

**XII ENCONTRO INTERNACIONAL DO
CONPEDI BUENOS AIRES –
ARGENTINA**

DIREITO EMPRESARIAL I

ROGERIO BORBA

BEATRIZ BUGALLO MONTAÑO

FERNANDO PASSOS

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

Diretoria - CONPEDI

Presidente - Prof. Dr. Orides Mezzaroba - UFSC - Santa Catarina

Diretora Executiva - Profa. Dra. Samyra Haydêe Dal Farra Naspolini - UNIVEM/FMU - São Paulo

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

Representante Discente: Prof. Dra. Sinara Lacerda Andrade - UNIMAR/FEPODI - São Paulo

Conselho Fiscal:

Prof. Dr. Caio Augusto Souza Lara - ESDHC - Minas Gerais

Prof. Dr. João Marcelo de Lima Assafim - UCAM - Rio de Janeiro

Prof. Dr. José Filomeno de Moraes Filho - Ceará

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

Prof. Dr. Valter Moura do Carmo - UNIMAR - São Paulo

Secretarias

Relações Institucionais:

Prof. Dra. Daniela Marques De Moraes - UNB - Distrito Federal

Prof. Dr. Horácio Wanderlei Rodrigues - UNIVEM - São Paulo

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

Comunicação:

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

Profa. Dra. Maria Creusa De Araújo Borges - UFPB - Paraíba

Prof. Dr. Matheus Felipe de Castro - UNOESC - Santa Catarina

Relações Internacionais para o Continente Americano:

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

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

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

Relações Internacionais para os demais Continentes:

Prof. Dr. José Barroso Filho - ENAJUM

Prof. Dr. Rubens Beçak - USP - São Paulo

Profa. Dra. Viviane Coêlho de Séllos Knoerr - Unicuritiba - Paraná

Eventos:

Prof. Dr. Antônio Carlos Diniz Murta - Fumec - Minas Gerais

Profa. Dra. Cinthia Obladen de Almendra Freitas - PUC - Paraná

Profa. Dra. Livia Gaigher Bosio Campello - UFMS - Mato Grosso do Sul

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

D597

Direito Empresarial I [Recurso eletrônico on-line] organização CONPEDI

Coordenadores: Beatriz Bugallo Montañó; Fernando Passos; Rogerio Borba. – Florianópolis: CONPEDI, 2023.

Inclui bibliografia

ISBN: 978-65-5648-771-7

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

Tema: Derecho, Democracia, Desarrollo y Integración

1. Direito – Estudo e ensino (Pós-graduação) – Encontros Nacionais. 2. Direito. 3. Empresarial. XII Encontro Internacional do CONPEDI Buenos Aires – Argentina (2: 2023 : Florianópolis, Brasil).

CDU: 34



XII ENCONTRO INTERNACIONAL DO CONPEDI BUENOS AIRES – ARGENTINA

DIREITO EMPRESARIAL I

Apresentação

A presente obra é fruto dos artigos apresentados no Grupo de Trabalho (GT) DIREITO EMPRESARIAL I, do XVI Encontro Internacional do Conselho Nacional de Pesquisa e Pós-graduação em Direito (CONPEDI), realizado na cidade de Buenos Aires entre os dias 12 a 14 de outubro de 2023, na Universidade de Buenos Aires (UBA). O Encontro teve como temática “DERECHO, DEMOCRACIA, DESARROLLO Y INTEGRACION”. A escolha do tema foi pertinente em razão do momento político e jurídico vivido no continente sul-americano, onde se questiona o papel dos estados tanto na proteção ambiental, quanto na participação pública. As diversas questões ambientais verificadas tratam do desafio de harmonizar os dispositivos constitucionais e internacionais em prol da biodiversidade, de forma a viabilizar o meio ambiente para as presentes e futuras gerações.

Como resultado de uma grande ambiência de atividades de pesquisa desenvolvida, tanto no Brasil quanto na Argentina e no Uruguai, foram apresentados neste GT doze artigos relacionados ao tema, os quais integram a presente obra. Nas apresentações dos trabalhos foram discutidos instrumentos que remontam as questões de Direito Empresarial nacional e de integração regional com repercussão em toda a sociedade Sulamericana. Os trabalhos se relacionam diretamente com a ementa apresentada, o que indica uma preocupação com a seleção de artigos que mantém entre si afinidade científica, favorecendo sobremaneira os debates no momento das discussões no GT. A obra, em razão dos trabalhos apresentados, pode ser subdividida pela ordem de apresentação, sendo todos relativos ao Direito Empresarial. A elevada intensidade dos debates no GT demonstrou a importância dos temas levantados e apresentados pelas pesquisadoras e pelos pesquisadores do grupo. Assim, é com muita satisfação que apresentamos à comunidade jurídica a presente obra, que certamente servirá como referência para futuras pesquisas sobre os temas levantados e as reflexões aqui presentes.

O primeiro artigo, intitulado “A RESPONSABILIDADE SOCIETÁRIA NO CASO AMERICANAS S.A.”, de autoria de Guilherme Santoro Gerstenberger e Carla Izolda Fiuza Costa Marshall, abordou o caso das divulgadas inconsistências contábeis das Americanas S.A e seus desdobramentos internos e externos, especificamente sobre a responsabilidade dos administradores e a importância da Governança Corporativa. Em seguida foi apresentado o trabalho “AS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS E POLÍTICAS PÚBLICAS COMUNS

