de economia mista, quando relacionou no §4º do art. 9º a possibilidade de que a área de *compliance* se reporte diretamente ao Conselho de Administração em situações em que se suspeite do envolvimento do diretor-presidente em irregularidades ou quando este se furtar à obrigação de adotar medidas necessárias em relação à situação a ele relatada.

Embora já fosse prática adotada por várias empresas estatais, em função do disposto na Lei nº 12.846/2013, a partir da edição da Lei das Estatais, torna-se obrigatória a elaboração e divulgação de um Código de Conduta e Integridade (*compliance*) pelas empresas públicas e sociedades de economia mista.

Percebe-se, então, que a inovação da Lei n.º 13.303/2016 foi apenas tornar o *compliance* compulsório, à medida que não houve a criação de um sistema de integridade especialmente moldado para as boas práticas das empresas estatais, o que deverá ser feito através do estatuto de cada organização, haja vista que as regras gerais estão postas desde a edição da Lei nº 12.846/2013 e, mais objetivamente, após o Decreto nº 8.420/2015.

Também é prevista a instituição de um “código de conduta e integridade” interno, que, além de versar sobre os princípios, valores e missão da empresa, deverá dispor expressamente sobre a vedação de atos de corrupção e fraude. Ainda, deverá instituir um “canal de denúncias” voltado ao recebimento de denúncias internas e externas relativas ao descumprimento do próprio código e das demais normas internas de ética e obrigacionais.

Para que haja o cumprimento dessas obrigações de governança, controle e transparência faz-se necessária a adoção de medidas de integridade, uma vez que a atividade de *compliance* é o pilar da governança corporativa que visa garantir o cumprimento das normas existentes na organização e, ao mesmo tempo, assegurar a devida supervisão contínua e preventiva.

Um destaque nesse aspecto é a Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa (BANCO DO NORDESTE, 2020), subscrita pelos membros do conselho de administração que deve deixar claro os compromissos para atingimento de objetivos de políticas públicas pela empresa com planejamento e controle. (GUIMARÃES; SANTOS, 2017).

Outra alteração para as estatais previsto na lei nº 13.303/2016, é um programa de *compliance*, que segundo Sarcedo (2016) deve versar sobre criação, implantação

e fiscalização de normas de condutas e posturas internas da empresa, com o objetivo de conscientizar seus colaboradores sobre deveres e obrigações na prevenção de riscos legais e regulatórios, bem como deve distribuir as responsabilidades entre os indivíduos que colaboram na sua administração.

Segundo Bicalho (2017), as estatais terão que se adaptar às técnicas de eficiência de gestão e ética empresarial, segundo a tônica das práticas privadas adaptadas à governança pública: planejamento estratégico, resultados definidos em metas claras, desempenho acompanhado via canais transparentes de controle e prestação de contas. Sua despolitização e profissionalização são fundamentais, já que a missão das estatais adquire um tempero especial, expresso na função social que desempenham, de realizar o interesse coletivo ou atender a imperativo da segurança nacional.

Com isso, surge a necessidade de estabelecer indicadores que norteiem os tomadores de decisão na elaboração de estratégias que contemplem o desenvolvimento sustentável.

2.3 Desenvolvimento sustentável e *compliance* ambiental nas empresas estatais no Brasil

A Constituição da República Federativa do Brasil no *caput* do art. 225 dispõe que todos têm direito ao meio ambiente ecologicamente equilibrado, bem de uso comum do povo e essencial à sadia qualidade de vida, impondo-se ao Poder Público e à coletividade o dever de defendê-lo e preservá-lo para as presentes e futuras gerações.

Nesse contexto, existe uma cobrança da sociedade civil para que as empresas incorporem em suas atividades práticas ambientalmente corretas (*compliance* ambiental) mantendo-se em conformidade com as normas ambientais vigentes e, com isso, as empresas utilizarem o seu desempenho ambiental para reforçar sua competitividade e proporcionar uma boa imagem da empresa.

O princípio do poluidor pagador também foi consagrado na Constituição Federal de 1988, em seu art. 225, parágrafos 2º e 3º:

[...] § 2º. Aquele que explorar recursos minerais fica obrigado a recuperar o meio ambiente degradado, de acordo com a solução técnica exigida pelo órgão público competente, na forma da lei.

§ 3º. As condutas e atividades consideradas lesivas ao meio ambiente sujeitarão os infratores, pessoas físicas ou jurídicas, a sanções penais e administrativas, independentemente da obrigação de reparar os danos causados.” (BRASIL, 1988, on-line)

Para reforçar essa cobrança do Princípio do Poluidor Pagador (PPP), explica Antunes (2004), o PPP, parte da constatação de que os recursos ambientais são escassos e que o seu uso na produção e no consumo acarretam a sua redução e degradação. Ora, se o custo da redução dos recursos naturais não for considerado no sistema de preços, o mercado não será capaz de refletir a escassez.

Com a Lei nº 6.938/81, o Brasil passou a ter uma legislação referente à Política Nacional do Meio Ambiente (PNMA), para as políticas públicas de meio ambiente nas esferas municipal, estadual e federal (BRASIL, 1981). Assim, define o Art. 3º da referida lei sobre o princípio do poluidor pagador “[...] a pessoa física ou jurídica, de direito público ou privado, responsável, direta ou indiretamente, por atividade causadora de degradação ambiental” (IV), ou seja, atividade causadora de qualquer “[...] alteração adversa das características do meio ambiente” (II). A poluição seria uma espécie de degradação ambiental, podendo ser compreendida como “[...] a degradação da qualidade ambiental resultante de atividades que direta ou indiretamente” (BRASIL, 1981, on-line) prejudiquem ao meio ambiente, como, por exemplo, as que:

[...] a) prejudiquem a saúde, a segurança e o bem-estar da população; b) criem condições adversas às atividades sociais e econômicas; c) afetem desfavoravelmente a biota; d) afetem as condições estéticas ou sanitárias do meio ambiente; e) lancem matérias ou energia em desacordo com os padrões ambientais estabelecidos.” (BRASIL, 1981, on-line)

O art. 4º, inciso VII visa sobre “à imposição, ao poluidor e ao predador, da obrigação de recuperar e/ou indenizar os danos causados e, ao usuário, da contribuição pela utilização de recursos ambientais com fins econômicos” (BRASIL, 1981, on-line).

Conforme Fiorillo (2013, p. 60),

[...] na órbita repressiva [...] há incidência da responsabilidade civil, porquanto o próprio pagamento resultante da poluição não possui caráter de pena, nem de sujeição à infração administrativa, o que, por evidente, não exclui a cumulatividade destas, como prevê a Constituição Federal no referido §3º do art. 225.

Com isso, é correto afirmar que o princípio do poluidor-pagador determina a incidência e aplicação de alguns aspectos do regime jurídico da responsabilidade civil aos danos ambientais: a) a responsabilidade civil objetiva; b) prioridade da reparação específica do dano ambiental; c) solidariedade para suportar os danos causados ao meio ambiente.

No caso em tela, as atividades e condutas por infrações ao meio ambiente podem gerar a tríplice responsabilidade civil, administrativa e penal, conforme a Constituição Federal. Cabe ressaltar que os danos ambientais não prescrevem o que significa dizer que podem ser demandados a qualquer tempo, porque não há regramento específico para prescrição na legislação ambiental.

Nesse cenário, o *compliance* ambiental consiste na aplicação da legislação ambiental, da ética e da postura socioambiental, dentro de uma empresa seja no aspecto preventivo ou corretivo.

Como explica Silva, “serão os mecanismos de incentivo, sanção e coerção do Direito que conduzirão aqueles que se utilizam dos recursos naturais a adequarem suas atividades aos padrões ambientalmente aceitáveis pela sociedade” (SILVA, 2015, p. 32).

Vale ressaltar que a empresa deve implementar uma cultura de cumprimento eficaz desses atributos para evitar comportamentos irregulares em prol do desenvolvimento sustentável e estabelecer as bases legais para a proteção do meio ambiente. Segundo Muzilli (2006, on-line):

[...] Assim, em termos de boa governança corporativa, fica muito clara a necessidade de disseminar em cada membro da organização e pessoas relacionadas, o conceito e o dever de estar em cumprimento às normas internas, leis e regulamentos a que a organização está submetida, ou seja, estar em *compliance*.

Destarte, o *compliance* ambiental se revela de grande importância na conscientização do mercado consumidor diante de suas práticas à natureza e à sociedade exigindo das empresas o equilíbrio entre desenvolvimento econômico e preservação ambiental.

Nesse contexto, o *compliance* atualmente é uma questão estratégica, e aos poucos tem sido disseminado entre as empresas, que se aplica a todos os tipos de organizações, tanto de empresas e entidades do terceiro setor como entidades

públicas (pequenas ou grandes), empresas de capital aberto e empresas fechadas de todas as regiões do mundo (COIMBRA; MANZI, 2010).

Nesse sentido, o setor empresarial tem buscado cumprir as leis e normas ambientais, além de se adequar à responsabilidade ambiental, principalmente com a instituição do Sistema de Gestão Ambiental (SGA) e a busca das certificações ISO.

Assim sendo, surge a importância de um sistema de gestão que integre as questões ambientais na rotina gerencial das empresas, através de atitudes proativas, que priorizam a prevenção, o controle e a melhoria dos processos (OKABAYASHI; CAPAZ, 2014).

De acordo com a definição na norma NBR ISO 14001 (2015), um sistema de Gestão Ambiental (SGA) é uma estrutura desenvolvida para auxiliar as organizações, independentemente de seu tipo ou porte, a planejar consistentemente ações, prevenir e controlar impactos significativos sobre o meio ambiente, gerenciar riscos e melhorar continuamente o desempenho ambiental e a produtividade. Além destes aspectos, um SGA permite avaliar e monitorar a conformidade em relação ao atendimento dos requisitos legais.

No entendimento de Ruppenthal (2014, p. 41), um Sistema de Gestão Ambiental (SGA) é um “conjunto de procedimentos que visa a ajudar a organização empresarial a entender, controlar e diminuir os impactos ambientais de suas atividades, produtos ou serviços.”

Segundo Martins e Silva (2014, p. 1462) é “uma questão de manutenção da competitividade, uma vez que o mercado está, a cada dia, mais aberto e competitivo, fazendo com que as empresas tenham que se preocupar com o controle dos impactos ambientais”.

À medida que a sociedade vai tomando consciência da necessidade de se preservar o meio ambiente, começa a surgir um novo enfoque de pensamento, que nas palavras do jurista Romeu Faria Thomé da Silva (2015), é “inconcebível a dissociação entre a preservação do meio ambiente, o crescimento econômico e a equidade social” (SILVA, 2015, p. 32).

Com isso, por meio da certificação ISO 14000, constituída por um grupo de vinte e oito normas para a padronização na gestão ambiental para as empresas sejam elas públicas ou privadas definidas pela *International Organization for Standardization*

– ISO², as empresas estão buscando um novo modelo de gestão da qualidade ambiental.

A norma estabelece os requisitos para um SGA, sem definir o que se deve fazer exatamente, de forma que as empresas podem desenvolver suas próprias soluções (OLIVEIRA; SERRA, 2010).

Concluído este referencial teórico, o próximo capítulo passará a discorrer sobre o percurso metodológico da pesquisa. No quarto capítulo, retomaremos essa teoria, comparando suas informações com os dados empíricos levantados.

² Organização Internacional para Padronização (tradução do autor).

3 METODOLOGIA

Neste capítulo, são apresentados os procedimentos metodológicos utilizados ao longo da pesquisa para responder ao problema de pesquisa e objetivos. Deste modo, foram detalhados nas seguintes subseções: Caracterização da pesquisa; Universo e seleção dos participantes; instrumentos e os procedimentos de coleta de dados e a análise dos dados.

3.1 Caracterização da pesquisa

Um método de pesquisa pode ser caracterizado pela forma de abordagem do problema, de acordo com seus objetivos e com base nos procedimentos técnicos utilizados.

Desse ponto de vista, a presente pesquisa é hipotética - dedutiva de natureza básica e resultou em uma abordagem de cunho qualitativa, procedimentos bibliográficos e documentais, com objetivo exploratório e descritivo, os quais fazem referências a pesquisas com finalidades de investigação e descrição (LAKATOS; MARCONI, 2003). O Quadro 1 apresenta um resumo da metodologia da pesquisa.

Quadro 1 – Resumo da metodologia da pesquisa

METODOLOGIA DA PESQUISA			
Método – Hipotético-Dedutivo Abordagem - Qualitativa Natureza - Básica Quanto aos Objetivos - Pesquisa Descritiva e Exploratória Amostragem da coleta de dados - não probabilística (Seleção intencional)			
Técnica de Pesquisa	BIBLIOGRÁFICA	DOCUMENTAL	QUESTIONÁRIO
Instrumentos	Pesquisa em base de dados e bibliotecas.	Documentos (Internos e Externos).	Roteiro de Questionário.
Fonte de Dados	Secundária.	Primária.	Primária e Secundária.
Levantamento e Coleta de Dados	Site institucional das empresas, Banco de dados, Portal de periódicos, Repositórios e Bibliotecas.	Site institucional das empresas	Agendamento, aplicação do roteiro de forma presencial e enviado pela internet.
Tipo de Material	Artigos, livros, legislações.	Documentos e informações gerais publicadas no site	Anotações.

		institucional das empresas, relatórios, manuais e legislações.	
Registro dos Dados	Fichamentos e resumos.	Leitura e seleção de fragmentos.	Anotações.
Categoria de análise: Análise de conteúdo (Modalidade Temática)	X	Organizar, categorizar, analisar e tratar os dados dos fragmentos retirados dos documentos analisados.	Organizar, categorizar, analisar e tratar os dados do questionário.

FONTE: Elaborado pelo autor, 2020.

A base lógica da investigação é constituída pelo método dedutivo, o qual segundo Cavalcanti e Moreira (2007, p. 20), “é o método que parte do geral, e logo após, desce ao particular. Isto implica partir de princípios reconhecidos como verdadeiros e indiscutíveis, possibilitando chegar-se a conclusões de maneira formal, em virtude de sua lógica”.

