

**XXXI CONGRESSO NACIONAL DO
CONPEDI BRASÍLIA - DF**

DIREITO EMPRESARIAL II

FERNANDO PASSOS

PAULO ANTONIO RODRIGUES MARTINS

Todos os direitos reservados e protegidos. Nenhuma parte destes anais poderá ser reproduzida ou transmitida sejam quais forem os meios empregados sem prévia autorização dos editores.

Diretoria - CONPEDI

Presidente - Profa. Dra. Samyra Haydêe Dal Farra Naspolini - FMU - São Paulo

Diretor Executivo - Prof. Dr. Orides Mezzaroba - UFSC - Santa Catarina

Vice-presidente Norte - Prof. Dr. Jean Carlos Dias - Cesupa - Pará

Vice-presidente Centro-Oeste - Prof. Dr. José Querino Tavares Neto - UFG - Goiás

Vice-presidente Sul - Prof. Dr. Leonel Severo Rocha - Unisinos - Rio Grande do Sul

Vice-presidente Sudeste - Profa. Dra. Rosângela Lunardelli Cavallazzi - UFRJ/PUCRio - Rio de Janeiro

Vice-presidente Nordeste - Prof. Dr. Raymundo Juliano Feitosa - UNICAP - Pernambuco

Representante Discente: Prof. Dr. Abner da Silva Jaques - UPM/UNIGRAN - Mato Grosso do Sul

Conselho Fiscal:

Prof. Dr. José Filomeno de Moraes Filho - UFMA - Maranhão

Prof. Dr. Caio Augusto Souza Lara - SKEMA/ESDHC/UFMG - Minas Gerais

Prof. Dr. Valter Moura do Carmo - UFERSA - Rio Grande do Norte

Prof. Dr. Fernando Passos - UNIARA - São Paulo

Prof. Dr. Edinilson Donisete Machado - UNIVEM/UENP - São Paulo

Secretarias

Relações Institucionais:

Prof. Dra. Claudia Maria Barbosa - PUCPR - Paraná

Prof. Dr. Heron José de Santana Gordilho - UFBA - Bahia

Profa. Dra. Daniela Marques de Moraes - UNB - Distrito Federal

Comunicação:

Prof. Dr. Robison Tramontina - UNOESC - Santa Catarina

Prof. Dr. Liton Lanes Pilau Sobrinho - UPF/Univali - Rio Grande do Sul

Prof. Dr. Lucas Gonçalves da Silva - UFS - Sergipe

Relações Internacionais para o Continente Americano:

Prof. Dr. Jerônimo Siqueira Tybusch - UFSM - Rio Grande do Sul

Prof. Dr. Paulo Roberto Barbosa Ramos - UFMA - Maranhão

Prof. Dr. Felipe Chiarello de Souza Pinto - UPM - São Paulo

Relações Internacionais para os demais Continentes:

Profa. Dra. Gina Vidal Marcilio Pompeu - UNIFOR - Ceará

Profa. Dra. Sandra Regina Martini - UNIRITTER / UFRGS - Rio Grande do Sul

Profa. Dra. Maria Claudia da Silva Antunes de Souza - UNIVALI - Santa Catarina

Eventos:

Prof. Dr. Yuri Nathan da Costa Lannes - FDF - São Paulo

Profa. Dra. Norma Sueli Padilha - UFSC - Santa Catarina

Prof. Dr. Juraci Mourão Lopes Filho - UNICHRISTUS - Ceará

Membro Nato - Presidência anterior Prof. Dr. Raymundo Juliano Feitosa - UNICAP - Pernambuco

D597

DIREITO EMPRESARIAL II [Recurso eletrônico on-line] organização CONPEDI

Coordenadores: Fernando Passos, Paulo Antonio Rodrigues Martins – Florianópolis: CONPEDI, 2024.

Inclui bibliografia

ISBN: 978-65-5274-049-6

Modo de acesso: www.conpedi.org.br em publicações

Tema: Saúde: UM OLHAR A PARTIR DA INOVAÇÃO E DAS NOVAS TECNOLOGIAS

1. Direito – Estudo e ensino (Pós-graduação) – Encontros Nacionais. 2. Direito. 3. Empresarial. XXX Congresso Nacional do CONPEDI Fortaleza - Ceará (3: 2024 : Florianópolis, Brasil).

CDU: 34



XXXI CONGRESSO NACIONAL DO CONPEDI BRASÍLIA - DF

DIREITO EMPRESARIAL II

Apresentação

Nesse GT de Direito Empresarial II foram apresentados trabalhos de pesquisa conectados com o que há de mais atual no regime jurídico empresarial brasileiro, como temas relacionados à recuperação judicial de empresas, títulos de crédito, holding familiar, negócios jurídicos processuais aplicados ao direito empresarial, ESG e 'Compliance'.

Todos os trabalhos possuem metodologias apropriadas e problemas de pesquisas relevantes, com fartas referências bibliográficas.

A discussão promovida pelos autores, inclusive, ultrapassou o campo da mera dogmática jurídica e se imiscuiu para o campo da teoria zetéica do direito, como, por exemplo, numa análise específica sobre a hermenêutica jurídica aplicada ao instituto da recuperação de empresas no Brasil.

Assim, o livro que se segue apresenta inúmeros contributos para os operadores do direito que lidam diretamente com os agentes econômicos responsáveis pelo desenvolvimento de nosso país.

INVESTIGAÇÕES CORPORATIVAS E SEUS ASPECTOS JURÍDICOS FUNDAMENTAIS

CORPORATE INVESTIGATIONS AND ITS FUNDAMENTAL LEGAL ASPECTS

**Carollyne Bueno Molina
Daniela Ramos Marinho Gomes**

Resumo

A crescente complexidade das regulações, aliada à responsabilização objetiva da pessoa jurídica, aos riscos significativos à reputação das empresas, às pesadas multas impostas por órgãos fiscalizadores e à crescente pressão de acionistas e stakeholders, tem levado os empresários a enxergarem o compliance não mais como um simples custo, mas sim como um investimento estratégico essencial para a sustentabilidade e perenidade dos negócios. Este artigo se propõe a investigar como o controle interno da organização mapeia os riscos existentes com o escopo de mitigá-los, bem como a analisar os aspectos jurídicos fundamentais das investigações corporativas, abordando seus tipos, etapas, a (des) necessidade de observância ao contraditório e à ampla defesa, além da (im)possibilidade de utilização de dados do investigado, tudo isso sem ferir a legislação pátria. Ainda, será examinado o papel desempenhado pelo canal de denúncias enquanto ferramenta para incentivar relatos de possíveis desvios de conduta. Para tanto, será utilizado o método dedutivo, partindo de premissas gerais para desenvolver argumentos particulares, até alcançar uma conclusão.