PARA INCLUSÃO E PERMANÊNCIA NO MERCADO MERCOSULINO”, de Philippe Antônio Azedo Monteiro, Marlene Kempfer e Ana Lúcia Maso Borba Navolar, tratando a necessidade de harmonização das legislações voltadas às MPEs e, por meio de normas promocionais comuns, colocar em prática os mecanismos de apoio voltados ao incremento das exportações intrabloco. Após, tivemos o artigo “CÉDULA DE CRÉDITO BANCÁRIO: INSTRUMENTO GARANTIDOR DE BOAS RELAÇÕES CREDITÓRIAS”, de Helena Beatriz de Moura Belle, Amanda Moreira Silva, João Leôncio da Silva Neto, com o estudo da Cédula de Crédito Bancário e a previsão do vencimento antecipado das dívidas, a partir da verificação dos institutos e aspectos gerais dos títulos de crédito. Em seguida foi apresentado “CORRUPÇÃO E COMPLIANCE: A IMPORTÂNCIA DA MATRIZ DE RISCOS”, de Giovani da Silva Corralo e Carlos Afonso Rigo Santin, buscando refletir sobre o compliance para o combate à corrupção, mais especificamente na elaboração da matriz de riscos. Ainda tivemos “LESÃO E ERRO NOS CONTRATOS EMPRESARIAIS”, de Walter Godoy dos Santos Junior, Erickson Gavazza Marques e Tiago Octaviani, discorrendo sobre a possibilidade (ou não) de anulação dos contratos empresariais pela caracterização dos vícios da vontade da lesão e do erro. Por último, no primeiro bloco, foi apresentado o artigo “MARCO LEGAL DAS STARTUPS: A IMPORTÂNCIA DO INOVA SIMPLES PARA A INOVAÇÃO E EMPREENDEDORISMO NAS BIOSTARTUPS”, de Alexandre Eli Alves, Ricardo Augusto Bonotto Barboza e Fernando Passos, objetivando analisar a importância do Marco Legal das Startups e do Inova Simples para o ecossistema empreendedor brasileiro, especialmente para as biostartups. Realizaram-se discussões sobre os artigos, com profícuas trocas e aprendizados.

Já no segundo bloco, após o intervalo, apresentou-se o artigo “MICROORGANISMOS TRANSGÊNICOS NA LEI DE PROPRIEDADE INDUSTRIAL”, de Erickson Gavazza Marques e Ricardo Hasson Sayeg, versando sobre como a Lei de Propriedade Industrial trata a questão dos microorganismos transgênicos, explicitando as condições gerais para que uma invenção possa ser objeto de uma patente. Em seguida seguiu-se com o artigo “O ANTAGONISMO EXISTENTE ENTRE A LIBERDADE ECONÔMICA E OS DIREITOS FUNDAMENTAIS: BREVE ANÁLISE SOBRE OS DESAFIOS ENFRENTADOS NA PROTEÇÃO DA PROPRIEDADE INDUSTRIAL DAS VACINAS IMUNIZANTES À SARS-COV-2”, de Rodrigo Róger Saldanha, Mayara Grasiella Silvério e Vanessa Aparecida Ianque Costa, buscando analisar os conflitos entre direitos fundamentais, como o direito à vida, à saúde e à propriedade intelectual, relacionando com os interesses econômicos, em especial, com foco nas implicações do licenciamento compulsório no contexto da pandemia de COVID-19. Após, tivemos “O DIREITO SOCIETÁRIO INTERNACIONAL: SEU IMPLANTE NO ÂMBITO JURÍDICO BRASILEIRO”, de Temis Chenso da Silva Rabelo Pedroso, Tania Lobo Muniz e Elve Miguel Cenci, debatendo sobre a formação o Direito

Societário Internacional como disciplina de conteúdo próprio, construído a partir da atuação de organismos internacionais no sentido de influenciar os países de todo o mundo para o estabelecimento de arranjos eficientes em termos de governança corporativa. Seguiu-se com “PROPOSTA DE MUDANÇA NA LEI DE PROPRIEDADE INDUSTRIAL: DESAFIOS E NECESSIDADES DE MUDANÇA LEGISLATIVA PARA AMPLIAÇÃO DO REGISTRO DE MARCAS NÃO TRADICIONAIS NO DIREITO BRASILEIRO”, de Rodrigo Róger Saldanha , Ana Karen Mendes de Almeida e Mayara Grasiella Silvério, promovendo uma revisão bibliográfica que aborda a necessidade de proteção jurídica das marcas não tradicionais no Brasil, isso porque a realidade do mercado consumidor vem sofrendo mutações devido à inovação dos métodos de identificação de produtos e serviços. Seguindo com “UMA ABORDAGEM COMPARATIVA DOS PAÍSES LATINO-AMERICANOS SOBRE LINKS PATROCINADOS, VIOLAÇÃO MARCARIA E ATOS DE CONCORRÊNCIA DESLEAL: BRASIL, ARGENTINA, COLÔMBIA, CHILE E PERU”, de Raphael Ricci Portella, analisou como os Tribunais de alguns países latino-americanos – especificamente do Brasil, da Argentina, da Colômbia, do Chile e do Peru – vêm enfrentando o problema, investigando se há uma possível homogeneidade de tratamento. Por fim, apresentou-se o artigo “UMA ANÁLISE CONSEQUENCIALISTA DA RECUPERAÇÃO JUDICIAL DO GRUPO AMERICANAS”, de Guilherme Fabbriziani Borges, Matheus Marques de Albuquerque e Carla Izolda Fiuza Costa Marshall, analisando detalhadamente o caso da Recuperação Judicial que envolve o renomado Grupo Americanas. Ao final, mais uma vez, houve um intenso debate sobre os artigos, com trocas e contribuições.

CORRUPÇÃO E COMPLIANCE: A IMPORTÂNCIA DA MATRIZ DE RISCOS

CORRUPTION AND COMPLIANCE: THE IMPORTANCE OF THE RISK MATRIX

Giovani da Silva Corralo
Carlos Afonso Rigo Santin

Resumo

A presente pesquisa busca refletir sobre o compliance para o combate à corrupção, mais especificamente na elaboração da matriz de riscos. A adoção da compliance e programas de integridade nas empresas que contratam com o poder público tem se transformado em prática recorrente, fomentada pela legislação brasileira, a fim de combater os mais diversos desvios. Dentre os pilares para a elaboração do compliance está a matriz de riscos, etapa essencial e imprescindível, razão pela qual a problemática da pesquisa reside na metodologia para a sua elaboração. Para tanto, estuda-se a corrupção e seus efeitos perniciosos na sociedade brasileira. Na sequência, perpassa-se a compliance com foco na etapa da elaboração da matriz de riscos, especialmente a metodologia a ser adotada para a sua efetivação. Utiliza-se o método dedutivo e a pesquisa bibliográfica e documental. Conclui-se pela importância da compliance para evitar atos de corrupção em todas as empresas que contratam com o poder público, especialmente com a elaboração da matriz de riscos, etapa primordial para esse desiderato.