O caráter qualitativo deveu-se à necessidade de identificar a forma como as empresas estatais que atuam no Piauí com sede em Teresina aplicam a Lei 13.303/2016 no tocante ao *compliance* ambiental. Para o atendimento a tal preceito depende de interpretações e de análise, o que é possível pela pesquisa qualitativa (GUEST; NOMEY; MITCHELL, 2013), pois busca compreender um fenômeno, observando seu processo, com o intuito de descrevê-lo e explorá-lo.

A pesquisa dessa tese é básica, pois conforme Minayo (2002, p. 52) “permite articular conceitos e sistematizar a produção de uma determinada área de conhecimento” e, é também descritiva pois procura “descrever com exatidão os fatos e fenômenos de determinada realidade” (TRIVIÑOS, 1987, p. 100).

No estudo, “O Impacto da Lei nº 13.303/2016 no processo de *compliance* ambiental nas empresas estatais com sede em Teresina-PI” foi aprofundado a compreensão de como as empresas públicas e sociedades de economia mistas estão atuando internamente para aplicar a lei das estatais no tocante ao *compliance* ambiental, sendo examinadas evidências baseadas em dados verbais em formato de palavras, frases e documentos.

Neste sentido, caracterizando a pesquisa como exploratória, que segundo Santos (2010) tem o objetivo de aprofundar e aperfeiçoar ideias, ou a construção de hipóteses; caracteriza-se pela pouca quantidade de dados disponíveis. E como

pesquisa descritiva em que o objetivo é a descrição de um determinado objeto de estudo, que pode ser uma população ou um fenômeno e suas variáveis.

Considerando as singularidades dos objetivos propostos, aplicou-se nesta pesquisa a análise de conteúdo, e quanto aos procedimentos técnicos, a pesquisa classifica-se como documental, pois conforme Santos (2010), a pesquisa documental realiza-se sobre documentos que não receberam tratamento de análise e síntese, e bibliográfica, onde os documentos passaram por processos de análise e síntese de autores que apresentam o estudo realizado.

3.2 Universo e seleção de participantes

Como objeto de estudo desta pesquisa, optou-se por uma amostra constituída por dez empresas estatais, que são submetidas à Lei nº 13.303/2016 sendo seis empresas públicas e quatro sociedade de economia mista que atuam no Piauí com sede em Teresina, capital do Estado. Conforme o cadastro nacional da pessoa jurídica (CNPJ). Assim, elencadas:

a) Empresas Públicas:

- I. Caixa Econômica Federal (CEF)
- II. Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária do Meio Norte (EMBRAPA)
- III. Empresa de Tecnologia e Informações da Previdência (DATAPREV)
- IV. Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos (ECT)
- V. Companhia de Desenvolvimento dos Vales do São Francisco e do Parnaíba (CODEVASF)
- VI. Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária (INFRAERO)

b) Sociedade de Economia Mista:

- VII. Banco do Brasil S.A. (BB)
- VIII. Banco do Nordeste do Brasil S.A. (BNB)
- IX. Empresa de Gestão de Recursos do Estado do Piauí S.A. (EMGERPI)
- X. Companhia Hidroelétrica do São Francisco (CHESF).

O termo “empresas estatais” refere-se àquelas empresas conforme estabelece a Lei nº 13.303/2016, que veio disciplinar o art. 173 da Constituição Federal (BRASIL, 1988), que conceitua:

[...] Art. 3º: Empresa pública é a entidade dotada de personalidade jurídica de direito privado, com criação autorizada por lei e com

patrimônio próprio, cujo capital social é integralmente detido pela União, pelos Estados, pelo Distrito Federal ou pelos Municípios.

Art. 4º Sociedade de economia mista é a entidade dotada de personalidade jurídica de direito privado, com criação autorizada por lei, sob a forma de sociedade anônima, cujas ações com direito a voto pertençam em sua maioria à União, aos Estados, ao Distrito Federal, aos Municípios ou a entidade da administração indireta (BRASIL, 2016, online).

As empresas foram analisadas visando identificar o efeito da legislação do *compliance*, explícito na Lei nº 13.303/2016 e, particularmente, a inserção ou não do *compliance* ambiental nas atividades das empresas selecionadas proveniente da referida lei.

A partir da escolha das empresas, foram selecionados os superintendentes regionais das empresas federais e o presidente da empresa estadual para responderem o questionário. A escolha dos participantes, locais, documentos e material analisados foram intencionais, ou seja, foram selecionados aqueles necessários para entender o problema e a questão de pesquisa (CRESWELL, 2010).

Não houve critério de exclusão, porque as dificuldades encontradas na coleta de dados foram solucionadas pela busca de informações nos *sites* oficiais das empresas integrantes desta pesquisa, com a finalidade de não prejudicar a análise e interpretação do estudo.

3.3 Instrumentos e procedimentos de coleta de dados

As fontes de coleta de dados utilizadas no desenvolvimento da pesquisa foram selecionadas de acordo com os objetivos específicos e com as metodologias utilizadas para atingir esses objetivos, conforme apresentado no Quadro 2.

Quadro 2 – Relação entre objetivos específicos, metodologia e fontes de coleta de dados

ITEM	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	METODOLOGIA	FONTES DE COLETA DE DADOS
a)	Apresentar os conceitos básicos do processo de <i>compliance</i> nas empresas estatais;	- Construção do Referencial Teórico; - Análise documental; - Aplicação do questionário	- Artigos científicos, livros, periódicos; - Documentos das empresas no <i>Site</i> institucional

			- Superintendência Regional e Presidência das empresas.
b)	Caracterizar governança corporativa nas empresas estatais;	- Construção do Referencial Teórico; - Análise documental; - Aplicação do questionário	- Artigos científicos, livros, periódicos; - Documentos das empresas no <i>Site</i> institucional; - Superintendência Regional e Presidência das empresas.
c)	Discutir o uso da Lei nº 13.303/2016 como instrumento de <i>compliance</i> ambiental.	- Análise, discussão e interpretação dos resultados.	- Resultados da pesquisa

Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

Para construção e análise do Referencial Teórico (Itens a e b), realizou-se uma pesquisa bibliográfica em livros, artigos publicados em periódicos (nacionais e internacionais), dentre outras fontes e utilizou-se à análise documental e aplicação de questionário.

Para o item c, que corresponde ao uso da Lei nº 3.303/2016 como instrumento de *compliance* ambiental, as metodologias utilizadas foram: análise documental e aplicação de questionário.

Foi assegurado, o termo de sigilo e confidencialidade (APÊNDICE A), dos nomes de quem prestou as informações. Dessa forma, nesse trabalho são identificados em ordem numérica romana crescente para que se evite o seu reconhecimento, como: Representante da empresa (I, II, III...) perfazendo o total de dez empresas que responderam ao questionário como consta na seção 3.2 desta tese.

A pesquisa qualitativa emprega mais de um instrumento de coleta, análise e interpretação de dados (CRESWELL, 2010). No presente estudo, foram utilizados dois métodos de coleta de dados, a pesquisa documental e o questionário.

3.3.1 Análise documental

Para atender aos objetivos relacionados a pesquisa, foi realizado o levantamento de documentos oficiais das empresas selecionadas por meio da internet

e do portal da Presidência da República referente à lei das estatais. Segundo Beuren (2004), a pesquisa documental é considerada uma fonte primária, visto que seu conteúdo fornece embasamento para outras pesquisas.

A consulta aos documentos das empresas teve o objetivo de identificar informações relevantes relacionadas aos impactos da Lei nº 13.303/2016 no processo de *compliance* ambiental nas empresas estatais com sede em Teresina-PI.

Dentre os documentos institucionais pesquisados no *site* oficial na *intranet*, foram a carta anual de governança, relatório de sustentabilidade ambiental, código de conduta e integridade das empresas pesquisadas no período de 2016 a 2019.

A escolha desse período para análise se justifica já que a Lei nº 13.303 foi promulgada em 30 de junho de 2016 e o Decreto Federal nº 8.645/2016 que regulamentou as empresas sujeitas a Lei nº 13.303 estipulou até junho de 2018 para que as empresa pública, e sociedades de economia mista e de suas subsidiárias, promovessem as adaptações necessárias, para assumirem mecanismos e práticas de Governança, Riscos e *Compliance* (GRC) proporcionais a relevância, a materialidade e aos riscos da atividade desenvolvida.

3.3.2 Questionário

Com base na leitura do material levantado e elaboração do referencial teórico e os objetivos da pesquisa, foi possível adaptar o questionário (Apêndice B) já validado na literatura do Programa Pró Ético da Controladoria Geral da União - CGU (2017), norteado pela Lei nº 13.303/2016, conhecida como a lei das estatais no sentido de conhecer como as instituições públicas em estudo atenderam a lei das estatais e como elas estão praticando o *compliance* ambiental embutido na legislação.

O questionário é composto de 19 questões com respostas abertas, inseridas em quatro blocos:

No primeiro, sobre a Lei das Estatais, teve por objetivo obter conhecimentos sobre as práticas de sustentabilidade ambiental adotada pelas empresas com a efetivação da Lei nº 13.303/2016.

No segundo visava saber sobre o comprometimento da alta direção das empresas com o programa de *compliance* para assegurar a efetividade das suas práticas.

O terceiro pretendeu obter informações sobre os mecanismos para monitorar a aplicação do Programa de *compliance* e o último bloco sobre o código de conduta ou de ética das empresas buscou identificar práticas organizacionais como a governança corporativa.

Além disso, o questionário foi encaminhado inicialmente por ofício no mês de fevereiro de 2019 à direção das dez instituições públicas (Empresas Públicas e Sociedade de Economia Mista) localizadas na cidade de Teresina-PI.

Com a demora em obter respostas, principalmente das empresas do Setor Federal, em que pese à vigência da Lei Federal de Acesso à Informação n° 12.527, de 18 de novembro de 2011, e tendo colocado à disposição para visitas técnicas (Apêndice A), restou à utilização no dia 15 de julho de 2019 do dispositivo da portaria interministerial n° 1.254/2015, em que todos os pedidos de informação direcionados aos órgãos ou entidades do Poder Executivo Federal devem ser feitos no Sistema Eletrônico do Serviço de Informações ao Cidadão (e-SIC) da CGU, para que a partir de então fluíssem com maior celeridade as informações solicitadas.

A coleta das informações ocorreu durante os meses de abril a dezembro do ano de 2019 e deu-se a partir do recebimento das respostas dos questionários enviados as empresas pesquisadas.

Neste sentido, todos os dados coletados pela aplicação do questionário e documentos adquiridos seguiram as orientações do método de análise de conteúdo expresso em três etapas:

- a) Na pré-análise organiza-se o material que constituirá o *Corpus* da pesquisa;
- b) Na exploração do material é quando “o investigador busca encontrar categorias que são expressões ou palavras significativas em função das quais o conteúdo de uma fala será organizado” (CAVALCANTE; CALIXTO; PINHEIRO, 2014, p. 16);
- c) No tratamento dos resultados, inferência e interpretação. Segundo Franco (2012, p. 32), é o “procedimento intermediário que vai permitir a passagem, explícita e controlada, da descrição à interpretação.” Que está expresso no Quadro 3.

Quadro 3 – Resumo das etapas e descrição dos procedimentos para selecionar as categorias de análise de conteúdo (análise temática)

ETAPAS	DESCRIÇÃO
1ª Etapa: Ordenação dos dados (Pré-análise)	<p>Foram acessados os <i>sites</i> das empresas selecionadas, e examinados com o propósito de identificação dos documentos: Carta anual de governança, relatório de sustentabilidade ambiental e o código de conduta e integridade. Em seguida, foram feitos <i>download</i>.</p> <p>Realizou-se leitura flutuante de todo o material (resposta do questionário e documentos); Destacando os trechos/excertos relevantes, e a escolha de palavras/temas que representassem as ideias centrais.</p>
2ª Etapa: Aglutinação e categorização dos dados (exploração do material)	<p>Compreenderam na análise sistemática das respostas do questionário e documentos capturados do site oficial das empresas com o propósito de identificar ou não as categorias temáticas.</p> <p>Procedeu-se o agrupamento das ideias centrais, por similaridade e/ou aproximação; Destacou-se palavra ou expressão que melhor representassem os temas (categorias): Sustentabilidade ambiental; Programa de <i>compliance</i> e Governança corporativa.</p>
3ª Etapa: Tratamento dos resultados, inferência e interpretação dos dados.	<p>Iniciam-se os resultados e discussões com as sínteses dos temas (categorias), seguidas da inferência do pesquisador e interpretação/diálogo com o referencial teórico da tese.</p>

Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

A modalidade de análise de conteúdo utilizada na pesquisa foi a análise temática, que “trabalha com a noção de tema, o qual está ligado a uma afirmação a respeito de determinado assunto; comporta um feixe de relações e pode ser graficamente representada por meio de uma palavra, frase ou resumo” (GERHARDT; SILVEIRA, 2009, p. 84).

Neste sentido, optou-se pela realização de uma análise temática, ressaltando o processo do *compliance* ambiental, sendo que o procedimento de categorização foi definido após a preparação do material com base nas qualidades citadas por Bardin (1994), como a exclusão mútua (cada elemento não pode existir em mais de uma divisão), homogeneidade (um único princípio de organização deve orientar a organização da categoria), pertinência (o sistema de categorias deve refletir as intenções da investigação), objetividade e fidelidade (mesmo mudando o foco da análise, a grade de categorias deve manter-se inalterável, refletindo a objetividade e

fidelidade de classificação), e produtividade (o conjunto de categorias deve proporcionar a obtenção de bons resultados), como exposto no Quadro 4.

Quadro 4 – Resumo das categorias de análise de conteúdo (análise temática).