Palavras-chave: Investigações corporativas, Responsabilidade objetiva, Canal de denúncias, Governança, Compliance

Abstract/Resumen/Résumé

The growing complexity of regulations, combined with the objective liability of legal entities, significant risks to companies' reputations, heavy fines imposed by supervisory bodies and growing pressure from shareholders and stakeholders, has led businesspeople to see compliance no longer as a simple cost, but rather as an essential strategic investment for the sustainability and longevity of the business. This article aims to investigate how the organization's internal control maps existing risks with the aim of mitigating them, as well as analyzing the fundamental legal aspects of corporate investigations, addressing their types, stages, the (un)need for compliance with the contradictory and broad defense, in addition to the (im)possibility of using data from the person being investigated, all without violating national legislation. Furthermore, the role played by the reporting channel as a tool to encourage reports of possible misconduct will be examined. To this end, the deductive method will be used, starting from general premises to develop particular arguments, until reaching a conclusion.

Keywords/Palabras-claves/Mots-clés: Corporate investigations, Strict liability, Whistleblowing channel, Governance, Compliance

INTRODUÇÃO

A crescente complexidade das regulações, os riscos à reputação, as altas multas impostas por órgãos fiscalizadores e a pressão de acionistas e *stakeholders* levaram os executivos a perceber o *compliance* como um investimento estratégico, e não apenas um custo, aumentando a importância desses debates no nível executivo.

Nesse atual cenário de *compliance* exige-se que as organizações que queiram perenidade e crescimento no mercado avancem em suas práticas de governança corporativa, através de um gerenciamento e monitoramento eficaz de riscos e a implementação de processos e uma cultura de *compliance* integrada em toda a organização.

A Lei Anticorrupção Empresarial, Lei nº 12.846/2013 (LAC), ao estabelecer a responsabilidade objetiva da pessoa jurídica (independentemente de culpa), impõe a necessidade de que as empresas cooperem com mecanismos para evitar, mitigar e punir a corrupção, fraudes e outros crimes dentro da organização. Entretanto, as investigações não podem ser conduzidas de forma arbitrária, desrespeitando os direitos fundamentais dos colaboradores.

Nesse contexto, surgem diversas problemáticas, tal como equilibrar os interesses da empresa em conduzir investigações com os supostos direitos dos colaboradores ou outros *stakeholders* em não produzir prova contra si mesmo, ter seus dados protegidos, etc. Assim, a corporação deve prezar uma postura ativa que não tolere delitos com a condução de medidas éticas para colaborar, seja de forma preventiva, adotando boas práticas de governança e *compliance*, seja investigando possíveis irregularidades.

O objetivo deste trabalho é analisar aspectos relevantes de uma investigação corporativa, explorando seus tipos e etapas, bem como abordar o papel do canal de denúncias. Além disso, será averiguado a necessidade ou não da observação de preceitos legais em investigações corporativas conduzidas no âmbito de programas de integridade.

Na metodologia, foi empregada a abordagem dedutiva, partindo de premissas gerais para chegar a conclusões específicas. O procedimento adotado foi o monográfico, com foco na análise de elementos doutrinários e na consulta a fontes bibliográficas, como livros e artigos publicados sobre o tema, além de pesquisas e fichamentos.

1. PROGRAMAS DE ÉTICA E DE COMPLIANCE

Programas de ética e de *compliance* são essenciais para a integridade das operações empresariais. Eles estabelecem normas e diretrizes que orientam o comportamento dos colaboradores, assegurando que as atividades da empresa sejam conduzidas de acordo com os padrões legais e éticos. Eles têm se tornado cada vez mais importantes devido à necessidade constante das empresas de avaliar e mitigar seus riscos operacionais de conformidade. Como um dos pilares da governança corporativa, a área de *compliance* em uma organização tem ganhado mais destaque nos processos decisórios.

Com a criação da *Foreign Corrupt Practices Act of 1977* (FCPA) nos Estados Unidos, muitos casos foram investigados pelo Departamento de Justiça (DOJ) envolvendo ilegalidades em empresas norte-americanas. Segundo Wallace Timmeny, o papel do promotor era determinar quaisquer violações ao artigo 18 U.S.C § 602 do Código Criminal Federal Americano. Através da *Security Exchange Commission* (SEC), o promotor verificava os meios utilizados por várias corporações norte-americanas que mantinham práticas financeiras não registradas em seus livros contábeis. As investigações revelaram que muitos pagamentos feitos para obter vantagens indevidas eram realizados por agentes ou prestadores de serviços em nome das corporações, mascarando as irregularidades nos balanços financeiros sem a devida transparência.

Timmeny observou que apenas uma pequena parte dos fundos era utilizada para promoções legítimas, enquanto a maior parte era destinada a intermediários ou oficiais do governo, resultando no chamado "pagamento questionável" ou suborno para obter vantagens indevidas. A FCPA é uma lei amplamente reconhecida e aplicada mundialmente, responsabilizando administradores, diretores, funcionários e representantes de empresas norte-americanas, mesmo fora dos Estados Unidos.

Neste contexto, grandes corporações, por meio de seus programas de governança corporativa, utilizam três principais mecanismos de defesa para garantir a integridade de seus negócios: controles internos, *compliance* e auditorias.

Para Roque e Terto (2020), o *Compliance*, ou Programa de *Compliance* é definido como um programa formal composto de políticas, procedimentos e ações para prevenir, detectar e corrigir violações a leis, regulamentações ou normas internas da organização. Um programa de *compliance* efetivo é parte integrante da gestão da empresa, destacando não apenas os resultados e reputação, mas também como esses elementos impactam na continuidade e propósito da organização.

É salutar destacar que governança e *compliance* são duas faces da mesma moeda; eles são distintos, mas devem caminhar juntos e estarem ajustados de acordo com o nível de risco

de fraudes na atividade em questão. Esses elementos formam uma ferramenta para a prevenção e investigação de ilícitos nas estruturas de pessoas jurídicas, tanto públicas quanto privadas. Esse processo impacta diretamente na responsabilidade civil, penal ou administrativa em caso de atos fraudulentos cometidos por terceiros contratados ou subordinados (MOURA e SILVA, 2024).