Palavras-chave: Compliance, Corrupção, Empresas, Matriz de riscos, Programa de integridade

Abstract/Resumen/Résumé

The present research seeks to reflect on compliance for the fight against corruption, more specifically in the elaboration of the risk matrix. The adoption of compliance and integrity program in companies that contract with the government has become a recurring practice, encouraged by Brazilian legislation, in order to combat the most diverse deviations. Among the pillars for the elaboration of compliance is the risk matrix, an essential step, which is why the problem of the research lies in the methodology for its elaboration. In this way, corruption and its pernicious effects on Brazilian society are studied. Next, compliance is covered, focusing on the stage of preparing the risk matrix, especially the methodology to be adopted for its implementation. The deductive method and bibliographical and documentary research are used. It concludes by the importance of compliance to avoid acts of corruption in all companies that contract with the public power, especially with the elaboration of the risk matrix, a primordial step for this desideratum.

Keywords/Palabras-claves/Mots-clés: Companies, Compliance, Corruption, Integrity program, Risk matrix

Introdução

A presente pesquisa estuda o *compliance* e o combate à corrupção e aos mais diversos desvios, mais especificamente um dos seus pilares essenciais: a matriz de riscos. Trata-se de temática atual, uma vez que o combate à corrupção no setor público e empresarial é uma agenda extremamente atual e relevante no cenário brasileiro. O *compliance* busca a conformidade organizacional ao regramento existente, em todas as dimensões, enquanto os programas de integridade estão focados no combate à corrupção. Utiliza-se o método dedutivo e a pesquisa bibliográfica e documental.

O *compliance* e os programas de integridade, nesse diapasão, constituem uma pauta que vem tomando corpo na legislação brasileira. Iniciou com a Lei 12.846/2013 – Lei Anticorrupção –, que introduziu os programas de integridade na ordem jurídica pátria, fator a se relevado na aplicação de sanções por atos contra a administração pública estrangeira ou nacional. As empresas estatais, bem como as agências reguladoras, possuem a obrigação de ter programas de integridade, nos termos das respectivas leis 13.303/2016 e 13.848/2019. A nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos – Lei 14.133/2021 – avançou ao requerer os programas de integridade como obrigação nas empresas que efetivem contratações de grande vulto e para a reabilitação em determinadas sanções administrativas, bem como a existência de tais programas de integridade como critério de desempate e a sua consideração na aplicação de sanções.

A elaboração desses programas de combate aos mais diversos desvios e à corrupção em si em sido estudados em pilares ou etapas essenciais: comprometimento da alta administração; órgão responsável; matriz de riscos; regras e instrumentos de prevenção e detecção de irregularidades, bem como medidas disciplinares; monitoramento contínuo. Desses, exsurge a matriz de riscos, que nada mais é do que o diagnóstico preciso e minucioso das situações que, em maior ou menor grau, possam conduzir a desvios ou à corrupção. Uma boa matriz de riscos é imprescindível para a existência de um adequado e eficaz *compliance* e programa de integridade. Por consequência, busca-se responder à problemática da metodologia a ser utilizada para a elaboração da referida matriz no mundo empresarial, o que também pode ser utilizado, com os devidos ajustes, no setor público.

Para a resolução do problema posto, no primeiro capítulo do desenvolvimento é analisado o fenômeno da corrupção e seus impactos no setor público e privado. No

segundo capítulo estuda-se o *compliance* e os programas de integridade com foco na metodologia a ser utilizada para a elaboração da matriz de riscos.

Trata-se de tema interdisciplinar, enraizado no Direito, porém, com diversas imbricações, especialmente com a Ciência da Administração, tanto pública, quanto privada. Que a pesquisa alcance.

1. A corrupção e as suas consequências nos setores público e privado

Antes de ingressar no tema específico do artigo, necessário uma compreensão da corrupção no Brasil, os danos causados e OS esforços institucionais para o enfrentamento do problema.

A corrupção encontra as suas raízes em tempos imemoriais, e desde que existem regras, existem pessoas dispostas a contorná-las para a obtenção de vantagens e o atendimento de interesses pessoais ou de causas que lhe sejam de alguma forma vantajosa.

A corrupção é um fenômeno complexo que ataca as instituições e a sociedade tal qual uma doença que compromete todo o desenvolvimento social, econômico e político de uma sociedade, a contaminar o setor público e o setor privado. O Brasil, desde priscas eras, tem sido assolado por essa mazela. Os estudos da *Transparency International - Corruption Perceptions Index 2022*, exemplificativamente, mostra o Brasil na 94ª posição dentre os 180 países estudados, com 38 pontos, enquanto o país melhor ranqueado, a Dinamarca, chegou a 90 pontos. Apenas 57 países, dos quais o Brasil não se encontra, alcançaram a pontuação mínima de 50 pontos, o que pode ser considerado um resultado positivo. Assim, quase dois terços dos países elencados possuem sérios problemas com a corrupção.

E por tamanha complexidade, definir um conceito acabado e exaustivo do que é corrupção, não se mostra tarefa simples. Condutas corruptas em determinados lugares são consideradas normais em outros, até mesmo porque as condutas podem mudar com a passagem do tempo. A corrupção é um fenômeno cuja percepção e compreensão depende essencialmente do local e do tempo em que se encontra e das formas que o setor público e setor privado desempenham as suas atividades.