INICIAIS	INTERMEDIÁRIAS	FINAIS
Cumprimento das Leis; Conduta Ética; Filosofia da empresa; Treinamento; Diretrizes internas; Políticas anticorrupção; Agir com integridade.	Procedimentos internos para a promoção da conformidade e integridade; Mudanças nos hábitos e comportamentos.	Programa de <i>compliance</i>
Conflitos de interesse; Estrutura de governança da organização – conselho de administração; Mecanismos de comunicação com empregados e acionistas; órgão de governança; políticas de funcionamento; comitê de auditoria; Transparência.	Diálogo e transparência com os <i>stakeholders</i> ; plano de gestão estratégica.	Governança corporativa
Legislação ambiental; adotar medidas sustentáveis; investimentos em projetos sociais e ambientais junto a comunidades; políticas públicas; Meio-Ambiente; Processo de compra.	Práticas de gestão sustentável; agenda de crescimento sustentável.	Sustentabilidade ambiental

Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

Conforme expõem Silva e Fossá (2015, p. 7), “a opção pela análise categorial se respalda no fato de que é a melhor alternativa quando se quer estudar valores, opiniões, atitudes e crenças, através de dados qualitativos”. Nesse contexto, as vinte (20) categorias iniciais configuraram-se como as primeiras impressões acerca da realidade estudada. Resultando em seis (6) categorias intermediárias e finalizando com três (3) categorias de análise de conteúdo.

As respostas do questionário e os documentos foram agregados por palavra ou expressão semelhante e/ou aproximação, descrevendo-se os fatores agregadores, respeitadas as qualidades que as categorias (Programa de *compliance*; Governança corporativa e Sustentabilidade ambiental) deveriam possuir, respaldado no referencial teórico, as quais foram destacadas individualmente, e para demonstrá-las extraímos

trechos das respostas do questionário e fragmentos dos documentos que se ajustam em cada categoria.

Na exploração do material (organização dos dados), foram verificados os conteúdos e as metodologias utilizadas nos processos organizativos do *compliance* ambiental nas empresas estatais em estudo; as práticas de sustentabilidade ambiental nas empresas; as relações de compromissos da alta direção das empresas com o programa de *compliance*; os espaços de governança corporativa que apareceram no conteúdo das respostas dos questionários e nos documentos em análises; e, no tratamento dos resultados (as inferências e as interpretações).

3.4 Análise dos dados

Após a coleta e a tabulação dos dados da pesquisa documental e dos questionários, foi realizada a análise de conteúdo das informações, por meio da análise temática que proporciona uma identificação, análise e descrição de temas, permitindo apresentar e organizar os dados de uma forma sintética.

Nesta tese, vale salientar que sempre será possível investigar os dados da pesquisa dentro de múltiplas perspectivas.

[...] Em qualquer mensagem escrita, simultaneamente, podem ser computadas letras, palavras e orações; podem categorizar-se as frases, descrever a estrutura lógica das expressões, verificar as associações, denotações, conotações e também podem formular-se interpretações psiquiátricas, sociológicas ou políticas. (KRIPPENDORF, 1990, p. 30)

Nesse sentido, Creswell (2010) recomenda que a análise ocorra mediante leitura, organização e interpretação das informações coletadas na pesquisa documental e nas transcrições de trechos dos questionários.

Essas técnicas e esses instrumentos de coleta de dados permitiram definir o corpus desta pesquisa e a reflexão acerca de como analisar as informações coletadas.

Foi nessa perspectiva que o modelo de análise deveria valorizar as visões dos sujeitos da investigação e as diferentes formas de conteúdo, por isso optou-se pela análise de conteúdo, pois. “[...] trata-se de uma técnica de tratamento de dados, que visa à interpretação do material de modo qualitativo, assegurando uma descrição objetiva, sistemática e com a riqueza manifestada no momento da coleta” (GUERRA, 2014, p. 38).

O método de análise de conteúdo proposto por Bardin (1994) foi escolhido por ser uma das mais importantes técnicas de pesquisa nas ciências humanas, sendo os dados dessa pesquisa tratados qualitativamente, tendo o levantamento teórico servido de base para explicar as informações coletadas nos questionários e documentos. Cabe ressaltar que os dados coletados não foram sistematizados em um software de análise de conteúdo para esta análise, pois no questionário optou-se por utilizar termos subjetivos para responder e explicar as questões, estas foram interpretadas apenas diante do contexto em que os termos técnicos foram empregados.

Segundo OLABUENAGA e ISPIZÚA (1989), a análise de conteúdo é uma técnica para ler e interpretar o conteúdo de toda classe de documentos, que analisados adequadamente nos abrem as portas ao conhecimento de aspectos e fenômenos da vida social de outro modo inacessível. O objetivo da análise de conteúdo é compreender criticamente o sentido das comunicações, seu conteúdo manifestado ou latente, as significações explícitas ou ocultas (LUCENA, FREIRE, 2014).

Conforme já apresentado, foram elaboradas três categorias (Programa de *Compliance*; Governança corporativa e Sustentabilidade ambiental), utilizadas como referência na análise de conteúdo nesta pesquisa, onde a teoria precedeu a análise e serviu de fundamento para ela nas reflexões sobre o tema da tese. Assim, os relatos dos questionários e os documentos foram organizados dentro do escopo de cada categoria temática e acrescidos de comentários e inferências, de modo que o leitor possa ter uma compreensão completa dos pontos principais concluídos pela pesquisa que será abordado no próximo capítulo.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Apresentados o referencial teórico e a metodologia que orientaram a pesquisa, passaremos a apresentar os resultados e discussões provenientes do estudo qualitativo da tese no sentido de responder o problema de pesquisa formulado. Para tanto, este capítulo será dividido em três seções a partir das categorias de análise de conteúdo já enunciadas: Programa de *compliance*; Governança corporativa e Sustentabilidade ambiental.

A aplicação do questionário teve como objetivo identificar qual o impacto da Lei nº 13.303/2016 no processo de *compliance* ambiental nas empresas analisadas, pela percepção dos respondentes.

Nesse sentido, a análise apresentada é uma dentre várias possíveis e não tem a pretensão de exaurir todas as possibilidades, interpretações e inferências sobre o *corpus* da tese e, que sendo de interesse do leitor, possa realizar outra análise com enfoque teórico diferente. Abaixo serão apresentados e analisados os resultados encontrados.

4.1 Programa de *Compliance*

Com essa categoria de análise objetivou-se identificar a percepção do processo de *compliance* nas empresas pesquisadas, resultado da efetivação da Lei nº 13.303/2016 na atuação administrativa dessas empresas.

Diversos elementos participam da composição do conceito do processo de *compliance*, sustentado no âmbito desta tese, num sentido mais amplo podendo ser entendido como programa de integridade ou programa de *compliance*. Portanto, *compliance* é o arcabouço de princípios e normas que possibilitem uma cultura organizacional onde não serão praticados atos de ilicitudes.

Com a aplicação do questionário, constatou-se a percepção dos respondentes que a implantação ou a existência de um programa de *compliance* propicia a promoção de uma cultura de integridade, que eleva os padrões éticos e de conformidade à lei, nas empresas analisadas. Conforme apresentados e analisados abaixo.

As empresas estatais, com o advento da Lei nº 13.303/2016, torna-se obrigatórias às regras de *compliance*. Desse modo, num adequado programa de *compliance* ambiental, deve-se ter uma compreensão de todo o processo de maneira geral, ampla e abrangente, concebendo um plano de ação que vise preservar a empresa de cometer infrações ambientais e suas conseqüentes multas e processos, tendo em vista que a legislação ambiental pode englobar diferentes ações jurídicas.

Nesse contexto, o representante II da Embrapa, declarou que:

[...] A Embrapa está na fase inicial do programa de Integridade e Gestão de Riscos. Recentemente, neste ano houve a aprovação da Política de Gestão de Riscos, Integridade, Conformidade e Controles Internos pelo Conselho de Administração. Esta política estabelece as diretrizes organizacionais do assunto e cria o Comitê de Gestão de Riscos, Integridade, Conformidade e Controles Internos pelo Conselho de Administração (CGRIC). Comitê estratégico formado pela Diretoria Executiva de Gestão Institucional, a Secretaria de Desenvolvimento Institucional, a Secretaria de Inteligência e Relações Estratégicas e a Ouvidoria. Cabe ao Comitê a implantação dos processos na corporação e envio aos colegiados dos relatórios periódicos. (Representante II)

Por sua vez, nas palavras do representante I da “CAIXA”, descreveu:

[...] A alta administração instituiu a Superintendência Controle Institucional do Conglomerado com responsabilidade para estruturar, implementar, divulgar e, eventualmente, corrigir o Programa de Integridade. Periodicamente, a Superintendência Controle Institucionais do Conglomerado CAIXA emite informe a Alta Administração acerca das ações (executadas ou em andamento) relativas ao Programa de Integridade. O registro de ciência e deliberação da Alta Administração se dá por meio das Resoluções e Destaque de Atas. São realizados treinamentos e Roda de Diálogo para disseminação do conhecimento sobre o Programa Integridade CAIXA para todos os empregados da empresa e divulgação contínua da cartilha do Programa de Integridade CAIXA na Universidade CAIXA e sítio da CAIXA, com acesso disponível a todos os empregados, dirigentes CAIXA e público em geral (por meio da internet). (Representante I)

Neste sentido, as narrativas dos representantes das empresas I e II nos remete a Giovanini (2014, p. 54), “[...] o mais alto grau na hierarquia da organização deverá ser o primeiro a querer de fato ter o *compliance* no DNA da empresa”.

Dito em outras palavras, isso tende a incentivar os trabalhadores a seguirem eles próprios às regras e a divulgá-las em toda a organização. A alta administração deve aderir às regras e ser um exemplo concreto de bom comportamento.

O comprometimento da alta direção, além de permitir que seja desenvolvido um conjunto eficiente de políticas da governança corporativa, a fim de assegurar que o comportamento dos administradores esteja sempre alinhado com o melhor interesse da empresa, (SILVEIRA, 2015); também permite que a ética seja disseminada pelo *compliance* em todos os níveis organizacionais, (GIOVANINI, 2014).

Quanto à implementação do programa de *compliance* ou integridade na empresa o representante I, disse que “[...] na CAIXA iniciou com envolvimento da Alta Administração [...]”, e outros representantes demonstram como se deu em suas empresas, conforme os seguintes trechos:

[...] Encontrando-se em fase inicial de implementação e manutenção do programa de *compliance* (Representante IX).

[...] Iniciou-se da Alta Administração para os níveis abaixo (Representante VIII).

[...] Desde 2015, quando foi iniciada a implantação do Programa de Integridade na Chesf, a Diretoria Executiva designou formalmente um Gerente de *Compliance* para conduzir as ações do Programa e, à medida que as demandas sobre o tema cresceram, aprovou a criação de uma unidade formal na estrutura organizacional da Companhia, diretamente ligada à Presidência, responsável pelos temas de conformidade, controles internos e gestão de riscos, incluindo entre suas atribuições a condução do Programa de Integridade. (Representante X).

[...] As ações para a implementação do Programa de Integridade dos Correios tiveram início em 2015 quando da aprovação formal, pelo Conselho de Administração, do Departamento de Compliance e Gestão de Riscos que teve por atribuição a condução das iniciativas de garantir a integridade organizacional bem como, realizar a gestão de riscos na Empresa. (Representante IV)

Em seu site oficial o Banco do Brasil (2020), assim referiu ao tema:

O Programa de Compliance do Banco do Brasil, aprovado pelo Conselho de Administração, é composto por nove orientadores, integrados e complementares, que se baseiam em princípios e normas internacionais. O Programa se apoia em pilares que têm como objetivo prevenir, detectar e corrigir práticas inadequadas em atividades operacionais e de negócios da instituição. (BANCO DO BRASIL, 2020, on-line)

De acordo com o Guia de Implantação de Programa de Integridade nas Empresas Estatais da Controladoria-Geral da União – CGU, “o apoio permanente e o compromisso da alta direção com a criação de uma cultura de ética e integridade na empresa estatal de forma visível e inequívoca é a base de um programa de integridade

efetivo” (CGU, 2015, p. 18). Os argumentos da CGU (2015) ficam explícitos nos trechos dos representantes das empresas acima expostos.

Serpa (2016) endossa essa posição, afirmando que o programa de *compliance* seria “um programa pelo qual uma organização consiga prevenir e detectar condutas criminosas/ilegais e, também, promover uma cultura que encoraje o cumprimento das leis e uma conduta ética”.

Em consonância com esse posicionamento, a Lei nº 13.303/2016 estabelece que os atuais estatutos sociais das estatais devam ser ajustados de forma a refletir a previsão legislativa que autorizou sua criação. Portanto, o que se percebeu em alguns casos (Empresas II e IX) nesse aspecto é uma morosidade quanto ao cumprimento da legislação aqui relatado extrapolando o prazo determinado para promover adaptações necessárias na citada lei.

O legislador prescreveu que as empresas estatais, constituídas anteriormente a 30 de julho de 2016 (data da entrada em vigor), tinham o prazo de 24 meses para promover essas adaptações estabelecidas pelo artigo 91 da Lei Federal nº 13.303/2016.

Desta forma, a interpretação meramente literal desde dispositivo sem levar em conta a realidade interna de cada uma das empresas pelo legislador não permitiu a devida solução dos problemas interpretativos e práticos que os dois temas principais previstos na referida Lei Federal suscitam, tanto no que diz respeito à governança quanto às regras de licitações e contratos é o que se percebe nos relatos dos respondentes.

Essas constatações estão de acordo com a proposição do Portal de *Compliance* (2018, on-line) quando afirma que “um programa eficaz de *Compliance* deve ter ferramentas que permitam a implantação, comunicação e controle de normas e boas práticas em todas as camadas da empresa”.

Como indicado por Candeloro, Rizzo e Pinho (2012) a prática, e a disseminação, da ética e integridade nas atividades da empresa, pela Alta Administração, ditará o padrão de comportamento desejado que, indo além do cumprimento de leis e regulamentos, construirá a cultura organizacional.

Nesse sentido, os depoimentos dos representantes das empresas abaixo trazem elementos significativos para essas reflexões de como as empresas vão se adaptando às exigências da legislação.