No ordenamento jurídico brasileiro, o conceito de "integridade" surge com destaque na Lei 12.846, de 2013, conhecida como Lei Anticorrupção (LAC). Este termo é especificamente abordado no capítulo que trata da "responsabilização administrativa", onde o artigo 7º estipula que diversos fatores serão considerados na aplicação de sanções, podendo influenciar na severidade das penalidades impostas. Entre esses fatores, destaca-se a presença de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria, incentivo à denúncia de irregularidades, além da implementação eficaz de códigos de ética e conduta nas organizações (FONSECA, 2017).

Modesto Carvalhosa muito bem resume essa evolução legislativa que representa a LAC:

Um dos principais aspectos da presente Lei é a de responsabilização objetiva da pessoa jurídica, na esfera administrativa, por atos de corrupção elencados no seu art. 5º. Esse regime constituía transposição para o direito penal-administrativo da teoria da imputação objetiva, que representa o instrumento moderno de julgamento e condenação por parte do juiz criminal, não mais fundado na causalidade tipo-dolo, mas na causalidade conduta-benefício procurado ou obtido pela pessoa jurídica corrupta. Supera-se, assim, o tipo subjetivo da prática delitiva, fundado no dolo ou na culpa como elemento causal. Na teoria da imputação objetiva o que caracteriza o delito é a verificação de como deveria a pessoa jurídica ter se comportado diante das circunstâncias concretas de seu relacionamento com o Poder Público em cada caso particular, cuja antijuridicidade está elencada no artigo 5º. Assim, o que a autoridade administrativa julgadora aprecia é a proatividade (comissão pura) ou a evitabilidade (comissão omissiva) no que respeita aos fatos corruptivos apurados, no caso concreto. Descarta-se, portanto, o caráter subjetivo da intenção dolosa. Julga-se pelo dano que a conduta corruptiva ativa ou omissiva da pessoa jurídica produziu ao bem jurídico, ou seja, ao Estado e, via de consequência, à sociedade, à coletividade (CARVALHOSA, 2013, p. 29).

A Lei ainda prevê que os critérios para avaliar esses mecanismos serão detalhados em regulamentação pelo Poder Executivo federal. Essa base normativa fundamenta o que é

denominado programa de integridade. Segundo Wagner Giovanini (2017), a legislação brasileira enfatiza a integridade, ressaltando um conceito mais abrangente que demanda ações éticas baseadas na convicção, e não apenas na obrigação legal.

Posteriormente, o ordenamento jurídico brasileiro, por meio do Decreto 11.129 de 2022, que substituiu o anterior de 2015, define e aprimora o conceito de programa de *compliance*. Esse decreto descreve o programa de integridade como um conjunto de mecanismos internos voltados para a integridade, auditoria, incentivo à denúncia de irregularidades e a aplicação efetiva de códigos de ética e conduta, políticas e diretrizes. O objetivo é:

I – prevenir, detectar e sanar desvios, fraudes, irregularidades e atos ilícitos praticados contra a administração pública, nacional ou estrangeira; e

II – fomentar e manter uma cultura de integridade no ambiente organizacional.

O programa de integridade deve ser estruturado, implementado e atualizado conforme as características e riscos específicos de cada pessoa jurídica, garantindo seu constante aprimoramento para assegurar sua efetividade (BRASIL, Decreto 11.129/2022).

“Um eficaz programa de *compliance* deve trazer na sua raiz um legítimo propósito de integridade. Ele funcionará na prática se for capaz de assegurar que a cultura de organização está efetivamente comprometida em tomar decisões de forma ética e em respeito com as leis” (TEMPORÃO, 2021, p. 661).

Sobre a cultura da organização, Paul Wong, ao analisar o caso Enron, destaca que a lição mais importante é que a "cultura corporativa importa - ela pode levar a organização ao sucesso ou ao fracasso, dependendo se é tóxica ou saudável". Segundo Wong, a cultura corporativa abrange os valores implícitos predominantes, atitudes e formas de agir, refletindo a personalidade, filosofia ou histórico étnico-cultural do líder. Portanto, a cultura corporativa "determina como a empresa é gerida e como as pessoas são promovidas".

A criação de políticas e procedimentos, por si só, não produz resultados eficazes sem um acompanhamento constante e uma cultura de integridade profundamente enraizada para aumentar a adesão às boas práticas. Consoante ao monitoramento, a KPMG (2020) adverte que é necessário monitorar se as políticas e procedimentos estão sendo seguidos, através de auditoria interna, observância do manual de procedimentos de *compliance*, gestão de contratos, pesquisas, relatórios críticos periódicos, investigações (especialmente por meio do canal de denúncias) e sistemas de controle.

Esses procedimentos devem ser aplicados de forma harmoniosa e sistematizada, permitindo a análise de desempenho e resultados para contínua adaptação e melhoria. A revisão e a atualização derivam de um monitoramento rigoroso e constante do programa de *compliance*.

Após confirmar a eficácia do programa de *compliance* e identificar suas lacunas, é necessário identificar, avaliar e classificar os riscos para atualizar ou adotar novas políticas e procedimentos, baseando-se nos resultados obtidos. O treinamento, junto com a avaliação, é uma ferramenta essencial para a efetividade do programa, pois promove conhecimento, internalização da cultura, atualização das políticas e procedimentos, além de identificar pontos fracos que podem gerar riscos, possibilitando sua mitigação.

Portanto, a cultura do *compliance* possui uma função tripla que deve ser a base de todo sistema de implementação: prevenir, detectar e remediar riscos. A principal premissa do *compliance* é evitar eventos prejudiciais à empresa. No entanto, como é impossível evitar todos os problemas, é indispensável que, quando estes ocorram, sejam prontamente detectados e resolvidos. Além disso, a empresa deve ter mecanismos que impeçam a reincidência desses problemas.

2. CONTROLE INTERNO E AVALIAÇÃO DE RISCOS

O controle interno refere-se aos processos e mecanismos adotados por uma empresa para garantir a eficácia e a eficiência das operações, a confiabilidade das informações financeiras e a conformidade com leis e regulamentos. A avaliação de riscos é uma parte desse controle, identificando e analisando potenciais ameaças que possam afetar a organização. A combinação de controle interno robusto e avaliação de riscos eficiente permite à empresa mitigar vulnerabilidades e responder adequadamente a possíveis incidentes.