Contudo, o sentido ou o sentimento do que é corrupção encontra-se bastante presente e conhecido. Ainda que o cidadão na maioria das vezes não saiba conceituar esse fenômeno, normalmente iorá responder de forma precisa se determinada conduta é corrupta ou não, se é aceitável ou condenável, tanto legalmente quanto moralmente. A

corrupção, assim, é um fenômeno social presente na vida de praticamente toda sociedade organizada. O relevante é mitigar maximamente a sua presença e os seus efeitos.

Nessa busca de definição, um dos primeiros acadêmicos a definir corrupção foi o cientista político Valdimer Orlando Key que assim definiu o tema ainda em 1936: “A corrupção é o controle abusivo do poder e dos recursos do governo visando tirar proveito pessoal ou partidário. Tal proveito (...) pode ser na forma de poder ou controle dentro da organização política ou na forma de apoio político por parte de vários indivíduos (...)”. (KEY, 1936. p. 5-6).

Robert Klitgaard por sua vez, já em 1998, definiu corrupção como "o uso indevido do poder público para ganho privado". Ele enfatiza a interação de três elementos principais: a corrupção enquanto uma transação que envolve o poder público, o benefício privado e um comportamento indevido ou violação de normas legais ou éticas.

Susan Rose-Ackerman (1999) descreve a corrupção como "o abuso de poder público para benefício privado em detrimento do interesse público". Ela enfatiza a importância de entender tanto as causas quanto as consequências da corrupção para desenvolver estratégias efetivas de combate.

Uslaner, E. M. (2008) apresenta uma visão abrangente da corrupção como "a busca do interesse próprio com ações que violam normas formais e informais que regem a posição do ator dentro de um ambiente social".

A interdependência, em sociedades complexas, do interesse público com os mais diversos interesses privados, deve remeter ao cuidado para que o interesse público não seja cooptado por tais interesses, também uma forma de corrupção, pois “a contaminação do público pelo privado surge precisamente quando se verifica a promiscuidade de ambas as esferas” (CARVALHO JUNIOR, 2007).

Esses conceitos fornecem uma base teórica para a pesquisa e a compreensão da corrupção enquanto fenômeno multifacetado que foi bem resumido por Luiz Fernando Miranda (2018), que assim buscou uma conceituação abrangente para os diversos atos de corrupção: “o pagamento (financeiro ou não) para a obtenção, aceleração ou para que haja ausência de um serviço feito por um funcionário público ou privado. A motivação da corrupção pode ser pessoal ou política tanto para quem corrompe quanto para quem é corrompido.”

Assim, em linhas gerais, a corrupção pode ser definida como um desvio de poder, confiança ou cargo visando obter vantagens indevidas, seja na forma de benefícios pessoais, favorecimento de terceiros ou desvios de recursos.

A corrupção é um dos grandes males de toda democracia e de todo Estado de Direito, pois é a população, especialmente os mais desprotegidos, que sofrem os seus efeitos. É por essa razão que o sentimento sobre a corrupção e a sua identificação não são tão difíceis junto aos cidadãos.

A corrupção no Brasil remonta ao período colonial, com práticas patrimonialistas herdadas do sistema de capitanias hereditárias e do favoritismo na distribuição de cargos públicos, o que não se alterou substancialmente no decorrer dos séculos. Ao longo do século XIX e início do século XX a corrupção estava enraizada na política oligárquica e nos sistemas clientelistas, o que não se altera substancialmente com a industrialização ocorrida a partir da metade do séc. XX.

A apropriação do público pelo privado, potencializado pelo personalismo na atuação pública, sempre foi marcante na história brasileira (HOLANDA, 2001), como também o patrimonialismo e a respectiva apropriação do domínio público pelo privado, a conduzir a uma dependência da sociedade com o Estado (FAORO, 1996).

O regime militar (1964-1985) também não conseguiu atacar o flagelo da corrupção, com esquemas que se infiltraram nas estatais e na máquina administrativa do Estado. O processo de redemocratização, iniciado nos anos 1980, trouxe esperanças de combate à corrupção, mas muitos desafios persistiram, visto que práticas corruptas continuaram a permear diversos níveis de governo e setores da sociedade (ITURVIDE, 2015).

O dano causado pela corrupção é massivo e severo, tendo impactos significativos em várias esferas da sociedade brasileira. Na economia, a corrupção afasta investimentos e reduz a eficiência, prejudicando o crescimento sustentável e a competitividade do país no mercado internacional, razão pela qual a redução substancial da corrupção é um dos objetivos de desenvolvimento sustentável (NAÇÕES UNIDAS, Objetivo 16, 16.5).

Com a corrupção, o sistema político de um país resta desacreditado, minando a confiança nas instituições democráticas, enfraquecendo o Estado de Direito e desestimulando a participação dos cidadãos na política. Essa situação, tem como consequência drástica o efeito de afunilamento da representatividade política e do próprio sistema democrático, criando fissuras de autoritarismos e unilateralismos que sistematicamente vão minando liberdades em nome de um poder absoluto e restringindo cada vez mais o poder nas mãos de menores e mais favorecidos grupos (TRESIMAN, 2000).

Outro efeito devastador da corrupção é o agravamento da desigualdade social, revelada através da péssima escolha de alocação de recursos públicos, que passam a ser avaliados pela sua possibilidade de obtenção de benefícios próprios ao invés da melhor obtenção de resultados e eficiência. Essa situação resulta em maior empobrecimento da população mais carente e aumento da desigualdade social. Quanto maior a corrupção, maior a desigualdade de distribuição de poder e de riqueza na sociedade.

A corrupção é responsável ainda por comprometer o fornecimento de serviços essenciais à população, como saúde, educação e infraestrutura. Os desvios de recursos que poderiam ser aplicados nessas áreas, somados à escolha errônea de investimentos, impedem a população – especialmente a mais carente - de ter acesso à esses direitos básicos que tanto refletem na própria dignidade da pessoa humana. O acesso à direitos e bens básicos, como saúde e saneamento básico, luz e internet, acesso ao conhecimento e desenvolvimento do labor útil advindos de uma educação de qualidade, segurança e moradia digna, dentro tantos outros, são fatores essenciais de dignidade do ser humano atualmente, que restam afetados diretamente pela corrupção.