Os representantes das áreas de *compliance* das empresas Eletrobras formam a Comissão Diretiva de *Compliance* (CDC), fórum de discussão que ocorre semanalmente por videoconferência, permitindo o contínuo aprimoramento das práticas e procedimentos de integridade corporativa. (Empresa X)

Uma vez que a própria Lei das Estatais estabelece como obrigatória a participação dos administradores em treinamentos relacionados ao *compliance* o que, por consequência, gera a possibilidade de implementação de novas ferramentas e processos por parte das equipes técnicas e estas são capacitadas para implementação de melhoria dos processos organizacionais. (Empresa VI)

Com o estímulo à participação do corpo funcional e gerencial da Empresa. Recentemente a Dataprev lançou o Programa de Agentes de Integridade, que envolve empregados voluntários que atuarão em vários estados e áreas da Empresa, nas ações de integridade e na divulgação do tema e estímulo ao envolvimento do corpo funcional, fortalecendo, assim, a cultura de integridade na Dataprev. (Empresa III)

O Programa IDentidade CAIXA tem o objetivo de sedimentar a cultura de controles internos na empresa. Ele convida todos os empregados e dirigentes a reforçar o comprometimento com os mais altos padrões de conduta ética e íntegra na realização dos negócios, com a observância de leis, normas e procedimentos externos e internos. (Empresa I)

As declarações referentes às adaptações supracitadas servem de referência para que se compreenda a concepção de *compliance* necessária para uma boa atuação dos profissionais nos programas de *compliance*. Aqui, mais especificamente, na implementação e monitoramento do programa de *compliance* em suas respectivas empresas.

Essas declarações vão ao encontro das dimensões que Blok (2018), em sua obra sobre *Compliance* e Governança Corporativa, expõe:

Em nosso país, o termo *compliance* é utilizado para denominar um departamento ou setor em uma empresa, ou ainda para referir-se aos procedimentos ou práticas relacionadas à área de auditoria interna. No Brasil, onde a preocupação com o desenvolvimento de setores para o cumprimento de normas teve início há menos de uma década, em especial no setor bancário, e onde a responsabilidade criminal da pessoa jurídica é praticamente restrita à esfera ambiental, o âmbito de abrangência do *compliance* é menor, voltado às áreas com maior risco de crises institucionais e de imagem, ou cuja regulação exija a criação do setor (BLOK, 2018, p. 69).

É nesse contexto, portanto, que o conceito de *compliance*, incorporado pela legislação brasileira mais recentemente ganha relevância (as leis de responsabilidade

das pessoas jurídicas e o estatuto das empresas estatais) tornando obrigatória, nas organizações públicas e privadas, a adoção de programas, técnicas e procedimentos de permanente acompanhamento da gestão, a partir, dos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, que o art. 37 da Constituição da República atribui para os comandantes da administração pública.

Considerando esse contexto, pode-se inferir que, com a obrigatoriedade do *compliance* nas estatais, por meio da Lei nº 13.303/2016, as empresas públicas e de economia mista passaram a investir no controle interno para cumprimento de normas e regulamentos, fatores que influenciaram num novo olhar sobre as questões ambientais no âmbito das empresas estatais.

Hoje, está iniciando a implantação do processo de gestão de riscos organizacionais. O responsável corporativo pelo processo é o CGRIC, a Gerência de Gestão de Riscos, Integridade e Transparência (GRIT) apoia tecnicamente o Comitê e replica as diretrizes estratégicas em nível tático. As Secretarias e Unidades Descentralizadas são responsáveis por executarem o mapeamento de riscos e planos de mitigação baseados nas metodologias e orientações previamente aprovadas pelo comitê com o apoio da GRIT. A Política de Gestão de Riscos determina que todo empregado da empresa é responsável pelo gerenciamento de riscos, respeitadas as hierarquias estabelecidas em regimento. (Representante II)

A Gerência de Normas e *Compliance* – GENOC realiza o monitoramento da aplicação do Programa de Integridade CAIXA que atua no sentido de promover ações voltadas à melhoria contínua do Programa e apresenta o resultado desse monitoramento por meio de informes à alta administração. (Representante I)

Com a instituição do Programa de Integridade em 2016, ficou estabelecido que as responsabilidades sobre sua elaboração, desenvolvimento e implementação, competiam as seguintes instâncias: Comitê de Gestão Estratégica (decisões), Superintendência de Gestão de Riscos e *Compliance* (operacional) e Gerência de *Compliance* (instância consultiva). Existe a previsão de implementação do plano de monitoramento do programa para o segundo semestre de 2019. (Representante VI)

Sendo assim, fica evidente que cada empresa deve buscar a estruturação de processos de *compliance* de acordo com a sua realidade, com os seus recursos, com a sua cultura e em obediência ao seu sistema de governança, sobretudo, no tocante ao *compliance* ambiental nas empresas estatais em tela.

O *compliance* ambiental faz sim parte do *compliance* da empresa e de sua governança corporativa, por meio de: suporte técnico para cumprimento de normas e legislação, execução de medidas

preventivas e corretivas, bem como de ações técnicas para adequar o *compliance* ambiental ao *compliance* corporativo. (Representante VI)

Para a Chesf, é uma questão de compromisso respeitar a natureza e melhorar a qualidade de vida das pessoas e comunidades que se encontram na área de influência de seus empreendimentos. Para isso, mantém uma equipe de técnicos e especialistas, trabalhando orientados pelo conjunto de princípios e diretrizes que se baseiam no dever constitucional de respeito a Natureza como um patrimônio público a ser protegido.

Na Chesf, a área de meio ambiente é considerada estratégica para que a Empresa possa alcançar seus objetivos, por isso ela está diretamente ligada à Diretoria de Engenharia e integra a Superintendência de Planejamento da Expansão. (Representante X)

O *compliance* ambiental não é diferente, pois visa a aplicação da legislação ambiental, da ética e da postura socioambiental, norteando a atuação dos agentes públicos ou privados tanto quanto à destinação do patrimônio das empresas (para que não seja lesionado) como quanto ao conteúdo de sua própria atividade (não aceitando transgressão da lei por agente em troca de proveitos).

Dentro da discussão aqui promovida, e de acordo com os dados descobertos pela aplicação do questionário, fica patente há repercussão da lei das estatais na compreensão por parte da grande maioria das empresas pesquisadas do processo de *compliance* ambiental como práticas no sentido do entendimento do conceito de *compliance* nas empresas por essa tese defendida. Porém, ainda permanecem empresas que precisam melhorar a utilização de práticas de apoio ao *compliance*, no sentido de formalizá-los e assim utilizá-los.

Para tanto, pode-se adotar as orientações de Candeloro e Benevides (2013), e como passo essencial apresentar um comunicado formal por parte da alta administração, garantindo o comprometimento explícito da organização em potencializar condutas éticas e transparentes, bem como observar os processos de *compliance* ambiental no setor das empresas estatais aqui pesquisadas.

Diante disso, fica evidente que as obrigações de *compliance* são dinâmicas, estão em permanente ajustes e pressupõem atualizações regulares. Algumas das práticas expostas aqui servem como exemplificação de como conduzir a atividade nas empresas estatais segundo padrões éticos e de uma nova cultura no trato do interesse

público; porém, de forma alguma os compromissos se acabam nas observações aqui referidas.

A seguir, à guisa de entendimento, a próxima seção passará a apresentar a descrição, análise e interpretação dos dados à luz da categoria de análise da governança corporativa e do contexto normativo da política de *compliance* nas empresas estatais.

4.2 Governança corporativa

Nesta categoria de análise serão elucidados pontos relevantes acerca do tema para um entendimento mais amplo e fundamental no tocante a investigação proposta.

Vale lembrar que o tema governança corporativa é oportuno com a temática geral e principal da pesquisa, qual seja, o *compliance* ambiental. Até pelo fato de estar atinente à questão referente aos controles internos de uma empresa. Por isso a importância de se comentar e refletir a respeito da governança corporativa. Seguem abaixo os resultados encontrados.

A fim de aumentar a publicidade e o controle das estatais a Lei nº 13.303/2016 estabeleceu requisitos de transparência, segundo Matias-Pereira (2010, p. 7), “Para cumprir adequadamente o seu papel, a administração pública, nos seus diferentes níveis, federal, estadual e municipal, necessita estar bem estruturada e, dessa maneira, atuar com eficiência, eficácia e efetividade em favor da sociedade”.

Ao mencionar essa questão os representantes das empresas pesquisadas assim se posicionaram:

A carta anual de governança corporativa foi integrada à Carta Anual e recebe o nome de Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa. Nesse documento, estão contempladas as informações de que trata o inciso III da Lei nº 13.303/2016.

A Carta Anual da Dataprev é elaborada em conformidade com o art. 8º, incisos I e VIII da Lei 13.303/2016, subscrita pelo Conselho de Administração da Dataprev e publicada no Portal Eletrônico da Empresa (<http://portal.dataprev.gov.br/carta-anual-1>). Por meio dela, o Conselho de Administração explicita os compromissos de consecução de objetivos de políticas públicas pela Dataprev, a definição clara dos recursos a serem aplicados para esse fim, assim como os impactos econômico-financeiros desses objetivos mensuráveis por indicadores objetivos. (Representante III)

Informamos que a Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa e a Política de Divulgação de Informações sobre Ato ou Fato Relevante estão disponíveis no site do Banco. (Representante VIII)

Conforme disposto nos incisos I e VIII, art. 8º, Lei nº 13.303/2016, a Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa dos Correios está publicada na página. (Representante IV)

As informações destacadas acima deixam claro que, a Carta anual de Governança Corporativa trata-se de uma obrigação prevista na Lei nº 13.303/2016; e no Decreto nº 8.945, de 27 de dezembro de 2016 e que as empresas devem observar normas gerais estabelecidas.

Porém, chama a atenção o fato que na mensagem do Conselho de Administração do Banco do Brasil (BB) referente ao exercício social de 2018, não tratar acerca da temática ambiental revelando uma preocupação que se constata quando se lê a Carta Anual de Políticas Públicas e de Governança Corporativa, onde o tema tem pouca visibilidade, prevalecendo às questões de desempenho econômico-financeiro, não tendo espaço para os assuntos ligados a *compliance* ambiental, conforme pode ser ilustrado pelas passagens abaixo transcritas:

Amparados pelas conquistas de 2017, acreditamos que, em 2018, a transformação e a complexidade do ambiente de negócios irão se intensificar. Por isso, a melhora da experiência do cliente e o investimento em inovação continuarão a ser premissas da nossa atuação.

A maior eficiência nas operações e nos processos, o crescimento do uso de inteligência artificial na análise de dados, a maior especialização dos funcionários e a constante busca pela conveniência dos clientes ao utilizar nossos canais de atendimento serão pilares fundamentais na evolução da rentabilidade.

Acreditamos também que a aceleração da recuperação econômica será mola propulsora para o crescimento de nossa carteira de crédito, especialmente, para pessoas físicas, micro e pequenas empresas e agronegócio.

Os efeitos do fortalecimento da atividade econômica também se refletirão no aumento dos negócios com seguros, meios de pagamento, mercado de capitais e gestão de recursos. (BANCO DO BRASIL, 2018a).

Depreende-se da análise da mensagem do Banco do Brasil que mesmo sendo signatário da Agenda 21 e do Princípio do Equador o Banco adota a responsabilidade socioambiental como pano de fundo para seus processos decisórios e avalia seu

desempenho organizacional com base em indicadores de natureza econômica, bem como aqueles que avaliam a geração de valores sociais como a preservação ambiental.

Estar em conformidade com leis, regras e boas práticas de governança deve ser uma atitude que percorre todas as esferas administrativas das empresas e, por isso, é necessário que as regras e os mecanismos internos das empresas estejam presentes no dia a dia dos funcionários; esses procedimentos norteiam o comportamento e, minimizam os riscos de uma atuação fora do padrão ético previsto.

Isso pode ser constatado nas Cartas Anuais de Políticas Públicas e Governança Corporativa da CAIXA e do BNB, documentos de domínio público disponível nos sites das empresas, que foram assim descritos:

A Governança Corporativa é um dos elementos do Modelo de Gestão CAIXA. Estes elementos traduzem os fatores essenciais para gestão da organização com o objetivo de cumprir sua Missão e alcançar sua Visão de futuro. São cinco os elementos que compõem o Modelo de Gestão: Estrutura, Processos, Estratégia, Governança e Cultura. (CAIXA ECONÔMICA FEDERAL, 2017a, p. 11).

A Estrutura de Controles Internos do Banco do Nordeste tem os seguintes pilares:

[...] as boas práticas de governança corporativa; a integridade das pessoas e seus valores éticos; o compromisso de seus empregados em atuar com o foco nos objetivos empresariais e transparência; estrutura organizacional que garanta a segregação de funções e que possibilite a adequada delegação de autoridade e de atribuições; além das políticas e práticas de gestão de riscos, *compliance* e segurança da informação. (BANCO DO NORDESTE, 2019, p. 12).

Pode-se inferir que, diante das diretrizes pontuadas acima, é possível verificar que a Lei nº 13.303/16 trouxe disposições claras e específicas sobre a existência e o funcionamento das empresas estatais, principalmente em relação aos aspectos de governança corporativa.

Vale ressaltar que não existia a Carta Anual de Governança (documento de transparência que é uma exigência do programa de governança corporativa das estatais e que já era adotado por empresas de capital aberto, como o Banco do Brasil) na Caixa Econômica Federal (CEF) chamada de CAIXA, só com a exigência da lei 13.303/16 e em decorrência da referida lei entrou em vigor diversas regulamentações que versam sobre exigências de *compliance* para instituições financeiras e empresas

que celebrem acordos com o setor público é que a CAIXA passou a instituí-la no novo estatuto da Instituição.

Foi determinado pela referida lei que cabe ao estatuto observar as regras relativas à governança corporativa, transparência, gestão de riscos, controle interno, composição da administração e proteção de acionistas.

Nesse sentido, em nota, a Caixa informou que

O novo estatuto é um importante marco na gestão e governança da CAIXA, trazendo mudanças como a criação da Assembleia Geral, novas regras para escolha e atuação dos dirigentes do banco, maior transparência nos processos decisórios e criação de novos comitês estatutários. (MARTELLO, 2018, *on-line*)

A referida nota encaminha-se no entendimento de Negrão e Pontelo (2014) ao destacarem a essencialidade da comunicação para o alcance dos objetivos do programa de *compliance*. A comunicação deve ser constante, tanto para os empregados quanto para o conselho de administração e presidência, e deve tratar do código de ética da empresa; a importância do *compliance* e o porquê de fazer certo; os ganhos e as penalidades previstas; os normativos internos e a legislação aplicada à área; reportes semanais ou mensais; e prestação de contas da atuação da área de *compliance*, dos processos investigados e das melhorias empreendidas. (NEGRÃO; PONTELO, 2014).