Segundo a *Financial Accounting Standards Board (FASB)*, os controles internos são um conjunto de políticas e procedimentos desenvolvidos para garantir a transparência e precisão das demonstrações financeiras, em conformidade com os princípios contábeis aceitos internacionalmente. O *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)* reforça que esses controles asseguram a correta e efetiva realização dos objetivos organizacionais através de processos robustos.

Martin, Santos e Dias Filho (2004) apontam que o exercício dos poderes de governança em uma empresa está fortemente vinculado à implementação de um sistema robusto de identificação, avaliação e controle dos riscos que afetam a gestão dos recursos investidos. Nesse

contexto, a governança deve envolver a administração de recursos empresariais com mecanismos de controle e gestão eficazes.

Nesse diapasão, a governança corporativa tem se fortalecido significativamente, impulsionada pela definição de códigos nacionais e pela criação de instituições civis voltadas à promoção de boas práticas de governança. Esse movimento tem sido essencial para recuperar a confiança dos investidores, especialmente após os escândalos financeiros recentes envolvendo fraudes contábeis por parte de gestores de grandes empresas.

O Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) define a governança corporativa da seguinte maneira:

Governança corporativa é um sistema formado por princípios, regras, estruturas e processos pelo qual as organizações são dirigidas e monitoradas, com vistas à geração de valor sustentável para a organização, para seus sócios e para a sociedade em geral. Esse sistema baliza a atuação dos agentes de governança e demais indivíduos de uma organização na busca pelo equilíbrio entre os interesses de todas as partes, contribuindo positivamente para a sociedade e para o meio ambiente (IBGC, 2023, p. 17).

Nos últimos anos, um movimento internacional significativo tem se voltado para o combate à corrupção, tanto no âmbito nacional quanto internacional. Conforme exposto, exemplos desse esforço incluem a lei anticorrupção americana (*Foreign Corrupt Practices Act – FCPA*), a lei anticorrupção inglesa (*UK Bribery Act*), e várias convenções internacionais como a da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) e a Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção. Tais medidas incentivam tanto a Administração Pública quanto a iniciativa privada a adotarem práticas éticas de governança corporativa através da implementação de programas de *compliance*, alinhados com normas internas e externas de combate à corrupção.

A governança corporativa, assim, atua na distribuição de poder entre administradores, empregados e acionistas, enquanto o *compliance* assegura a adesão às leis e aos códigos de conduta internos. Ambos são essenciais para a prevenção e investigação de ilícitos dentro das estruturas de pessoas jurídicas, impactando diretamente na responsabilidade civil, penal ou administrativa por atos fraudulentos. Nesse sentido, a liderança das organizações deve demonstrar um forte compromisso com práticas éticas, conhecidas como "*tone at the top*", e estabelecer códigos de conduta claros, além de canais de denúncia seguros e eficazes.

A legislação nacional, como a LAC e suas atualizações, reforça a responsabilidade objetiva das empresas por atos lesivos praticados em seu interesse ou benefício. Programas de

integridade, auditoria interna e canais de denúncia são considerados atenuantes na aplicação de sanções.

A avaliação de riscos é um componente central dos programas de integridade e para as esferas legal, financeira, bem como reputacional das empresas. David Hilson (2002) destaca que os riscos devem ser vistos tanto como ameaças quanto oportunidades. A avaliação de riscos envolve várias etapas: planejamento, identificação, análise qualitativa e quantitativa, e resposta. Este processo permite identificar, priorizar e mitigar riscos, assegurando um gerenciamento eficaz.

Já de acordo com a metodologia da KPMG (2020), o mapeamento de riscos de *compliance* envolve seis etapas:

1. Identificação e análise dos aspectos de negócio: isso inclui compreender o arcabouço regulatório, as estratégias e o apetite a risco de cada empresa.

2. Identificação e categorização dos riscos: é fundamental conhecer os riscos e classificá-los de acordo com sua natureza. Vale ressaltar que o pior risco é aquele que não é conhecido.

3. Avaliação dos riscos inerentes: isso envolve entender os riscos "brutos" da empresa, sem considerar ainda nenhuma atividade de mitigação ou resposta.

4. Avaliação dos controles mitigatórios: é importante compreender o ambiente de controles internos de cada empresa e como eles abordam os riscos inerentes.

5. Avaliação do risco residual: após considerar as atividades de mitigação, avalia-se o impacto do risco. É relevante observar que as ações mitigatórias geralmente reduzem a probabilidade, mas não necessariamente o impacto dos riscos nas organizações.

6. Remediação dos riscos: a resposta aos riscos deve estar alinhada com o apetite da empresa, podendo ser mais conservadora ou arrojada. Isso pode envolver mitigação, aceitação, terceirização ou eliminação do risco.

A avaliação dos riscos normalmente considera o impacto versus a probabilidade de o risco se materializar. De toda forma, a análise de dados desempenha um papel que permite uma aplicação prática e individualizada dos programas de *compliance*, potencializando a identificação de riscos e intervenções adequadas. É também fundamental não depender apenas do julgamento do profissional de *compliance*, mas garantir que a avaliação e a resposta estejam alinhadas com as diretrizes da empresa e aprovadas pelas instâncias competentes.

Pelo exposto, verifica-se que conhecer os riscos corporativos possibilita identificar aqueles que realmente ameaçam os ativos e operações da empresa a fim de tomar medidas para evitar e/ou minimizar os seus impactos (CULP, 2002). Assim, é de suma importância que a

governança conheça e compreenda a probabilidade de ocorrência de cada risco e o impacto potencial sobre os ativos empresariais ou sua capacidade de gerar resultados.

3. CANAL DE DENÚNCIA

Um programa de integridade efetivo inclui ferramentas e mecanismos que promovem a cultura de *compliance*, como códigos de conduta, treinamentos corporativos periódicos e auditorias. Os *hotlines*, também conhecidos como canais de denúncia, desempenham um papel de destaque nesse contexto (ARGENTINA, 2024).

O canal de denúncia não é o único meio pelo qual uma empresa pode tomar conhecimento de atividades ilícitas ou comportamentos inadequados. No entanto, é a ferramenta mais utilizada para detectar tais atividades. A Teoria Econômica do Crime, desenvolvida por Gary Becker, explora a relação entre economia e comportamento criminoso. Becker argumenta que os indivíduos avaliam os custos e benefícios antes de cometer um delito. Além disso, a Teoria das Oportunidades, proposta por Cohen e Felson, enfatiza a importância do canal de denúncia como um meio de dissuadir potenciais fraudadores e reduzir a incidência de crimes. Nesse sentido, pode-se notar a influência do canal de denúncias como ferramenta de dissuadir ocorrência de delitos.