Felizmente, o combate à corrupção no Brasil tem sido uma constante, especialmente no período pós Constituição de 1988. Dentre esses, destacam-se as ações legislativas, com a promulgação de leis mais rígidas e reformas que tem como objetivo tornar a legislação anticorrupção mais abrangente e efetiva. Outra frente de destaque, são as ações dos órgãos de controle, como a Controladoria Geral da União e os Tribunais de Contas, que tem sido essenciais à identificação e o combate de práticas corruptas. Ganha destaque ainda, as operações especiais das Instituições de investigação e combate, como o Ministério público e Polícia Federal, revelados através das operações da Lava Jato e tantas outras em todas as esferas do Poder público. E finalmente, mas não menos importante, o engajamento da sociedade civil, por meio de manifestações, denúncias e pressão por transparência; das empresas, através de programas de integridade e aumentado dos mecanismos de controle e fiscalização; além de iniciativas educacionais visando à ética e à cidadania tem o potencial de moldar uma cultura mais resistente à corrupção e formar cidadãos mais conscientes de seus direitos e deveres.

A corrupção é um desafio complexo e persistente, com raízes históricas profundas. Seus danos abrangem diversas esferas da sociedade, mas o país tem empreendido esforços significativos para combatê-la, com ações legislativas, fiscalização, operações especiais e participação ativa da sociedade civil. A superação desse problema requer a continuidade

desses esforços e o fortalecimento das instituições democráticas, a fim de promover um ambiente mais íntegro e transparente para o desenvolvimento sustentável do Brasil.

2. *Compliance* e matriz de riscos: aspectos metodológicos

Iniciando este capítulo, se faz indispensável a compreensão de uma situação que apesar de estranha ao tema, é muito presente em artigos e debates sobre *compliance* no Brasil, que é a percepção – equivocada – de que o *compliance* é algo relacionado somente com grandes empresas e com o mercado internacional.

Essa é uma percepção errônea e que deve ser desmistificada. Inobstante, é preciso reconhecer a existência do problema para corrigi-lo. E nesse sentido, não se pode ignorar que ainda hoje a adoção de práticas de *compliance* nas micro e pequenas empresas é algo distante e quiçá tido por irrelevante na administração e no cômputo dos resultados dessas empresas de forma geral.

Sem o rigor científico necessário a realizar alguma afirmação sobre o tema, acredita-se que tal situação se dê por questões culturais do cenário empresarial brasileiro, ainda bastante atrelado à informalidade e obtenção de resultados financeiros rápidos em detrimento de investimentos a longo prazo. E esse cenário, contrário às práticas de *compliance*, acaba sendo visto como um empecilho ao desenvolvimento da empresa, ao invés do aliado que deveria ser.

Nesse contexto, a adoção das práticas de *compliance* para micro e pequenas empresas ganha contornos de “conto de fadas” e que apenas grandes empresas, normalmente multinacionais bilionárias, com atuação em diversos países e que trabalham com o setor público, é que podem – ou devem – utilizar as ferramentas dos programas de *compliance*. A quebra dessa percepção equivocada talvez seja o maior desafio a ser superado para real e efetiva implementação dessas práticas no mercado.

Felizmente, inúmeras iniciativas vêm ocorrendo para atingir esse objetivo. Existem diversos fóruns e eventos que tem o *compliance* como tema central de suas abordagens. A quantidade de artigos sobre o tema cresce exponencialmente. A legislação vem se atualizando e além de reconhecer, incentiva as práticas de *compliance*, tanto na esfera federal, como também em regulamentos internos dos mais diversos entes públicos. E além de todo o arcabouço jurídico e social que empresta relevância ao tema, existe um esforço institucional onde se destaca a CGU – Controladoria Geral da União, como farol que aponta os caminhos, edita manuais, apresenta eventos, empresta conhecimento e

ensinamentos, buscando auxiliar àqueles que desejam aprender e empreender utilizando-se das práticas do *compliance* para desenvolver suas empresas.

Revelando a extrema importância do tema, o Mapa as Empresas do Ministério de Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços aponta que das pouco mais de 21 milhões de empresas existentes no país, aproximadamente 99% delas correspondem à empresários individuais e sociedades limitadas. O Ministério da Economia aponta que as micro e pequenas empresas (MPEs) representam 99% do total das empresas brasileiras e são responsáveis por 62% dos empregos e por 27% do Produto Interno Bruto (PIB) (MINISTÉRIO DA ECONOMIA, 2022).

Esse cenário, por si só, revela ser impossível às grandes empresas (que representam menos de 1% do total), não se relacionarem com as micro e pequenas empresas no Brasil. E para isso ocorrer, as empresas que mantiverem programas de *compliance* ativos e efetivos se encontram em posição de vantagem para se relacionar com essas grandes empresas e atingir mercados que até então eram impossíveis. Ou seja, estratégica e financeiramente, a manutenção de programas de *compliance* por micro e pequenas empresas é o caminho a ser seguido.

Superada essa compreensão inicial, impende salientar que *compliance* nada mais é do que a busca permanente de conformidade da empresa ao seu regramento institucional e à legislação vigente. É agir consoante a normatização existente a fim de evitar e impedir desvios de todo o tipo. Os programas de integridade, nesse diapasão, estão mais especificamente focados na prevenção de todo e qualquer ato de corrupção. Impende, assim, consignar os pilares ou etapas essenciais desses programas: comprometimento da alta administração; órgão responsável; matriz de riscos; regras e instrumentos de prevenção e detecção de irregularidades, bem como medidas disciplinares; monitoramento contínuo. O foco dessa pesquisa, já externado, é a matriz de riscos e a metodologia para a sua efetivação. Avante, pois.