Neste intento, a empresa que opta pelas boas práticas de Governança Corporativa e adota como linhas mestras a transparência (*disclosure*), a prestação de contas (*accountability*), a equidade (*fairness*) e a responsabilidade corporativa (*compliance*) como prescreve o IBGC (2015), estabelece uma relação profícua entre os cidadãos e os gestores públicos.

Ainda no que se refere ao estatuto, observa-se que o art. 9º da Lei nº 13.303/2016 dispõe que a empresa pública e a sociedade de economia mista adotarão regras de estruturas e práticas de gestão de riscos e controle interno. Tais regras deverão abranger as ações dos administradores e empregados por meio de controle interno; as áreas responsáveis para verificação do cumprimento das obrigações e gestão de riscos; a auditoria interna e o Comitê de Auditoria Estatutário.

É interessante destacar que, em várias situações, conforme os trechos abaixo, retirados dos questionários realizados com as empresas pesquisadas, ilustram as respostas oferecidas pelos respondentes que:

O Estatuto da Embrapa estabelece em seu Capítulo IV as instâncias de Auditoria Interna, área de conformidade e gestão de riscos e Ouvidoria como Unidades Internas de Governança. A Auditoria Interna e Ouvidoria já dispõem de processos estabelecidos de forma rotineira. (Representante II)

A Dataprev tem em sua estrutura uma Superintendência de Auditoria que é subordinado à Presidência e é responsável por todas as ações de auditoria.

A Coordenação de Integridade atua de forma rotineira, permanente e exclusiva nas ações de integridade da Dataprev. (Representante III)

A área de Conformidade tem suas atribuições elencadas no Estatuto Social e na Política de Conformidade da Infraero e, para o cumprimento das suas atribuições, atua de forma integrada com outras áreas da empresa tais como: Comissão de Ética, Ouvidoria, Gestão de Pessoas, Corregedoria, Jurídica e Auditoria. (Representante VI)

A auditoria Interna é uma unidade independente, vinculada ao Conselho de Administração. (Representante I)

Existe uma Superintendência de Auditoria e três unidades de auditoria a ela subordinadas. (Representante VIII)

Um dado interessante que pode ser inferido da análise dos trechos acima é que a Lei busca imprimir maior eficiência às empresas públicas ao mesmo tempo em que institui mecanismos de controle sobre a sua atuação e se propõe a criar uma gestão mais profissionalizada de seus diretores, o que pode ser notado no dispositivo do Art. 6º:

O estatuto da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias deverá observar regras de governança corporativa, de transparência e de estruturas, práticas de gestão de riscos e de controle interno, composição da administração e, havendo acionistas, mecanismos para sua proteção, todos constantes desta Lei (BRASIL, 2016, p. 3).

Fica explícito que o art. 6º da lei das estatais expressa a necessidade de que o estatuto jurídico observe normas gerais estabelecidas, corroborando com a ideia de que a governança corporativa é concebida como instrumento que impulsiona as empresas, contribuindo para a sua eficiência, por meio de aprimoramento da gestão, administração e responsabilidade das empresas.

Outro ponto que merece destaque são os códigos de conduta, uma exigência para as empresas, porque suas credibilidades podem ser colocadas em risco ou destruídas velozmente nos meios de comunicação social. As empresas precisam

manter altos padrões éticos e garantir que os funcionários compreendam sua posição de representantes das empresas e respeitem os códigos (FRAZÃO, 2018).

Os trechos a seguir, coadunam com estas ideias, nas respostas oferecidas pelos representantes das empresas:

A Empresa tem um Código de Conduta Ética e Integridade para empregados e dirigentes, o qual foi revisado e atualizado em junho 2019. Entre os assuntos inseridos estão: conduta nas redes sociais, assédio moral e sexual, lavagem de dinheiro e financiamento ao terrorismo. Além destes o código aborda também desvios de conduta, nepotismo, uso de informações privilegiadas, conflitos de interesses e recebimento de presentes e brindes. Além disso, possui uma norma de Regime Disciplinar, que estabelece o Regime Disciplinar – deveres, proibições e elogios - dos empregados da Empresa. (Representante III)

O Código de Conduta e Integridade da Infraero, regido pelo arcabouço normativo que trata do assunto e aprovado pelo Conselho de Administração e a Diretoria Executiva em julho de 2018, é o instrumento orientador dos atos de todas as pessoas que exercem atividades em nome da empresa. O referido Código é amplamente divulgado ao seu corpo funcional, além de estar disponível a todas as partes interessadas na intranet e internet por meio do site oficial da empresa. (Representante VI)

Objetivando adequar o normativo à evolução que a sociedade e o Banco do Nordeste em particular experimentaram nos últimos anos, em junho/2018, foi aprovado o atual Código de Conduta Ética e Integridade, de modo que as orientações das regulamentações mais recentes, a exemplo da Lei das Estatais, Lei Anticorrupção, Lei de Conflito de Interesses, entre outros dispositivos legais e normativos publicados após 2011, ano em que começou a vigor o Código anterior, fossem contempladas no novo dispositivo.

Assim, destaca-se a inclusão de capítulos que orientam a relação com o poder público e com a imprensa, o comportamento nas redes e mídias sociais, as situações que podem configurar conflito de interesses, a aceitação de presentes, brindes e hospitalidades, além da atualização das orientações no trato com clientes e usuários e sobre comportamento no ambiente de trabalho, incluindo responsabilidades adicionais para os gestores do Banco no tratamento das questões relativas à ética e à integridade. (Representante VIII)

A Chesf possui o Código de Conduta Ética e Integridade, que é único para todas as empresas do grupo Eletrobras, e é revisado a cada dois anos. Os principais conteúdos são:

- [...]
- Princípios Éticos
 - Compromissos de Conduta (9 tipos de relação)
 - Empresas x Governança Corporativa
 - Empresas x Colaboradores
 - Empresas e Colaboradores x Relacionamentos
 - Empresas x Responsabilidade Socioambiental
 - Empresas x Comunidade
 - Empresas x Sociedade e Entidades de Controle/Regulação
 - Empresas x Relações Internacionais
 - Empresas x Concorrentes
 - Empresas x Imprensa/Comunicação
 - Abrangência (públicos)
 - Vigência
 - Esclarecimentos e Sugestões
 - Denúncias
 - Sanções Aplicáveis. (Representante X)

O Código de Ética da Embrapa não esgota os princípios éticos a serem observados e deve ser complementado pelo Código de Conduta da Alta Administração Federal, Código de Ética do Servidor Público, pelos Códigos de Ética das respectivas categorias profissionais e demais dispositivos normativos da Empresa.

A Ética na Embrapa significa que “trabalhamos para o bem comum, com respeito ao próximo e integridade”. Para desenvolvermos a Gestão da Ética na Embrapa, procuramos abrir frequentes espaços educativos, preditivos e preventivos de discussão, problematização e apropriação sobre o tema, abertos a todos os níveis hierárquicos. (Representante II)

Os trechos destacam a importância da governança corporativa que passa pela melhoria da imagem da empresa, redução de conflitos entre acionistas, direção e conselho; descentralização da tomada de decisões e promoção de uma gestão de qualidade. Como nos relata o respondente da CAIXA:

[...] no intuito de estimular a conduta íntegra entre seus parceiros, a CAIXA conta também com a cartilha “Agir Certo Sempre – Parceiros”, documento que tem por objetivo trazer uma visão clara e sucinta de alguns conceitos importantes para CAIXA, tais como Ética, Integridade, Gestão de Risco, Governança Corporativa, dentre outros. (Representante I)

Ou como conforme menciona no seu site a Empresa de Gestão de Recursos do Piauí (EMGERPI):

[...] CAPÍTULO II DA MISSÃO, VISÃO, PRINCÍPIOS E VALORES ÉTICOS em seu Art. 4º ressalta alguns pontos, considerados fundamentais, a saber:

[...]

XI. Comprometimento, ética e transparência - exercer com responsabilidade sua função social, visando a sustentabilidade sócio-ambiental e econômico-financeira, manter a harmonia, confiança e respeito nos relacionamentos entre as partes interessadas e especialmente adotar boas práticas na gestão do patrimônio da empresa;

XII. proteção ao meio ambiente, a otimização do trabalho, a cooperação e o combate ao desperdício dos recursos públicos.

[...]

CAPÍTULO IX DA COMISSÃO DE COMPLIANCE

Art. 19 São Atribuições da Comissão de *Compliance* da EMGERPI:

I. zelar pela constante atualização e adequação deste Código de Conduta e Integridade;

II. atuar como órgão consultivo à Direção da Empresa, visando manter sempre os elevados padrões de conduta de ética da EMGERPI;

III. orientar, fiscalizar seu cumprimento e dar execução a este Código;

IV. esclarecer consultas dos empregados e das diversas unidades da EMGERPI acerca da aplicabilidade do Código de Conduta e Integridade;

V. prevenir e detectar as falhas do cumprimento deste código;

VI. buscar sempre a melhoria contínua no que diz respeito ao código de conduta e integridade;

VII. acompanhar a observância dos princípios e valores éticos da EMGERPI;

VIII. propor medidas e procedimentos para deliberação da Direção da Empresa.

Em consonância com essa determinação, a Lei nº. 13.303 estabelece que os atuais estatutos sociais das estatais devam ser ajustados de forma a refletir a previsão legislativa que autorizou sua criação. Portanto o que se percebe é uma morosidade quanto ao cumprimento da legislação. (Código de Conduta e Integridade da EMGERPI)

Mas para uma boa governança corporativa é necessário observar as principais diretrizes da Lei das Estatais: a) dotação das empresas estatais de uma estrutura organizacional que realize a distinção entre governo e administração; b) uniformização da estrutura organizacional das empresas estatais; c) adoção de políticas de transparência ativa; e d) proteção dos acionistas minoritários nas sociedades de economia mista (MIRAGEM, 2017).

Diante disso, percebe-se que as empresas adotam a governança corporativa como base de referência para integridade nos processos de suas atividades desenvolvidas, mas o que se deduz de todas as situações apresentadas nos trechos acima é que, as empresas quanto ao seu código de ética basicamente, trata-se de uma declaração de intenções das empresas para garantir que suas práticas estejam de acordo com as leis e normas estabelecidas.

À guisa de entendimento, no próximo item, continuar-se-á nas categorias de análises, deste modo sobre sustentabilidade ambiental, os conceitos e a utilização da Lei nº 13.303/2016 como instrumento de *compliance* ambiental.

4.3 Sustentabilidade ambiental

Esta seção terá por escopo a abordagem do uso da lei das estatais como instrumento de *compliance* ambiental, seus fundamentos e objetivos e a forma de atuação nas empresas em estudo, e está articulada com as outras duas categorias (programa de *compliance* e governança corporativa).

De modo efetivo este ponto é de grande relevância, pois se explana os conceitos, fundamentos e princípios norteadores deste tema tão instigante que é a sustentabilidade ambiental que tem ligação com o *compliance* ambiental e suas características fundamentadoras.

Quando questionado sobre quais práticas de sustentabilidade ambiental sua empresa realiza, os representantes das empresas pesquisadas, responderam:

A Política de Responsabilidade Socioambiental da Dataprev tem como meta o desenvolvimento sustentável e está vinculada às ações propostas pelo Governo Federal por meio da Agenda Ambiental da Administração Pública (A3P). Todas as ações previstas no Plano de Gestão Socioambiental estão fundamentadas no tripé da sustentabilidade, que envolve os aspectos econômicos, ambientais e sociais. Esta premissa se apresenta como valores para a empresa, junto com a dimensão ética. É neste sentido que a Dataprev está trabalhando para conscientizar e capacitar seus empregados. A Dataprev adota a metodologia constante da Cartilha A3P, publicada pelo Ministério do Meio Ambiente, e as demais orientações do programa, que busca somar esforços em projetos de inserção da variável socioambiental no cotidiano e na qualidade de vida do ambiente de trabalho. (Respondente III)

Com relação a práticas internas de sustentabilidade ambiental, o Banco do Nordeste, com o suporte de seu Sistema de Gestão Ambiental (SGA), busca desenvolver uma cultura corporativa de consumo consciente dos recursos naturais bem como de destinação correta de resíduos gerados em sua operação. Dentre as ações gerenciadas por esse sistema, destacam-se: programa de coleta seletiva solidária, uso sustentável de recursos e gestão de resíduos. Também a Política de Responsabilidade Socioambiental (PRSA) orienta o Banco na busca de níveis cada vez mais aprimorados de responsabilidade socioambiental. (Respondente VIII)

A Chesf tem fundamentado a operação de seus empreendimentos com práticas socioambientais, que tem como princípio explorar as

potencialidades de recursos energéticos locais e regionais, respeitando os princípios do Desenvolvimento Sustentável e da Gestão Ambiental, em consonância com as Diretrizes da Política Ambiental das Empresas Eletrobras. (Respondente X)

É importante mencionar que apesar da lei já está em vigor, a Emgerpi, encontrando-se em fase inicial na adoção das práticas de sustentabilidade ambiental e da implementação e manutenção do programa de *compliance*. (Respondente IX)

Considerando as afirmações acima, e conforme assinalado no referencial teórico, as empresas iniciam mudanças em sua abordagem quanto aos impactos socioambientais em função de leis e pressões da sociedade civil (CÂMARA, 2013; GIOVANINI, 2014; SILVA, 2015).

Nesse sentido, o texto da Lei nº 13.303/16 tem diretrizes para práticas de sustentabilidade ambiental e responsabilidade social, como se observa no disposto abaixo:

Art. 27. A empresa pública e a sociedade de economia mista terão a função social de realização do interesse coletivo ou de atendimento a imperativo da segurança nacional expressa no instrumento de autorização legal para a sua criação.

[...]

§ 2º A empresa pública e a sociedade de economia mista deverão, nos termos da lei, adotar práticas de sustentabilidade ambiental e de responsabilidade social corporativa compatíveis com o mercado em que atuam.

[...]