O Decreto 11.129 de 2022 estabelece que os canais de denúncia devem ser abertos e amplamente divulgados a funcionários e terceiros, com mecanismos para tratar as denúncias e proteger os denunciantes de boa-fé.

Segundo uma pesquisa realizada pela KPMG, uma das maiores empresas de auditoria (Perfil do *Hotline* no Brasil, 2020), 85% das 60 empresas participantes já implementaram um canal de denúncia. O meio mais utilizado para relatar irregularidades é o *website*, seguido por telefone e *e-mail*. O anonimato é um direito garantido aos denunciantes, permitindo que relatem irregularidades sem se identificar.

O canal de denúncias é um componente essencial do programa de *compliance* de uma empresa. Ele oferece um meio pelo qual clientes, colaboradores, parceiros e outros *stakeholders* podem relatar práticas consideradas ilegais, como desvio de verbas, assédio moral e pagamento de propinas. Geralmente ele é regulamentado pelo Código de Conduta da organização, devendo ter diretrizes definidas pela Diretoria e aprovadas pelo Conselho de Administração. As manifestações devem ser tratadas com independência, ética e confidencialidade, sendo encaminhadas para a área competente para investigação. Caso sejam comprovados problemas, as sanções internas devem ser aplicadas para resolvê-los.

Sobre o tema, uma pesquisa de campo, publicada na Revista de Contabilidade e Organizações, realizada com 191 indivíduos que atuam na função de contabilidade em empresas brasileiras com fins lucrativos, considerando vínculos de trabalho tanto “efetivos” quanto “precários”, revelou que a presença de um canal de denúncia anônimo operado internamente tem impacto significativo na intenção dos colaboradores em relatar casos de fraudes contábeis. Colaboradores com vínculo efetivo demonstraram maior propensão a denunciar, enquanto aqueles com vínculo precário não foram afetados pela presença do canal (SILVA e SOUZA, 2017).

Um outro estudo de campo publicado, denominado “*Whistleblowing* no Brasil: uma investigação com profissionais contábeis” visou identificar a intenção de denúncia dos profissionais contábeis brasileiros, aplicando questionários a uma amostra de 859 respondentes. Utilizando o teste não paramétrico de Kruskal-Wallis para comparar grupos, foi analisada a influência do tipo de denúncia, sexo e tipo de entidade. Os resultados mostraram alta intenção de denúncia em todos os cenários, especialmente em casos de corrupção. A existência de recompensa financeira e de um canal de denúncia interno aumentaram significativamente a intenção de denúncia, enquanto a variável sexo não foi significativa. Além disso, houve diferença na intenção de denúncia entre profissionais de entidades públicas, do terceiro setor e mistas.

Apesar dos resultados, não existe no Brasil uma lei que favoreça financeiramente o denunciante em um canal de denúncia interno. Uma novidade que ressalta a disseminação da temática no país é que, em 2023, o canal de denúncias se tornou obrigatório para empresas com CIPA (Comissão Interna de Prevenção de Acidentes), nos termos da Lei 14.457/2022. Isso reforça a importância desse canal como uma ferramenta de integridade nas organizações.

4. O QUE É INVESTIGAÇÃO CORPORATIVA, QUAIS OS TIPOS E AS SUAS ETAPAS

Em suma, investigação corporativa é o processo de examinar as atividades empresariais para identificar e resolver irregularidades, fraudes ou má conduta dentro da organização. A LEC (*Legal, Ethics & Compliance*), comunidade voltada a disseminação de cultura de *compliance* e educação executiva, define a investigação corporativa como:

A investigação corporativa é um processo estruturado que as organizações adotam para examinar, compreender e solucionar potenciais violações às políticas internas, às

leis locais e internacionais e responder cometidas pelos seus funcionários ou por quaisquer terceiros que se relacionem com a empresa (LEC, 2024).

As investigações internas não são equivalentes à auditoria, pois esta última é de natureza preventiva e visa avaliar o nível de funcionamento do sistema, independentemente da ocorrência de irregularidades (NIETO MARTÍN, 2019). Relevante pontuar que existem vários tipos de investigações corporativas, que podem ser classificadas em três categorias principais: investigações internas, internas com apoio externo e externas.

Conforme destacado pela KPMG *Business School* no Guia Prático de *Compliance* (2020), as investigações internas são conduzidas exclusivamente por profissionais da própria empresa. Já as investigações internas com apoio externo envolvem profissionais internos, mas com a orientação de um assistente técnico ou advogado, que direciona a abordagem da investigação. As investigações corporativas externas, por outro lado, são realizadas por uma entidade terceirizada e imparcial, oferecendo maior credibilidade, o que justifica a contratação de terceiros para essa finalidade.

O responsável por conduzir a investigação deve assegurar a veracidade das informações recebidas, seja através de canais de denúncia ou outros meios. O objetivo principal é verificar a ocorrência de condutas impróprias, identificar os responsáveis, interromper ações indevidas e tomar as medidas cabíveis.

É essencial que as empresas possuam normas internas que orientem os procedimentos de investigação, garantindo que esta seja conduzida de forma independente, sem influências hierárquicas ou conflitos de interesse, como assevera Wagner Giovanini.

Além desses tipos de investigação, existe a investigação defensiva, prevista no Provimento nº 188/2018 do Conselho Federal da OAB. Esse tipo de investigação, uma qualificação da investigação interna, visa obter provas lícitas para a defesa da empresa. O objetivo não é manipular dados, mas sim explorar teses defensivas e buscar evidências que as sustentem, permitindo que a organização reúna argumentos sólidos para sua defesa.

As etapas típicas de uma investigação corporativa incluem o planejamento, onde se definem o escopo e os objetivos da investigação; a coleta de dados, que envolve a reunião de documentos, registros e outras evidências relevantes; a análise de dados, que examina as informações coletadas para identificar inconsistências e sinais de má conduta; as entrevistas, realizadas com funcionários e outras partes envolvidas para obter esclarecimentos e detalhes adicionais; e, por fim, a elaboração de um relatório final, que detalha os achados da investigação e fornece recomendações para ações corretivas.

O processo de investigação tem como objetivo esclarecer as alegações de desvio reportadas através do canal de denúncias. É importante considerar que quem relata uma preocupação nem sempre tem uma visão completa do processo, por isso é essencial designar um investigador com habilidades técnicas e uma visão holística, capaz de identificar os riscos envolvidos.