Em qualquer empresa, inclusive as micro e pequenas, a elaboração da matriz de riscos muito provavelmente corresponda ao mais importante passo que a empresa deve tomar para conhecer toda a estrutura comercial e, principalmente, as possíveis falhas e fragilidades. É uma oportunidade fantástica para correção de condutas e processos identificados como equivocados no caminho e, também, para a indicação de condutas em situações futuras. A matriz de risco é uma ferramenta crucial para identificar, analisar e priorizar os riscos relacionados à integridade e conformidade da empresa, a permitir que

a empresa tome medidas adequadas para prevenir violações e tomar decisões informadas para mitigar possíveis problemas.

Ademais, é uma sinalização de transparência, seriedade, responsabilidade e comprometimento, que se traduz em um ambiente favorável à realização de negócios, traz segurança aos investidores, clientes, parceiros e colaboradores, e finalmente, se revela como um aliado importantíssimo no desenvolvimento da empresa.

Como se percebe, para elaboração de uma matriz de risco a primeira e mais importante tarefa é conhecer a empresa. E por isso não existe uma tabela padrão ou uma forma pré-estabelecida para tanto. Não existe uma matriz de risco que possa ser utilizada de uma empresa em outra. Essa situação revela inclusive a dificuldade de se trazer fontes sobre o tema, pois invariavelmente será um exercício individual e específico de análise das particularidades e singularidades de cada negócio.

Nesse contexto, a grande fonte que se pode trazer para emprestar luz ao tema são os manuais disponibilizados pela CGU – Controladoria Geral da União e pelo SEBRAE, que compilam o necessário para a realização dessa tarefa.

Importante ressaltar que a elaboração de uma matriz de risco no campo teórico é algo que se assemelha ao disposto no início deste capítulo, fruto do exercício imaginativo, que somente se realiza na prática. Para não incorrer nesse risco, o presente capítulo revela uma experiência prática, fruto da elaboração ainda em andamento, da matriz de risco de uma microempresa do ramo de soluções geoespaciais no Estado do Rio Grande do Sul - Brasil e cuja elaboração da matriz de risco dessa empresa é objeto de pesquisa CNPq, edital MAI/DAI de inovação, junto à Universidade de Passo Fundo.

Assim, o relato disposto a seguir não representa necessariamente um manual a ser seguido ou mesmo o resultado de uma extensa pesquisa teórica, mas uma experiência prática, revelada junto ao caso concreto, de uma microempresa específica, que assim como a esmagadora maioria das micro e pequenas empresas do País, enfrenta a realidade de extrema dificuldade financeira e de gestão, com pouquíssimo ou nenhum espaço para investimentos que não sejam essenciais para a sua sobrevivência no mercado.

Na elaboração da matriz de risco dessa empresa (assim como seria em qualquer outra), o primeiro passo é conhecer intimamente todos os setores, processos e práticas gerenciais. Para tanto, é necessário participar do dia a dia da empresa em cada setor e, a partir daí, identificar os riscos específicos que podem afetar a empresa, que podem variar de acordo com o setor de atuação da empresa, sua localização geográfica, dentre outros fatores relevantes.

A matriz de riscos revela situações do dia-a-dia que podem gerar prejuízos à empresa e comprometer sua saúde financeira e mercadológica. Nesse contexto, apresenta-se alguns exemplos de riscos identificados e, ao que tudo indica, bastante comuns em diversas micro e pequenas empresas. Dentro os quais, podemos destacar os seguintes riscos:

01 - Riscos operacionais: a) falta de capacitação dos profissionais envolvidos nos projetos; b) erros na coleta, processamento ou interpretação de dados; c) atraso na entrega dos produtos ou serviços contratados; d) falta da manutenção adequada dos equipamentos utilizados nos projetos; e) interrupção do fornecimento de energia ou comunicação durante a realização de levantamentos geodésicos.

02 - Riscos financeiros: a) aumento inesperado nos custos dos projetos; b) inadimplência de clientes ou órgãos públicos contratantes; c) flutuações cambiais que impactem nos custos de aquisição de equipamentos importados; d) dificuldade de acesso a linhas de crédito para investimentos em novos projetos; e) perda de recursos em garantias de participação em licitações não vencidas.

03 - Riscos legais e regulatórios: a) descumprimento das normas técnicas estabelecidas pelo órgão competente; b) violação das leis de licitações e contratos administrativos; c) envolvimento em esquemas de corrupção e fraudes em licitações; d) conflito de interesses entre funcionários da empresa e servidores públicos envolvidos nas licitações; e) sanções legais devido a problemas na execução de contratos com o poder público.

04 - Riscos de reputação: a) divulgação inadequada de informações sobre os projetos, gerando desconfiança do público; b) envolvimento em escândalos ou processos judiciais de alta visibilidade; c) dificuldade em conquistar novos contratos devido à má reputação; d) insatisfação de clientes com os resultados dos serviços prestados; e) vazamento de informações sensíveis sobre projetos em andamento.

05 - Riscos de tecnologia da informação: a) ataques cibernéticos que comprometam a segurança dos dados geodésicos; b) perda de informações importantes devido a falhas nos backups; c) uso de softwares não licenciados ou inadequados para a realização dos projetos; d) roubos ou danos aos equipamentos de tecnologia da informação da empresa; e) perda e/ou vazamento de dados sensíveis.

06 - Riscos de saúde e segurança ocupacional: a) acidentes em campo durante a execução dos projetos; b) exposição dos colaboradores a substâncias perigosas ou condições ambientais adversas; c) falta de capacitação em segurança para a equipe

envolvida em projetos de campo; d) descumprimento das normas de segurança estabelecidas pelos órgãos competentes; e) utilização de drones e equipamentos.

07 - Riscos de mudanças no ambiente regulatório: a) alterações na legislação de licitações que afetem a forma de participação da empresa; b) mudanças nas normas técnicas que exijam adaptações nos métodos utilizados; c) novas exigências de sustentabilidade que impactem a execução dos projetos;

08 - Riscos de concorrência: a) perda de contratos para empresas concorrentes com preços mais competitivos; b) concorrência desleal por parte de outras empresas; c) subcontratação de serviços para empresas sem idoneidade ou qualificação técnica; d) utilização de segredos e práticas da empresa por funcionários após o aprendizado do ofício em empresa concorrente;

09 - Riscos de desastres naturais: a) danos aos equipamentos e infraestrutura da empresa devido a eventos climáticos extremo; b) pandemia e outras emergências globais de saúde que afetem o mercado; c) impossibilidade de realizar projetos devido a eventos naturais.