Art. 31. As licitações realizadas e os contratos celebrados por empresas públicas e sociedades de economia mista destinam-se a assegurar a seleção da proposta mais vantajosa, inclusive no que se refere ao ciclo de vida do objeto, e a evitar operações em que se caracterize sobrepreço ou superfaturamento, devendo observar os princípios da impessoalidade, da moralidade, da igualdade, da publicidade, da eficiência, da probidade administrativa, da economicidade, do desenvolvimento nacional sustentável, da vinculação ao instrumento convocatório, da obtenção de competitividade e do julgamento objetivo. (BRASIL, 2016, on-line)

Portanto, percebe-se que a lei das estatais é um mecanismo de forte influência no processo de *compliance* ambiental nas empresas pesquisadas, conforme pode ser ilustrado pelas passagens abaixo transcritas:

A INFRAERO, com o objetivo de demonstrar o seu compromisso ambiental, transparência, capacidade de planejamento e cumprimento da legislação, aprimorou seu relatório sobre sustentabilidade ambiental nos moldes da Global Reporting Initiative – GRI, organização internacional que ajuda empresas, entre outros entes, a

compreender e comunicar o impacto da sua atividade em questões críticas de sustentabilidade. (Representante VI)

O relatório de sustentabilidade é elaborado pela área de responsabilidade socioambiental, com informações das áreas parceiras, qualidade de vida, engenharia, gestão predial e comunicação. O relatório busca dar transparência as ações sustentáveis e após elaboração é submetido à apreciação do Comitê de Auditoria Estatutário, Diretoria Executiva e Conselho de Administração. (Representante III)

A elaboração do Relatório de Sustentabilidade consiste em um esforço conjunto de diversas áreas do Banco do Nordeste, de acordo com processo e normas internas específicas e seguindo metodologia *Internacional do Global Reporting Initiative* (GRI), incluindo Asseguração Externa Independente das informações disponibilizadas. (Representante VIII)

É importante mencionar que apesar da lei já está em vigor, a Emgerpi encontrando-se em fase inicial na adoção das práticas de sustentabilidade ambiental e da implementação e manutenção do programa de *compliance*, dessa forma não temos como responder ao questionário enviado. (Representante IX).

A Companhia emite anualmente o Relatório de Sustentabilidade, em linha com as orientações do Relato Integrado (IR) e com os padrões GRI Standards, opção Essencial, onde são apresentadas informações sobre o seu desempenho econômico-financeiro e socioambiental. Este relatório é aprovado na Diretoria Executiva e está disponível no portal da Chesf (Representante X).

Nesta perspectiva, pôde-se perceber que os relatórios de sustentabilidade ambiental representam um processo que envolve o comprometimento e divulgação do desempenho sustentável (social, ambiental e econômico) em relação à atividade desenvolvida pelas empresas. Nesse sentido, corrobora com o que evidenciam os relatórios anuais do BB, conforme as afirmações abaixo:

Nosso Plano de Sustentabilidade – Agenda 30 BB contribui para o aprimoramento de negócios e processos ao consolidar ações com viés socioambiental. O Plano contempla 82 ações para o período 2017-2019 e tem como foco principal a promoção de soluções financeiras voltadas para a economia verde.

De acordo com o Relatório Anual de 2017 do Banco do Brasil a “gestão ambiental tem como foco a ecoeficiência a fim de minimizar o consumo de recursos naturais, a geração de resíduos, as emissões de gases do efeito estufa (GEE) e, conseqüentemente, nossa pegada ecológica. (BANCO DO BRASIL, 2017, p. 88).

A Sustentabilidade é um aspecto transversal em nossa estratégia. Com negócios e práticas administrativas cada vez mais sustentáveis,

disseminamos a toda a cadeia de valor a importância da incorporação dos princípios da responsabilidade socioambiental empresarial no planejamento e na execução de ações. Como forma de concretizar esses resultados, os direcionadores em sustentabilidade são avaliados por meio de indicadores definidos a partir da Estratégia Corporativa. (BANCO DO BRASIL, 2018b, on-line).

Apesar da temática ambiental não ser o destaque maior nos relatórios, praticamente todos os pontos relevantes relacionados ao assunto são citados. Além disso, os relatórios apresentam as informações de forma concisa, sem grandes repetições.

Observa-se ainda que, estas questões já haviam sido apontadas por Romeiro (2012) quando coloca que para ser sustentável, o desenvolvimento deve ser economicamente sustentado (ou eficiente), socialmente desejável (ou incluyente) e ecologicamente prudente (ou equilibrado). Como bem expressa o art. nº 225 da Constituição Brasileira, o meio ambiente é considerado patrimônio da coletividade, um bem difuso e de valor intangível, cabendo sua preservação ao Estado e à sociedade (BRASIL, 1988).

O Relatório de Sustentabilidade de 2018 da CAIXA em sua introdução, salienta que:

“[...] destacamos nossas contribuições no apoio a políticas públicas; as principais iniciativas de governança; as boas práticas em gestão ambiental, as ações de engajamento de empregados; e o fomento a projetos artístico-culturais, desportivos e de desenvolvimento de comunidades” (CAIXA ECONÔMICA FEDERAL, 2018, p. 03)

No item do Relatório de Sustentabilidade de 2018 da CAIXA sobre desenvolvimento sustentável, afirma que: A integração de aspectos de sustentabilidade às nossas iniciativas de planejamento e às nossas operações está alicerçada pela Política de Responsabilidade Socioambiental (PRSA). Os Princípios, Diretrizes e Planos de Implementação previstos na PRSA são permanentemente perseguidos pela nossa governança e buscam garantir que os impactos, riscos e oportunidades associados aos negócios estejam em constante monitoramento.

Observa-se que a CAIXA adota a responsabilidade socioambiental como pano de fundo para seus processos decisórios, respeitando os padrões internacionais de relatórios de sustentabilidade para conferir-lhes maior transparência, bem como medir o desempenho econômico, ambiental e social.

Neste sentido, o item das diretrizes da política de responsabilidade socioambiental (PRSA) da CAIXA consta a Gestão de risco socioambiental, conforme expresso abaixo:

A CAIXA adota modelos de avaliação e gerenciamento do risco socioambiental nos seus processos, produtos, negócios e serviços, de forma a garantir a:

- Identificação, classificação, avaliação, monitoramento, mitigação e controle do risco socioambiental nas atividades e operações da CAIXA.

- Aplicação das diretrizes estabelecidas pelos Princípios do Equador e demais protocolos, pactos e convenções nacionais e internacionais, quando aplicáveis, na gestão de ativos (próprios e de terceiros), nas operações corporativas e nas análises de riscos de clientes e de projetos.

- Manutenção de registro de dados relativos às perdas efetivas em função de danos socioambientais.

Adoção de diretrizes específicas para setores e segmentos sensíveis e a atividades que representem maior potencial de impacto socioambiental negativo.

- Avaliação prévia dos potenciais impactos socioambientais negativos de novas modalidades de produtos e serviços, estabelecendo avaliação de riscos e oportunidades no lançamento e reposicionamento de produtos e serviços. (CAIXA ECONÔMICA FEDERAL, [s.d.]

No entanto, percebe-se que o que está em jogo na PRSA - CAIXA é a primazia do desempenho econômico, explicitamente declarado na dimensão socioambiental.

Na mensagem do presidente da CAIXA, o Sr. Nelson Antônio de Souza, no Relatório de Sustentabilidade de 2017 da empresa, assim se pronunciou: “Destaco, ainda, que a Caixa está comprometida em disseminar a cultura de sustentabilidade em todos os níveis e processos da organização, o que inclui a análise criteriosa das operações de concessão de crédito a clientes e projetos”. (CAIXA ECONÔMICA FEDERAL, 2017, p. 09).

Em certo sentido, nessa mensagem a concepção de sustentabilidade vem sendo utilizado como adjetivo de desenvolvimento e este como crescimento econômico uma ferramenta de negócio.

No próximo item, apresentaremos as conclusões desta pesquisa, explicitando suas contribuições, seus limites e oportunidades de pesquisa abertas.

5 CONCLUSÃO

O estudo do impacto da Lei nº 13.303/16 no processo de *compliance* ambiental se mostra importante, uma vez que a mesma apresenta um conjunto de inovações que exigem alterações em suas formas de convívio com o poder público e com a sociedade gerando um grande desafio que é renovar seus modelos de gestão, principalmente na área da governança.

Em decorrência disso, objetivou-se analisar o impacto da Lei nº 13.303/2016 no processo de *compliance* ambiental nas empresas estatais com sede em Teresina-PI, por meio de documentos públicos disponíveis em sites corporativos e questionário com os superintendentes regionais federais e o presidente estadual da empresa pesquisada.

Realizou-se à análise acima citada, conforme os objetivos específicos, aptos ao direcionamento dos estudos, que no decorrer do exame dos dados obtidos foram alcançados e estão em acordo com a literatura utilizada.

O primeiro objetivo específico ampara-se nos conceitos básicos do processo de *compliance* ambiental nas empresas estatais e foi alcançado, conforme análise e discussão dos dados, e demonstrou que a compreensão mais ampla dos conceitos, na visão dos representantes das empresas que responderam o questionário, inicia-se nos mais altos níveis da gestão das empresas em tela.

O exemplo vem da alta administração, o que vai ao encontro com a literatura apresentada e o entendimento de Giovanini (2014) a esse respeito, no que se refere ao programa de *compliance*.

Para tanto, foi realizada uma revisão teórica com o objetivo de explicitar algumas indagações importantes à posterior discussão empírica realizada.

Assim, foram abordados os conceitos básicos do processo de *compliance* e na sequência o segundo objetivo específico foi caracterizar a governança corporativa nas empresas estatais. Evidenciou-se que o comprometimento da alta administração, é essencial e tem relação direta com a efetividade da aplicabilidade do *compliance*. Princípio básico da governança corporativa já disposta pelo IBGC (2015) e Coimbra e Manzi (2010), que dentre as diretrizes traçadas para o alcance da boa governança inclui a necessidade de garantir que a alta administração se comporte de maneira exemplar, promovendo, sustentando e garantindo a efetividade da governança.

Nesse sentido, observou-se a adoção de práticas de governança nas empresas pesquisadas proporcional à relevância, aos riscos do negócio do qual são participes as empresas estatais, considerando, para esse fim, a obrigação de fiscalização de documentos e informações estratégicas para o negócio em que estejam envolvidas, análise e fiscalização de relatórios de execução de orçamento, informe sobre execução de política de *compliance*, além dos demais atos descritos na Lei nº 13.303/2016 sobre a governança corporativa.

Constatou-se que a adoção de programas e mecanismos satisfatórios de *compliance*, com a implementação de códigos de ética, tem reflexos positivos para a segurança de sócios, acionistas e funcionários.

A análise evidenciou que a percepção dos respondentes do questionário que a implantação ou a existência de um programa de *compliance* possibilita a promoção de uma cultura de integridade, que eleva os padrões éticos e de conformidade à lei, nas empresas analisadas. Nesse sentido, entendeu-se que o comprometimento da alta direção e o estímulo à participação do corpo funcional e gerencial são aspectos advindos da influência da implantação da Lei das estatais que contribui para identificação, combate, correção ou mitigação de irregularidades.

De fato, a lei trouxe impacto importante quando determinou requisitos mínimos para práticas de governança, gerando mais confiança nas empresas estatais. Haja vista, a carência de um marco legal e as diversas situações envolvendo desvios e desmandos na gestão das empresas estatais evidenciavam a necessidade de uma lei para regulamentar a governança corporativa das empresas estatais.

Diante dos aspectos assinalados acima, se verificou que a Lei nº 13.303/16 trouxe impacto direto e específico sobre a existência e o funcionamento das empresas estatais, principalmente em relação aos aspectos societários e de governança corporativa.

Nesse sentido, à lei vai responsabilizar as pessoas jurídicas por atos ilegais cometidos em seu benefício por funcionários ou representantes, mesmo que tenham agido sem o conhecimento da empresa e não revelem vantagem financeira direta ou indiretamente. É um exemplo de mudança de postura, pois, com exceção de delitos ambientais, as empresas não eram criminalmente responsáveis pelas ações de seus funcionários como foi constatado na análise de dados.

Apurou-se, ainda, que, pela análise dos dados apresentados, na visão dos representantes nas citadas empresas públicas, a aplicabilidade do *compliance*

caminha no sentido dos anseios, diretrizes, políticas, normas internacionais e nacionais, sobretudo nos avanços trazidos pela Lei nº 13.303/2016, o Estatuto Jurídico das Empresas Estatais, o que tem influência do comprometimento da alta administração.

Os dados evidenciaram, também, que a lei das estatais é um mecanismo que exerce influência na implementação do processo de *compliance* nas empresas pesquisadas como a adoção de práticas de sustentabilidade ambiental, governança e programa de *compliance*. No entanto, mesmo não necessitando de determinação de lei para se estabelecer um sistema de *compliance*, tal influência vem da exigência da Lei nº 13.303/2016 e em alguns casos ainda predomina a morosidade na aplicação da referida lei.

Ressalta-se que o presente estudo alcançou os objetivos almejados e é relevante para as empresas públicas ao possibilitar os meios de boas práticas ambientais e motivar o compromisso da empresa com o meio ambiente, o programa de *compliance* estará também ligando a imagem da empresa a uma cultura de integridade sustentável e, portanto, contribuindo positivamente para o desempenho da empresa.

Assim, com a certeza de que o tema *compliance* ambiental não se esgota nesta pesquisa, a presente tese contribui com os avanços das pesquisas de gestão das organizações públicas no que se refere às áreas de *compliance* e governança corporativa ao trazer contribuições reflexivas a esse campo de estudo cuja especificidade pouco se tem tratado e, a partir dessas ponderações, apontar novos caminhos. O que indica a necessidade de novas incursões acadêmicas sobre o tema.

A esse respeito à pesquisa mostra que é preciso superar a visão normativa, técnica e economicista do *compliance* ambiental. Dessa forma, essa tese pode ser vista como um incentivo ao desenvolvimento de novos estudos que envolvam o tema.

Por último, quanto aos limites da pesquisa, reconhece-se que existe uma limitação no foco da investigação, centrada nas empresas estatais e em uma pesquisa qualitativa, onde seus resultados são obrigatoriamente subjetivos. O que dificulta uma análise que requer estudos que indiquem com mais precisão como estão sendo percorridos estes caminhos e os processos de implantação do *compliance* nas empresas estatais com sede em Teresina-PI.