O objetivo do processo de investigação não é que o investigador precise ser especificamente um advogado, contador ou administrador, mas sim que possua as competências técnicas necessárias. Um bom investigador deve ser capaz de identificar potenciais testemunhas e ter conhecimento técnico do processo, aprendendo sobre ele durante a apuração dos fatos.

Um dos aspectos fundamentais de qualquer investigação é registrar fatos e testemunhos sobre o ocorrido. É recomendável que o investigador, ao entender o processo, consiga formular perguntas úteis para entrevistar as pessoas envolvidas. É indispensável que o investigador mantenha uma postura neutra e não aja como se estivesse interrogando criminosos. A investigação deve focar na avaliação dos fatos, não das pessoas (CAIADO, 2019).

Antes de iniciar uma investigação, o investigador precisa compreender o que está sendo investigado, quais são as evidências disponíveis, sua veracidade e se as alegações são confirmadas. As perguntas devem ser estruturadas para confirmar ou não o risco alegado. A quantidade de perguntas não é o mais importante, mas sim que elas satisfaçam as necessidades do investigador.

Além disso, o processo de investigação é confidencial e o investigador deve ser imparcial. O nome das testemunhas deve ser preservado e compartilhado apenas quando estritamente necessário e justificado de modo formal.

O relatório de investigação documenta a coleta e revisão de documentos e entrevistas, com o objetivo de confirmar ou não um desvio de conduta reportado. A decisão de elaborar um relatório depende do nível de risco da violação identificada, e seu objetivo é fornecer informações à liderança sênior para que possam tomar decisões corretivas. Entre a liderança sênior, destacam-se Diretores Jurídicos, *Compliance Officers*, Gerentes Seniores, Comitês de Auditoria e até mesmo o corpo executivo da organização.

Ao elaborar o relatório, recomenda-se que ele seja estruturado como se a empresa estivesse sendo questionada em juízo. Deve conter informações úteis que respondam a questões sobre os riscos identificados e as ações adotadas pela empresa. Um erro comum é o investigador obstruir o resultado da investigação por conflito de interesses, mascarando o processo e comprometendo sua credibilidade. A empresa deve ser capaz de expor os fatos no relatório,

mesmo que isso possa levar a litígios, pois a transparência e a integridade são fundamentais (ROQUE e TERTO, 2020).

5. ASPECTOS JURÍDICOS RELEVANTES DE UMA INVESTIGAÇÃO CORPORATIVA

Os aspectos jurídicos de uma investigação corporativa são fundamentais para assegurar que o processo seja conduzido de maneira legal e ética. Entre muitos aspectos, destacamos os elencados abaixo.

Conformidade com leis e regulamentos: garantir que a investigação esteja em conformidade com as leis e regulamentos aplicáveis, incluindo direitos trabalhistas e privacidade de dados; direitos dos funcionários: respeitar os direitos dos funcionários envolvidos, garantindo que o processo investigativo seja justo e imparcial; confidencialidade: manter o sigilo das informações e proteger a privacidade dos envolvidos; documentação adequada: documentar todas as etapas e achados da investigação para fornecer uma base sólida para decisões futuras e possíveis ações legais; ações corretivas e disciplinares: propor ações corretivas e disciplinares de acordo com os achados da investigação, sempre respeitando os princípios do direito e da ética empresarial.

Entre esses aspectos, após uma análise profícua, destacam-se como mais controversos atualmente a necessidade do contraditório e da ampla defesa no procedimento de investigação interna, bem como a questão do consentimento prévio ou não para o uso de dados do investigado.

Antes de abordá-los, é imprescindível destacar o ensinamento de Adán Nieto Martín, especialmente quando defende a adoção de um Código de Investigações Internas pelas empresas. Segundo ele, o estabelecimento prévio de normas internas, conhecidas por todos na empresa e aprovadas pela direção, pode legitimar as investigações, que podem afetar direitos fundamentais dos suspeitos e acarretar consequências negativas, como a imposição de sanções. Além disso, o professor ressalta que a empresa só pode implementar um sistema de valores se houver um processo justo para a imposição de sanções disciplinares e respeito aos direitos fundamentais dos investigados, que são exigências éticas.

Pois bem, sobre a necessidade do contraditório e ampla defesa no procedimento de investigação interna, é interessante pontuar que o *compliance* pode, na prática, transferir certas tarefas da justiça penal para as empresas. Não há um referencial jurídico que proteja contra o enfraquecimento dos direitos fundamentais dos indivíduos nas práticas de investigações

internas. Quanto à investigação e sanção das infrações dos empregados, surgem várias dúvidas sobre a proteção dos direitos dos trabalhadores durante essas investigações. Além do mais, há questões pendentes sobre a utilização de provas obtidas internamente pela empresa no sistema de justiça criminal (PEREIRA, 2021).

Lothar Kuhlen argumenta que a verdade não deve ser apurada a qualquer custo, devendo haver uma proteção equivalente aos direitos dos suspeitos. Ele destaca, por exemplo, as semelhanças entre o interrogatório do empregado durante as investigações internas (mesmo quando denominado entrevista) e o interrogatório no contexto de um processo penal:

(...) que o problema das investigações internas é de fundamental importância, ademais, está à vista se for seguida uma interpretação do *compliance* como um deslocamento das tarefas do processo penal para as empresas. A razão disso é que, neste caso, surge inevitavelmente a questão de saber se os empregados da empresa contra os quais tais investigações são dirigidas, de forma semelhante aos acusados em processo penal, não devem ser protegidos de coerção com o objetivo de autoincriminação; por exemplo, por meio do direito de se abster de depor como testemunha ou da proibição de valoração probatória.

No âmbito das investigações internas, surge a questão de saber se o direito à não autoincriminação e o direito à defesa técnica devem ser respeitados. Adán Nieto Martín aponta que as entrevistas, ferramentas essenciais em muitas investigações internas, apresentam problemas jurídicos significativos. Ele argumenta que a obrigação de informar do empregado, decorrente das obrigações trabalhistas, deve ser ponderada em relação ao prejuízo potencial que suas declarações possam causar. Um pressuposto básico de um procedimento justo é que os empregados sejam informados sobre os objetivos da investigação, permitindo-lhes avaliar seu grau de envolvimento e preparar suas respostas adequadamente.