10 - Riscos de relações com fornecedores e parceiros: a) problemas com fornecedores que afetem a entrega de insumos necessários para os projetos; b) parcerias com empresas com histórico questionável de práticas de negócios; c) riscos de violação de direitos autorais ou propriedade intelectual; d) uso indevido de informações, dados ou softwares protegidos por direitos autorais de terceiros; e) reivindicações legais por violação de propriedade intelectual em produtos ou serviços entregues; f) não cumprimento de contratos e normas internas por parte de franquias; g) risco de conflitos entre interesses pessoais dos funcionários e os interesses da empresa.

11 – Riscos administrativos: a) confusão patrimonial entre pessoa física e jurídica e utilização de movimentação financeira não contabilizada; b) informalidade do setor comercial visando facilitar a realização de negócios;

12 – Riscos de integridade: a) participação em reuniões da administração pública, como convidados e informantes sem o recebimento de carta convite ou outro documento formal; b) risco de envolvimento em atos de suborno, corrupção ou pagamentos ilegais, mesmo que culposamente; c) risco de a empresa ser usada para ocultar fundos ilegais ou provenientes de atividades corruptas; d) risco de atividades fraudulentas dentro da empresa que podem causar danos financeiros ou de reputação.

Importante destacar que os riscos identificados não são estáveis, pois devem ser avaliados permanentemente, e, assim, complementados e aperfeiçoados.

Uma vez identificados esses riscos, o segundo passo na elaboração da matriz de riscos é fazer a avaliação da probabilidade de ocorrência e o impacto caso se concretize o risco. Essa avaliação deve ser feita através de critérios escalonáveis, utilizando-se legendas de fácil compreensão, que podem ser notas – no caso se utilizou variantes de 1 a 5 – ou mesmo identificação como: baixo, médio e alto. O que importa é possibilitar a classificação desses riscos.

A avaliação de riscos deve se ater à combinação dos elementos probabilidade de ocorrer e impacto caso ocorra. Ou seja, nesse segundo passo, cada risco identificado deve receber uma nota ou uma legenda que combine a probabilidade dele ocorrer com o impacto caso ocorra.

Assim, se utilizar legendas em forma de números, uma sugestão bastante prática é que o risco identificável seja o resultado da multiplicação dos dois fatores.

Exemplo 01, para o risco de confusão patrimonial. A probabilidade é de 2, devido à participação de familiares no quadro administrativo e o impacto caso ocorra é de 2, com potencial para danos financeiros e falta com obrigações da empresa. Portanto, o risco de confusão patrimonial é categorizado com fator 04, resultado da multiplicação de 2 e 2.

Exemplo 02, para risco de informalidade do setor comercial. A probabilidade é de 3, devido às características do setor e do perfil dos vendedores, e o impacto caso ocorra é de 3, devido ao potencial para danos financeiros decorrentes de multas e processos fiscais. Assim, o risco de informalidade do setor comercial, recebe fator 09, resultado da multiplicação de 3 e 3.

Exemplo 03, para risco participação de reuniões com o setor público. A probabilidade de ocorrência é 4, devido ao grande interesse dos municípios com o produto oferecido e o pouco conhecimento do mesmo. O impacto caso ocorra é de 3, pois pode não gerar nenhum prejuízo, mas tem potencial para danos à imagem da empresa e associação à determinado partido ou político, o que poderia inviabilizar a contratação da empresa por outros municípios. Conseqüentemente, o risco dessa atividade é categorizado com fator 12.

Uma vez avaliados e correlacionados os riscos (probabilidade de ocorrência e danos caso ocorra), a empresa poderá passar ao terceiro passo da elaboração da matriz de riscos, qual seja, a priorização desses riscos.

Identificados, avaliados e correlacionados, os riscos poderão ser categorizados de acordo com sua significância e probabilidade de ocorrência. Os riscos de alto impacto e

alta probabilidade devem ser tratados como prioridade máxima, enquanto os de baixo impacto e baixa probabilidade podem ser monitorados com menos urgência.

Nas micro e pequenas empresas é comum que boa parte dos riscos identificados estejam ocorrendo no momento de sua avaliação. Por isso é necessário adotar imediatamente medidas para sua correção e somente depois, reclassificá-los. Assim como na identificação desses riscos, a mudança da categorização precisa ser constante e evoluir juntamente com a empresa.

O parágrafo acima adentra no que corresponde ao quarto passo da elaboração da matriz de risco, qual seja, a mitigação dos riscos. Uma vez identificados, avaliados e categorizados, a empresa deve desenvolver planos de ação para mitigá-los. Isso normalmente envolve a implementação de políticas, procedimentos, treinamentos e controles internos específicos para prevenir ou reduzir a ocorrência desses riscos.

Exemplo 01, para o risco de confusão patrimonial. Condutas para mitigar o risco: a) implementar adoção de sanções administrativas internas, aplicando multas ao sócio infrator; b) realizar o controle das contas da empresa com identificação dos usuários responsáveis pelo pagamento.

Exemplo 02, para o risco de suborno e corrupção. Condutas para mitigar o risco: a) implementar uma política de tolerância zero contra o suborno e corrupção; b) realizar treinamentos regulares para os funcionários sobre as leis anticorrupção e práticas éticas de negócios; c) estabelecer um canal de denúncias anônimas para relatar casos suspeitos de suborno ou corrupção; d) identificar e punir o responsável observadas as diretrizes e normas constantes dos manuais de boas práticas da empresa;

O quinto passo da elaboração da matriz de risco é a confirmação prática da evolução da empresa no caminho do cumprimento de seu programa de *compliance*, qual seja, o monitoramento contínuo da matriz de risco. A matriz de risco não é um documento estático; ela deve ser revisada e atualizada periodicamente para refletir mudanças nas circunstâncias da empresa e no ambiente regulatório. É essencial realizar auditorias internas, revisar os indicadores de desempenho e garantir que as medidas de mitigação sejam eficazes ao longo do tempo.