REFERÊNCIAS

ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas. **NBR ISO 14001/2015** – Sistema de Gestão Ambiental: requisitos com orientações para uso. 3ª Edição, 2015. Disponível em: <https://fatecsenai.com.br/arquivos/14001-Sistemas-de-Gestao-Ambiental-Requisitos-com-orientacao-para-uso.pdf>. Acesso em: 15 jan. 2019.

ALVES, Lauro Eduardo Soutello. Governança e cidadania empresarial. **Revista de Administração de Empresas**, v. 41, n° 4, Out./Dez., p. 78-86, 2001.

AMARAL, Paulo Osternack. Lei das Estatais: espectro de incidência e regras de governança. In: JUSTEN FILHO, Marçal (Org.). **Estatuto jurídico das empresas estatais**: Lei n° 13.303/2016. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, p. 58-70, 2016.

ANTUNES, Paulo de Bessa. **Direito Ambiental**. 7° Ed., Revista, Ampliada e Atualizada, Rio de Janeiro: Lúmen Juris, 2004.

ASSI, Marcos. **Gestão de compliance e seus desafios: como implementar controles internos, superar dificuldades e manter a eficiência dos negócios**. São Paulo: Saint Paul Editora, 2013.

ABBI – Associação Brasileira de Bancos Internacionais. **Função de Compliance**. 2016. Disponível em: http://www.abbi.com.br/download/funcao Decompliance_09.pdf. Acesso em: 07 dez. 2018.

AYRES, Carlos Henrique da Silva. Programas de compliance no âmbito da Lei n° 12.846/2013: importância e principais elementos. **Revista do Advogado**, v. 125, p. 42-50, 2014.

BANCO DO BRASIL. **Programa de Compliance**. [S.I.] 2020. Disponível em: <https://ri.bb.com.br/faq/programa-de-compliance/>. Acesso em: 17 de jan. 2019.

BANCO DO BRASIL. **Carta Anual de Políticas Públicas e de Governança Corporativa 2018**. Brasília: BB, 2018a. Disponível em: https://www.bb.com.br/docs/pub/inst/dwn/BBCartCartaAnual2018.pdf?pk_vid=166e578dc9d385a11627478366e0e758. Acesso em: 12 fev. 2020.

BANCO DO BRASIL. **Relatório Anual de 2018**. Brasília: BB, 2018b. Disponível em: <https://www45.bb.com.br/rao/ri/ra2018/pt/index.html>. Acesso em: 12 fev. 2020.

BANCO DO BRASIL. **Relatório Anual de 2017**. Brasília: BB, 2017. Disponível em: <https://www.bb.com.br/docs/pub/siteEsp/ri/pt/dce/dwn/relan2017.pdf>. Acesso em: 12 fev. 2020.

BANCO DO NORDESTE. **Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa**. [S.I.] 2020. Disponível em: https://www.bnb.gov.br/documents/50268/3523747/CARTA+ANUAL+BNB+2020_v3.pdf/773e59d3-468e-0d9e-0975-34674992a181. Acesso em: 11 fev. 2020.

BANCO DO NORDESTE. **Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa**. Brasília: BNB, 2019. Disponível em: <https://www.bnb.gov.br/documents/50268/3523747/Carta+Anual+de+Governan%C3%A7a+2019/1f2b880a-6d14-695a-a3c5-07dd4641976d>. Acesso em: 11 fev. 2020.

BARDIN, I. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições Setenta, 1994.

BENEDETTI, Carla Rahal. **Criminal Compliance: instrumento de prevenção criminal corporativa e transferência de responsabilidade penal**. 1ª Edição. São Paulo: Quartier Latin, 2014.

BEUREN, Ilse Maria. **Como elaborar trabalhos monográficos em Contabilidade: teoria e prática**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

BICALHO, Alécia Paolucci Nogueira. **Desafios da lei das estatais: papel do Estado e eficiência**. Blog Zenite. 2017. Disponível em: <https://www.zenite.blog.br/desafios-da-lei-das-estatais-papel-do-estado-e-eficiencia/>. Acesso em: 10 nov. 2019.

BLOK, Marcella. **Compliance e Governança Corporativa**. 2. ed. São Paulo, Editora: Freitas Bastos, 2018.

BOTTINI, Pierpaolo Cruz. O que é compliance no âmbito do Direito Penal. **Revista Consultor Jurídico**. São Paulo. 2013. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2013-abr-30/direito-defesa-afinal-criminal-compliance>. Acesso em: 07 dez. 2018.

BRASIL. Ministério da Economia, Secretaria Especial de Desestatização, Desinvestimento e Mercados. Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais. **Boletim das Empresas Estatais Federais**. v.13 (out./dez.2019). Brasília: SEST/ME, 2019. Disponível em: <https://www.gov.br/economia/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/boletins/boletim-das-empresas-estatais-federais/arquivos/13a-edicao-boletim-das-empresas-estatais-federais.pdf>. Acesso em: 11 mar. 2019.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais. **Perguntas e Respostas: Lei de Responsabilidade das Estatais**. Brasília: MP, 2017.

BRASIL. Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016. Dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. **Diário Oficial da União [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, ano 153, nº 125, 01 jul. 2016. Disponível em: https://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/21288415/do1-2016-07-01-lei-no-13-303-de-30-de-junho-de-2016-21288307. Acesso em: 15 dez. 2018.

BRASIL. Decreto Federal nº 8.420, de 19 de março de 2015. Regulamenta a Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013, que dispõe sobre a responsabilização

administrativa de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira e dá outras providências. **Diário Oficial da União [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, ano 152, n. 53, p. 3-6, 19 mar. 2015. Disponível em:

<https://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?data=19/03/2015&jornal=1&pagina=3&totalArquivos=76>. Acesso em: 20 dez.2018.

BRASIL. Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013. Dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e dá outras providências. **Diário Oficial da União [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, ano 50, nº 148, 02 ago. 2013. Disponível em: <https://www.in.gov.br/web/dou/-/lei-n-12-846-de-1-de-agosto-de-2013-30042696>. Acesso em: 15 dez. 2018.

BRASIL. Lei nº 12.683, de 9 de julho de 2012. Altera a Lei nº 9.613, de 3 de março de 1998, para tornar mais eficiente a persecução penal dos crimes de lavagem de dinheiro. **Diário Oficial da União [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, ano 149, nº 132, 10 jul. 2012. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/lei/l12683.htm. Acesso em 20 dez.2018.

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm Acesso em: 15 dez. 2018.

BRASIL. Lei nº 6.938, de 31 de agosto de 1981. Dispõe sobre a Política Nacional do Meio Ambiente, seus fins e mecanismos de formulação e aplicação, e dá outras providências. **Diário Oficial da União [da] República Federativa do Brasil**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L6938.htm. Acesso em 20 dez. 2018.

BRASÍLIA. Lei Distrital Nº 6.112, de 02 de fevereiro de 2018. Dispõe sobre a obrigatoriedade da implantação do Programa de Integridade nas empresas que contratarem com a Administração Pública do Distrito Federal, em todas esferas de Poder, e dá outras providências. **Diário Oficial do Distrito Federal**. Brasília, DF, ano 47, nº 26, 06 fev. 2018. Disponível em: http://www.sinj.df.gov.br/sinj/Norma/3bf29283d9ea42ce9b8feff3d4fa253e/Lei_6112_02_02_2018.html. Acesso em: 01 dez. 2018.

CAIXA ECONÔMICA FEDERAL. **Relatório de Sustentabilidade CAIXA 2018**. Brasília: CEF, 2018. Disponível em: https://www.caixa.gov.br/Downloads/caixa-relatorio-sustentabilidade/Relatorio_Sustentabilidade_Caixa_2018_resumida.pdf. Acesso em: 11 fev. 2020.

CAIXA ECONÔMICA FEDERAL. **Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa**. Brasília: CEF, 2017a. Disponível em: <https://www.caixa.gov.br/Downloads/caixa-governanca/Carta-Politicas-Publicas-e-Governanca-Caixa.pdf>. Acesso em: 11 fev. 2020.

CAIXA ECONÔMICA FEDERAL. **Relatório de Sustentabilidade CAIXA 2017**. Brasília: CEF, 2017b. Disponível em: https://www.caixa.gov.br/Downloads/caixa-relatorio-sustentabilidade/Relatorio_de_Sustentabilidade_Caixa_2017.pdf. Acesso em: 11 fev. 2020.

CAIXA ECONÔMICA FEDERAL. **Marco de Gestão Socioambiental: Projeto FinBRAZEEC**. Brasília: CEF, [s.d.]. Disponível em: https://www.caixa.gov.br/Downloads/sustentabilidade/FinBrazeec_Outline_ESSAfinal.pdf. Acesso em: 11 fev. 2020.

CÂMARA, J. B. D. **Governança Ambiental no Brasil: ecos do passado**. Revista de Sociologia e Política, v. 21, n. 46, p. 125-146, jun./2013.

CANDELORO, Ana Paula Pinho; BENEVIDES, Marilza M. **Os 9 passos essenciais para fortalecer o Compliance e a Governança Corporativa nas empresas**. Harvard Business Review Brasil, 2013. Disponível em: <http://hbrbr.uol.com.br/os-9-passos-essenciais-para-fortalecer-o-compliance-e-a-governanca-corporativa-nas-empresas/>. Acesso em: 12 dez. 2018.

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

CARVALHOSA, Modesto. **Considerações sobre a Lei anticorrupção das pessoas jurídicas: Lei nº 12.846 de 2013**. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2015.

CAVALCANTE, R. B.; CALIXTO, P.; PINHEIRO, M. M. K. Análise de conteúdo: considerações gerais, relações com a pergunta de pesquisa, possibilidades e limitações do método. **Informação & Sociedade: Estudos**, v. 24, n. 1, 2014. Disponível em: <http://hdl.handle.net/20.500.11959/brapci/92625>. Acesso em: 20 jul. 2019.

CAVALCANTI, Clóvis. Uma tentativa de caracterização da economia ecológica. **Ambiente & Sociedade**, v. 7, n.º 1, Jan./Jun., p. 149-156, 2004.

CAVALCANTI, Clóvis. Economia e ecologia: problemas da governança ambiental no Brasil. **Revista Iberoamericana de Economia Ecológica**, v. 1, p. 1-10, 2004.

CGU – Controladoria-Geral da União. **Guia de implantação de programa de integridade nas empresas estatais**: orientações para a gestão da integridade nas empresas estatais federais. Brasília: CGU, 2015. Disponível em: https://www.gov.br/cgu/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/integridade/arquivos/guia_estatais_final.pdf. Acesso em: 20 jun. 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.

COSTA, Helena Regina Loba da; ARAÚJO, Marina Pinhão Coelho. Compliance e o Julgamento da APn 470. In: **Revista Brasileira de Ciências Criminais**, Ano 22, nº. 106, Jan-Fev, p. 215-230, 2014.

COSTA, H. S. M.; BRAGA, T. M. Entre a conciliação e o conflito: dilemas para o planejamento e a gestão urbana e ambiental. In: ACSELRAD, H. (Org.). **Conflitos ambientais no Brasil**. Rio de Janeiro: Relume Dumará: Fundação Heinrich Böll, 2003.

CRESWELL, John W. **Projeto de Pesquisa**: métodos qualitativo, quantitativo e misto. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.

DINIZ, Eli. "Governabilidade, Democracia e Reforma do Estado: Os Desafios da Construção de uma Nova Ordem no Brasil dos Anos 90". **Dados: Revista de Ciências Sociais**. Rio de Janeiro, v. 38, ano 3, p. 385-415, 1995.

ECONOMISTA. **O que é compliance ou programa de integridade?**. 2016. Disponível em: <https://www.oeconomista.com.br/o-que-e-compliance-ou-programa-de-integridade/>. Acesso em: 20 dez. 2018.

FIORILLO, Celso Antônio Pacheco. **Curso de direito ambiental brasileiro**. 14. ed. rev., ampl. e atual. São Paulo: Saraiva, 2013.

FRANCO, Maria Laura Puglisi Barbosa. **Análise de conteúdo**. 4. ed. Brasília, DF: LiberLivro, 2012.

FRAZÃO, Ana; MEDEIROS, Ana Rafaela Martinez. Desafios para a efetividade dos programas de compliance. In: CUEVA, Ricardo Villas Boas; FRAZÃO, Ana (Coord.). **Compliance**: perspectivas e desafios dos programas de conformidade. Belo Horizonte: Fórum, 2018 p. 71-104.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. **Métodos de Pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

GIOVANINI, Wagner. **Compliance**: a excelência na prática. São Paulo: Compliance Total, 2014.

GONSALES, Alessandra. **O que é compliance?** Youtube, 29 fev. 2016. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=2BDpJ6UMXb4>. Acesso em: 17 out. 2018.

GUERRA, Eliane Linhares de Assis. **Manual Pesquisa Qualitativa**. Grupo Ânima Educação, Belo Horizonte, 2014.

GUEST, G.; NOMEY, E. E.; MITCHELL, M. L. **Collecting qualitative data**: a field manual for applied research. California: SAGE Publications Inc., 2013.

GUIMARÃES, Edgar; SANTOS, José Anacleto Abduch. **Lei das estatais: comentários ao regime jurídico licitatório e contratual da Lei 13.303/2016**. Belo Horizonte: Fórum, 2017.

IBDEE. Instituto Brasileiro de Direito e Ética Empresarial. **Código de Compliance Corporativo: Guia de Melhores Práticas de Compliance no Âmbito Empresarial**. [2017]. Disponível em: <http://ibdee.org.br/wp-content/uploads/2017/05/IBDEE-2017-Guia-Compliance-digital.pdf>. Acesso em: 08 nov. 2018.

IBGC. Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. **Código das melhores práticas de governança corporativa**. 5. ed. São Paulo, SP: IBGC, 2015. Disponível em: https://www.legiscompliance.com.br/images/pdf/ibgc_codigo_melhores_praticas_governanca_corporativa.pdf. Acesso em: 15 mar. 2019.

KUHLEN, Lothar; MONTIEL, Juan Pablo; GIMENO, Iñigo Ortiz de Urbina. **Compliance y teoría del Derecho Penal**. 1. Ed. Madrid: Marcial Pons, 2013.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed.-São Paulo: Atlas, 2003.