A prática internacional recomenda que o entrevistado seja previamente informado sobre a finalidade das investigações, seus direitos e o destino que a empresa possa dar às suas declarações. A violação de direitos fundamentais durante as investigações impede que o material probatório seja utilizado posteriormente no processo penal, segundo a teoria do "fruto da árvore envenenada". Ou seja, as informações obtidas de maneira ilícita nas investigações internas não devem ser aproveitadas em investigações públicas para não desconsiderar as garantias do processo penal liberal, como o direito à não autoincriminação (PEREIRA, 2021).

Embora não haja consenso total sobre o assunto, a doutrina da prova proibida deveria se estender aos casos em que a investigação interna violou direitos fundamentais. Isso é essencial para evitar uma privatização do processo penal, que poderia resultar em uma

intolerável redução das garantias processuais. A violação de direitos fundamentais deve ser condenada igualmente, independentemente do contexto.

O Supremo Tribunal Federal já decidiu que as normas definidoras de direitos e garantias fundamentais têm aplicação em qualquer relação jurídica, inclusive privada. Assim, o direito ao contraditório e à ampla defesa, previsto no artigo 5º, LV da Constituição Federal, também deve alcançar as relações privadas. Isso ressalta a necessidade de implementação de um Código de Investigações Internas que contemple as normas relativas ao procedimento de investigações internas e aos direitos dos investigados.

Portanto, uma cooperação entre investigações privadas e públicas deve ser revestida de garantias, integrando as irrenunciáveis garantias do processo penal. Apenas provas obtidas respeitando os direitos fundamentais dos suspeitos devem ser admitidas. Um *compliance* robusto e eticamente orientado é indubitável para assegurar que as investigações internas não comprometam os direitos fundamentais e, por extensão, a integridade do processo penal.

Doutro giro, o segundo ponto a ser abordado é sobre o uso de dados do investigado. Considerando que as investigações corporativas devem ser conduzidas com sigilo para preservar sua finalidade e atingir seus objetivos, surge a dúvida sobre a necessidade de consentimento do investigado para coleta de informações.

França (2021) muito bem pontua e concordamos com o exposto, que a suposta colisão entre os princípios da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), Lei nº 13.709/2018, e as investigações corporativas realizadas por empresas privadas, no âmbito de seus programas de integridade, é apenas aparente. Antes da LGPD, havia discussões sobre a possível violação do direito constitucional à privacidade (previsto no artigo 5º, X, da Constituição Federal) em investigações desse tipo. No entanto, a LGPD estabeleceu parâmetros normativos que legitimam o tratamento de dados pessoais mesmo sem o consentimento expresso do titular.

Para que o tratamento de dados nessas circunstâncias seja legítimo, é fundamental que as investigações corporativas observem todos os princípios estabelecidos pela LGPD. Isso visa evitar abusos por parte do controlador. Embora não exijam consentimento, essas investigações devem seguir os princípios de boa-fé, finalidade, adequação, necessidade, livre acesso, qualidade dos dados, transparência, segurança, prevenção, não discriminação, responsabilização e prestação de contas.

Portanto, quando a realização de investigações corporativas é condição essencial para que a pessoa jurídica exerça o direito de redução de pena (conforme o artigo 18 do Decreto 8.420/15), o tratamento de dados pessoais nesse contexto se enquadra na hipótese prevista no artigo 7º, VI, da LGPD, dispensando o consentimento do titular. Contudo, é pressuposto que o

escopo da investigação seja claramente definido, tratando apenas os dados pessoais estritamente necessários e adequados à finalidade pretendida. Após a conclusão do processo e o alcance dos objetivos da investigação, o titular deve ter o direito de conhecer os dados tratados e, posteriormente, vê-los eliminados.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em suma, a implementação de um Programa de *Compliance* ou Integridade nas empresas é fundamental para minimizar riscos trabalhistas, fiscais, criminais e outros. As investigações corporativas desempenham um papel central nesses programas, contribuindo para a credibilidade e eficácia das políticas empresariais.

Observa-se que a avaliação de riscos, que inclui planejamento, identificação, análise qualitativa e quantitativa, e resposta, permite identificar, priorizar e mitigar riscos de forma eficiente. Compreender os riscos corporativos é essencial para adotar medidas que evitem ou minimizem seus impactos, sendo necessário que a governança conheça a probabilidade de ocorrência e o impacto potencial de cada risco sobre os ativos empresariais.

Verifica-se também que, embora o canal de denúncia seja a ferramenta mais utilizada para detectar atividades ilícitas ou comportamentos inadequados, não é o único meio disponível. As investigações corporativas, focadas em esclarecer alegações de desvio, devem ser conduzidas por investigadores com habilidades técnicas e uma visão abrangente, capazes de identificar riscos e formular perguntas úteis durante as entrevistas, mantendo uma postura neutra e respeitando os direitos dos envolvidos.

É relevante destacar que os aspectos jurídicos de uma investigação corporativa são fundamentais para assegurar que o processo seja conduzido de maneira legal e ética. Entre esses aspectos, destacam-se a conformidade com leis e regulamentos, respeito aos direitos dos funcionários, confidencialidade das informações, documentação adequada e proposição de ações corretivas e disciplinares conforme os achados da investigação.

Além disso, constata-se que a necessidade do contraditório e da ampla defesa, assim como o consentimento para o uso de dados, são questões que geram debate. A prática internacional recomenda informar os entrevistados sobre a finalidade das investigações, seus direitos e o destino de suas declarações, para evitar a utilização de material probatório obtido de maneira ilícita, conforme a teoria do "fruto da árvore envenenada".

Por fim, é essencial que investigações internas respeitem os direitos fundamentais para que as provas sejam admissíveis, garantindo um *compliance* robusto e eticamente orientado.

Quando a realização de investigações corporativas é condição para a redução de pena (artigo 18 do Decreto 8.420/15), o tratamento de dados pessoais deve ser estritamente necessário e adequado, dispensando o consentimento do titular, conforme o artigo 7º, VI, da LGPD.

REFERÊNCIAS

ARGENTINA, Pedro Henrique Hernandes. O contraditório e a ampla defesa como instrumentos de garantia dos direitos humanos e fundamentais à figura do investigado no procedimento de investigação corporativa. *Revista de Direito Penal Econômico e Compliance*, vol. 17, p. 177-188, jan./mar. 2024. São Paulo: Thomson Reuters, 2024. Disponível em: DTR\2024\898.

BECKER, G. S. Crime and Punishment: An Economic Approach. *Journal of Political Economy*, v. 76, n. 2, p. 169-217, 1968.

BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil: promulgada em 5 de outubro de 1988.