LEVI-FAUR, David (Ed.). **The Oxford Handbook of Governance**. Oxford: Oxford University Press, 2012.

LITTLE, P. (Org.) Os Desafios da Política Ambiental no Brasil. In: LITTLE, P. **Políticas ambientais no Brasil: análises, instrumentos e experiências**. São Paulo: Petrópolis: IIEB, p. 13-21, 2003.

LUCENA, M. M.; FREIRE, E. M. Percepção ambiental como instrumento de participação social na proposição de área prioritária no semiárido. **Revista Internacional Interdisciplinar INTERthesis**, v. 11, p. 147-171, 2014.

MAEDA, Bruno Carneiro. Programas de Compliance Anticorrupção: importância e elementos essenciais. In: DEL DEBBIO, Alessandra; MAEDA, Bruno Carneiro; AYRES, Carlos Henrique da Silva (coord.) **Temas de anticorrupção e compliance**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

MARINELA, Fernanda. **Direito Administrativo**. 11. ed. São Paulo: Saraiva, 2017.

MARTELLO, Alexandro. Caixa aprova novo estatuto que limita indicações políticas para cargos de direção. **Portal de notícias da Globo G1**, Brasília, 19 de jan. de 2018. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/noticia/em-assembleia-novo-estatuto-da-caixa-economica-federal-e-aprovado.ghtml>. Acesso em: 01 mar. 2018.

MARTINS, M. R. S.; SILVA, J. G. F. da. O sistema de gestão ambiental baseado na ISO 14000: Importância do instrumento no caminho da sustentabilidade ambiental. **Revista Eletrônica em Gestão, Educação e Tecnologia Ambiental**, Santa Maria, v. 18, n. 4, p. 1460-1466, 2014. Disponível em: <https://docplayer.com.br/48210058-O-sistema-de-gestao-ambiental-baseado-na-iso-14000-importancia-do-instrumento-no-caminho-da-sustentabilidade-ambiental.html>. Acesso em: 15 ago. 2019.

MATIAS-PEREIRA, J. **Governança no setor público**. São Paulo: Atlas, 2010.

MINAYO, M. C. **Pesquisa Social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis, Vozes, 2002.

MIRAGEM, Bruno. **Direito Administrativo Aplicado**. 3. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2017.

MUZILLI, Marco Antônio. **Diferença entre compliance e auditoria interna**. 2006. Disponível em: <https://portaldeauditoria.com.br/diferenca-entre-auditoria-interna-e-compliance/>. Acesso em: 20 dez. 2018.

NEGRÃO, Célia Lima; PONTELO, Juliana de Fátima. **Compliance, controles internos e riscos: a importância da área de gestão de pessoas**. Brasília: SENAC, 2014.

NASCIMENTO, Juliana Oliveira. **Compliance Público: O caminho para a integridade na Administração Pública**. LinkedIn, [S.l.], 26 set. 2016. Disponível em: <https://www.linkedin.com/pulse/compliance-p%C3%BAblico-o-caminho-para-integridade-na-lec/?originalSubdomain=pt>. Acesso em: 10 ago. 2019.

OCTAVIANI, Alessandro; NOHARA, Irene Patrícia. **Estatais**. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2019.

OKABAYASHI, I. C.; CAPAZ, R. S. Sistemas de Gestão Ambiental. In: NOGUEIRA, L. A. H. (Org.); CAPAZ, R. S. (Org.). **Ciências ambientais para engenharia**. 1.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

OLABUENAGA, J. I. R.; ISPIZUA, M. A. **La descodificacion de la vida cotidiana: metodos de investigacion cualitativa**. Bilbao, Universidad de deusto, 1989.

OLIVEIRA, O. J; SERRA, J. R. **Benefícios e dificuldades da gestão ambiental com base na ISO 14001 em empresas industriais de São Paulo**. Revista Produção, v. 20, n.3, p. 429-438, 2010.

PLETI, Ricardo Padovini; FREITAS, Paulo César de. A pessoa jurídica de direito privado como titular de direitos fundamentais e a obrigatoriedade de implementação dos sistemas de "compliance" pelo ordenamento jurídico brasileiro. In: MACEI, Demetrius Nichele; BENACCHIO, Marcelo; RIBEIRO, Maria de Fatima. (Coord.). **Direito empresarial** [Recurso eletrônico on-line]. Organização CONPEDI/UFS: Florianópolis: CONPEDI, p. 79-95, 2015. Disponível em: <http://conpedi.daniloir.info/publicacoes/c178h0tg/o9e87870/OS7Xu83I7c851IGQ.pdf>. Acesso em: 28 dez. 2018.

PORTAL DE COMPLIANCE. **8 passos do compliance**. 2018. Disponível em: <https://portaldecompliance.com.br/8-passos-para-compliance-empresarial>. Acesso em: 14 abr. 2019.

RIBEIRO, Márcio de Aguiar. **Responsabilização administrativa de pessoas jurídicas à luz da lei anticorrupção empresarial**. Belo Horizonte: Fórum, 2017.

RIO DE JANEIRO. **Lei Estadual nº 7.753, de 17 de outubro de 2017**. Dispõe sobre a Instituição do programa de integridade nas empresas que contratarem com a administração pública do estado do Rio de Janeiro e dá outras providências. 2017. Disponível em: <https://gov-rj.jusbrasil.com.br/legislacao/511266335/lei-7753-17-rio-de-janeiro-rj>. Acesso em 20 dez.2018.

RUPPENTHAL, J. E. **Gestão ambiental**. Santa Maria: Universidade Federal de Santa Maria, Colégio Técnico Industrial de Santa Maria, 2014.

SANTOS JUNIOR, Belisário dos; PARDINI, Isabella Leal. Lei Anticorrupção gera incertezas, mas consolida a necessidade do *compliance*. **Interesse Nacional**, ano 6, n. 24, jan./mar. 2014. Disponível em: <http://interessenacional.uol.com.br/index.php/edicoes-revista/lei-anticorruptao-gera-incertezas-mas-consolida-a-necessidade-do-compliance/>. Acesso em: 10 nov. 2018.

SANTOS, Izequias Estevam dos. **Manual de métodos e técnicas de pesquisa científica**. 9 ed. rev., atual. e ampl. Niterói: Impetus, 2010.

SARCEDO, Leandro. **Política criminal e crimes econômicos: Uma crítica constitucional**. São Paulo: Alameda, 2016.

SERPA, Alexandre da Cunha. **Compliance Descomplicado: um guia simples e direto sobre o Programa de Compliance**. 1.ed. [S.l.]: [s.n.], 2016.

SIBILLE, Daniel; SERPA, Alexandre. **Curso de Compliance Anticorrupção – Overview**. Publicado em: 8 de abr. 2016. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=iFjEI_f4mag. Acesso em: 28 dez. 2018.

SILVA, Andressa Hennig; FOSSÁ, Maria Ivete Trevisan. Análise de conteúdo: exemplo de aplicação da técnica para análise de dados qualitativos. **Qualitas Revista Eletrônica**, v. 16, n. 1, 2015. Disponível em: <http://revista.uepb.edu.br/>. Acesso em: 20 dez. 2018.

SILVA, Romeu Faria Thomé da. **Manual de direito ambiental**. 5. ed. rev., ampl. e atual. Salvador: Jus PODIVM, 2015.

SILVEIRA, Alexandre Di Micelida. **Governança Corporativa no Brasil e no Mundo: teoria e prática**. 2.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em Ciências Sociais: a pesquisa qualitativa em Educação**. São Paulo: Editora Atlas, 1987.

APÊNDICE A – Modelo de Ofício as Empresas**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
CURSO DE DOUTORADO EM DESENVOLVIMENTO E MEIO AMBIENTE
Telefone: (86) 3215-5535 / 3215-6555**

Ofício nº 00 /___ PRODEMA/UFPI

Teresina, ___/___/_____

Exmo.

Sou Mário Ângelo de Meneses Sousa, matrícula nº 20171005781, aluno regularmente matriculado no Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento e Meio Ambiente (*PRODEMA/UFPI*) – Doutorado da Universidade Federal do Piauí, residente a Rua Tancredo Serra e Silva nº 2049, Bloco II, Apto 301, Bairro Horto, CEP 64.052-475, Teresina-Piauí, CPF 183.767.113-34, Tel. (86) 9 9946-8631, e-mail marioangelo.ufpi@gmail.com, também sou professor da UFPI, matrícula Siape 423677 do curso de Geografia pretendo realizar visita técnica se necessário no setor competente dessa empresa no sentido de colher informações sobre o programa de *compliance* da instituição para desenvolver minha pesquisa de doutorado com o tema “*compliance* ambiental nas estatais”, sob a orientação do pesquisador José Machado Moita Neto, e-mail: jmoita@gmail.com, Professor Doutor do *Programa de Doutorado em Desenvolvimento e Meio Ambiente (PRODEMA/UFPI)*.

O nosso objetivo é conhecer como as empresas públicas e sociedades de economia mistas estão atuando internamente para aplicar a Lei das Estatais (Lei nº 13.303/16). Essa empresa foi uma das que escolhemos para fazer um estudo mais aprofundado, trazendo questões previstas na legislação e outras correlatas para compreender melhor os limites e dificuldades de implementação da lei das estatais.

Estou encaminhando todas as questões que tenho para que possa responder ou encaminhar para o setor competente. Estou disponível para uma conversa/entrevista com as pessoas indicadas se for o caso.

Antecipadamente, agradeço a contribuição que puderem fornecer para o bom encaminhamento desta pesquisa científica. Estendemos para a empresa o termo de sigilo e confidencialidade que usamos para empresas privadas, assegurando que não será divulgado o nome de quem prestou informações e que as informações que

classificarem como sensíveis não serão divulgadas, servindo apenas para a compreensão global do campo de estudo, sem, contudo, vinculá-la com a empresa e que as informações serão utilizadas somente para fins acadêmicos.

Colocamo-nos à disposição de V. S.^a para quaisquer esclarecimentos. Desde já agradecemos sua colaboração.

Mário Ângelo M. Sousa

APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO

Sobre a Lei das Estatais (Lei nº 13.303/16)

1. A Lei nº 13.303/16 estabelece que as empresas estatais deverão, adotar práticas de sustentabilidade ambiental e de responsabilidade social corporativa compatíveis com o mercado em que atuam. (art. 27). Quais práticas de sustentabilidade ambiental essa empresa realiza?

2. De que maneira essa empresa busca garantir que seus relatórios de sustentabilidade ambiental sejam completos e precisos? Explique as normas/medidas de controle interno adotadas especificamente para este fim.

3. A fim de aumentar a publicidade e o controle das estatais a Lei nº 13.303/16 estabeleceu regras de transparência e compromisso com os motivos que autorizaram sua criação:

Art. 8º As empresas públicas e as sociedades de economia mista deverão observar, no mínimo, os seguintes requisitos de transparência:

I - elaboração de carta anual;

[...]

IV - elaboração e divulgação de política de divulgação de informações, em conformidade com a legislação em vigor e com as melhores práticas;

[...]

VI - divulgação, em nota explicativa às demonstrações financeiras, dos dados operacionais e financeiros das atividades relacionadas à consecução dos fins de interesse coletivo ou de segurança nacional;

[...]

VIII - ampla divulgação, ao público em geral, de carta anual de governança corporativa, que consolide em um único documento escrito, em linguagem clara e direta, as informações de que trata o inciso III;

IX - divulgação anual de relatório integrado ou de sustentabilidade.

Quais e como essa empresa tem adotado as regras de transparência acima descritas?

Sobre a Alta direção

4. De que maneira a alta direção dessa empresa demonstra seu comprometimento com o programa de *compliance* ou integridade implementado na instituição.

5. De que maneira a alta direção supervisiona a implementação e manutenção do programa de *compliance* ou integridade (aplicação das normas, realização das atividades de treinamento, comunicação, verificação de terceiros, investigações de denúncias etc.)?

6. Na empresa a implementação do programa de *compliance* ou integridade seguiu que fluxo? Iniciou-se a partir do nível de gerência e aos poucos obteve-se o apoio dos níveis mais altos da administração ou teve o sentido inverso?

Sobre o Programa de *compliance*

7. Quais os mecanismos utilizados para monitorar a aplicação e a efetividade do programa de *compliance* (integridade) e quem são os responsáveis por realizar essa atividade?

8. A empresa possui uma área/ pessoa específica responsável pela implementação e manutenção do programa de *compliance* (integridade)? Como se organiza esta área e de que tipo de estrutura dispõe (recursos humanos, *compliance* e jurídico encontram-se sob a mesma diretoria, materiais produzidos etc.)?

9. A empresa promove um ambiente permanentemente favorável à criatividade e implementação de novas ideias nos processos de *compliance*?

10. As atividades desenvolvidas pelo *compliance* e auditoria são executadas de forma rotineira e permanente? Na empresa existe um setor interno especializado em auditoria?

Sobre Conduta

11. A empresa possui um documento que estabeleça as diretrizes para seus funcionários e dirigentes (Código de Ética ou Código de Conduta)? Explique os principais conteúdos abordados.

12. O Código de Ética e as melhores práticas estão instituídos em todos os níveis hierárquicos, sem distinção entre as funções na empresa?

13. Quais as políticas adotadas em relação à realização de patrocínios? A empresa realiza algum monitoramento para certificar-se da correta aplicação do valor do patrocínio? Os patrocínios realizados são divulgados em seu sítio eletrônico ou redes sociais? Como é feito o controle desses patrocínios?

14. Quais são as medidas de transparência adotadas pela empresa para o público interno e público externo?

15. Como é feito o acompanhamento, durante a execução do contrato, da observância desses valores e princípios de integridade por parte de seus contratados?

16. Existe alguma norma/procedimento em relação ao encaminhamento de denúncias sobre eventuais atos de fraude, improbidade e corrupção às autoridades competentes?

17. A comunicação ocorre de forma regular, clara e contínua na empresa e reforça os objetivos do programa de *compliance*.

18. Na empresa a comunicação tem um papel importante desde o início da implementação do *compliance*.

19. A *compliance* ambiental faz parte da *compliance* da empresa? De sua governança corporativa? Como?

FONTE: Elaborado pelo Autor, 2019.