BRASIL. Presidência da República. Decreto n. 11.129, de 11 de julho de 2022. Regulamenta a Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013, que dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira. *Diário Oficial da União*: seção 1, Brasília, DF, 12 jul. 2022.

CAIADO, Ricardo. *Brazil: Handling Internal Investigations*, 2019.

CARVALHOSA, Modesto. Considerações sobre a lei anticorrupção das pessoas jurídicas: Lei n. 12.846 de 2013. São Paulo: *Revista dos Tribunais*, 2015.

COHEN, L.; FELSON, M. Property crime rates in the United States: a macrodynamic analysis, 1947-1977. *American Journal of Sociology*, v. 86, n. 1, p. 90-119, 1980.

CULP, C. L. *The Art of Risk Management*. John Wiley & Sons, 2002.

DA SILVA, Gilson Rodrigues; DE SOUSA, Rossana Guerra. A influência do canal de denúncia anônima na detecção de fraudes contábeis em organizações. *Revista de Contabilidade e Organizações*, v. 11, n. 30, p. 46-56, 2017.

DE MOURA GONÇALVES, Vitor Gabriel; DA SILVA SANT'ANNA, Leonardo. Aspectos legais da investigação interna por análise de dados nos programas de compliance. *Revista Brasileira de Direito Civil*, v. 33, n. 1, p. 17-50, 2024.

DE OLIVEIRA, Cleydiane Maria; DE VASCONCELOS, Adriana Fernandes. Whistleblowing no Brasil: uma investigação com profissionais contábeis. Congresso Anpcont, 2020.

FASB (org.). Accounting Standards Codification: basic view user guide. Basic View User Guide. 2020. Financial Accounting Standards Board. Disponível em: https://asc.fasb.org/cs/ContentServer?c=Document_C&cid=1176174860310&d=&pagename=FAF%2FDocument_C%2FCodDocumentPage&sitepfx=FAF. Acesso em: 24 jul. 2024.

FONSECA, Antonio. Programa de Compliance ou Programa de Integridade: o que isso importa para o direito brasileiro. *Manual de Compliance*. São Paulo: Instituto Arc, 2017.

FRANÇA, Luiz Carlos Malheiros. Consentimento à luz da LGPD: obstáculo, apenas aparente, às investigações corporativas. *Revista Semestral de Direito Empresarial*, n. 28, p. 227-250, 2021.

HILLSON, David. Extending the risk process to manage opportunities. *International Journal of Project Management*, v. 20, n. 3, p. 236, 2002.

IBGC - INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. Código das melhores práticas de governança corporativa. 6. ed. São Paulo: IBGC, 2023.

KPMG. Pesquisa: Perfil do Hotline no Brasil. 2. ed. Disponível em: [\[assets.kpmg/content/dam/kpmg/br/pdf/2021/03/pesquisa-hotline-brasil.pdf\]](#). Acesso em: 04 de julho de 2024.

KPMG Business School. Guia Prático de Compliance: o que você precisa saber para começar. Novembro, 2020. Livro Colaborativo. Disponível em: <https://midia.kpmg.com.br/comunicados/arquivos/livro-digital-guia-pratico-do-compliance-KPMG-v2.pdf>. Acesso em: 20 jul. 2024.

KUHLEN, Lothar. Cuestiones fundamentales de Compliance y Derecho Penal. In: Compliance y Teoría del Derecho Penal. KUHLEN, Lothar; PABLO MONTIEL, Juan; URBINA GIMENO, Iñigo Ortiz de. Madrid: Marcial Pons, 2013.

LEC - Legal, Ethics & Compliance. Como Funciona Uma Investigação Corporativa? Entenda Aqui!. 23 jan. 2024. Disponível em: <https://lec.com.br/como-funciona-uma-investigacao-corporativa-entenda-aqui/>. Acesso em: 25 jul. 2024.

MARTIN, Nilton C; SANTOS, Lílian R; DIAS FILHO, José Maria. Governança empresarial, riscos e controles internos: a emergência de um novo modelo de controladoria. Revista Contabilidade e Finanças, n. 34, jan./abr. 2004, p. 7-22.

NIETO MARTÍN, Adán. Investigações Internas. Manual de cumprimento normativo e responsabilidade penal da pessoa jurídica. Florianópolis: Tirant lo Blanch, 2019.

ORDEM DOS ADVOGADOS DO BRASIL. Provimento nº 188, de 11 de dezembro de 2018. Disponível em: <https://www.oab.org.br/leisnormas/legislacao/provimentos/188-2018>. Acesso em: 23 jul. 2024.

PEREIRA, Isabelle Dianne Gibson. Compliance, internal investigations e direitos dos investigados: reflexões sobre o direito de defesa nas investigações internas. Revista Científica do CPJM, v. 1, n. 02, p. 170-187, 2021.

ROQUE, Pamela Gabrielle Romeu Gomes; TERTO, Wand de Souza. Compliance: Investigações Internas. 2020.

SCHANDL, Annette; FOSTER, Philip L. COSO INTERNAL CONTROL – INTEGRATED FRAMEWORK: an implementation guide for the healthcare provider industry. An Implementation Guide for the Healthcare Provider Industry. 2019. Disponível em:

<https://www.coso.org/Documents/COSO-CROWE-COSO-Internal-Control-Integrated-Framework.pdf>. Acesso em: 24 jul. 2024.

TEMPORAO, José Otto Segui. Compliance como estrutura mitigadora de riscos. In: SOUZA, Fernanda Nunes Coelho Lana e; TOMAGINI, Flávia Neves; UCHOA, Maria Raquel de Sousa Lima; ANDRADE, Renato Campo (Org.). Compliance em perspectiva: abrangência, especificidades, mecanismos de atuação e salvaguardas das organizações. 1. ed., 3. reimp. Belo Horizonte, São Paulo: D'Plácido, 2021.

TIMMENY, Wallace. "An Overview of the FCPA." *Syracuse Journal of International Law and Commerce*, vol. 9, no. 2, Fall 1982, p. 235-244. Disponível em: <https://heinonline.org/HOL/P?h=hein.journals/sjilc9&i=241>. Acesso em: 01 de jul. de 2024.

WONG, Paul. Lessons from the Enron debacle - Corporate culture matters. In: TAHER, Nasreen. *Organizational culture: An introduction*. Hyderabad: ICFAI University Press, 2005. p. 180-192. Disponível em: http://www.meaning.ca/archives/archive/art_lessons-from-enron_P_Wong.htm. Acesso em: 25 jul. 2024.