Depreende-se, assim, que uma matriz de risco é uma ferramenta vital para um programa de integridade ou *compliance* bem-sucedido em uma empresa, seja qual for o seu porte. Ao seguir os passos acima e adaptá-los às necessidades e características específicas da empresa, será possível identificar, avaliar e mitigar os riscos de forma eficaz, promovendo uma cultura de conformidade e integridade em toda a organização.

Considerações finais

A presente pesquisa buscou estudar o *compliance* e a matriz de riscos enquanto instrumentos imprescindíveis para o combate à corrupção, especialmente a metodologia a ser utilizada para a elaboração da matriz de riscos.

As nefastas consequências da corrupção atingem não somente o poder público, mas toda a sociedade, especialmente os mais necessitados, razão pela qual os esforços para a sua prevenção e combate extrapolam as fronteiras nacionais e avançam em arranjos e instrumentos transnacionais.

Os programas de *compliance* surgem, há mais de 30 anos, nesse cenário desafiador para combater os mais diversos desvios, com foco na organização e funcionalidade dos entes empresariais. A legislação brasileira não ficou para trás, o que se observa mais especificamente com as Leis 12.846/2013, 13.303/2016, 13.848/2019, 14.133/2021 e Decreto 11.129/2022. Ao lado do *compliance* estão os programas de integridade, focados especificamente no combate à corrupção.

Ambos os instrumentos – fundamentais para toda e qualquer empresa, independentemente do seu tamanho ou faturamento –, possuem pilares essenciais ou etapas essenciais: comprometimento da alta administração; órgão responsável; matriz de riscos; regras e instrumentos de prevenção e detecção de irregularidades, bem como medidas disciplinares; monitoramento contínuo.

Dessas etapas, merece atenção especial a matriz de riscos, cuja elaboração deve observar os seguintes passos: a) análise dos setores, processos e práticas gerenciais a fim de identificar os riscos e categorizá-los; b) avaliação da probabilidade de ocorrência dos riscos e respectivo impacto; c) priorização dos riscos; d) plano de ação para a mitigação ou eliminação dos riscos; e) monitoramento contínuo.

Observa-se que a matriz de riscos é o coração de todo e qualquer *compliance* e programa de integridade e a sua formulação é extremamente estratégica para que a empresa atue consoante as normatizações existentes. Toda e qualquer empresa, mais especialmente as que contratem com o poder público, pode e deve desenvolver tais práticas, o que requer planejamento e gestão comprometidas. Alcança-se, assim, o grande objetivo dessa pesquisa, qual seja, apresentar uma metodologia para a elaboração de uma matriz de riscos, fulcral para todo e qualquer programa de *compliance* e de integridade.

REFERÊNCIAS

CARVALHO JÚNIOR, Orlando Lyra de. Corrupção e morte da política: análise de uma patologia social. *Revista Eletrônica de Ciências Sociais*, ano 1, ed. 2, nov 2007, p. 86-88 e 89. (84-104). Disponível em: <<https://csonline.ufjf.emnuvens.com.br/csonline/article/view/355/329>> . Acesso em 07 jun. 2016.

CGU – Controladoria Geral da União. *PROGRAS DE INTEGRIDADE – diretrizes para empresas privadas*. Secretaria de transparência e prevenção da Corrupção. Publicado em setembro de 2015, disponível em <https://www.gov.br/cgu/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/integridade/arquivos/programa-de-integridade-diretrizes-para-empresas-privadas.pdf>. Acesso em 29 jul. 2023.

CNPq - Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico. *Programa de Mestrado e Doutorado Acadêmico para Inovação MAI/DAI – chamada 12/2020*. EDITAL N° 03/2021 – VRPPG/UPF e EDITAL N° 11/2021 – VRPEAC/UPF. Instituição: Universidade de Passo Fundo, Programa de Pós Graduação.

FAORO, Raymundo. *Os donos do poder: formação do patrimônio político brasileiro*. 10ª Ed. São Paulo: Globo, 1996.

ITURVIDE, Sergio Lopes. A ética das multidões na condução da política contemporânea brasileira. in *Teorias da democracia e direitos políticos II* [Recurso eletrônico on-line] organização CONPEDI/UNICURITIBA; Coordenadores: Armando Albuquerque de Oliveira, Vivian de Almeida Gregori Torres – Florianópolis: CONPEDI, 2016.

HOLANDA, Sérgio Buarque de. *Raízes do Brasil*. São Paulo: Companhia das Letras, 2001.

KEY, Valdimer Orlando. *The Techniques of political graft in the United States*. Tese de ciência Política. Chicago: University of Chicago, 1936, apud MIRANDA, Luiz Fernando. 2018, pg. 03. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbcpol/a/VPBTRQmsPqT8KLqJJmcnqpn/?lang=pt#>. Acesso em 26 jul. 2023.

KLITGAARD, Robert. *Controlling Corruption*. Berkeley: University of California Press. 1988.

MINISTÉRIO DA ECONOMIA. *Mais de 1,3 milhão de empresas são criadas no país em quatro meses*. Disponível em: <<https://www.gov.br/economia/pt->

br/assuntos/noticias/2022/julho/mais-de-1-3-milhao-de-empresas-sao-criadas-no-pais-em-quatro-meses#:~:text=As%20micro%20e%20pequenas%20empresas,de%20acordo%20com%20o%20documento.> Acesso em 20 jul 2023.

MIRANDA, Luiz Fernando. Unificando os conceitos de corrupção: uma abordagem através da nova metodologia dos conceitos. *Revista Brasileira de Ciência Política*, jan. 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/0103-335220182507>. Acesso em 26 jul. 2023.

NAÇÕES UNIDAS. *Objetivos de Desenvolvimento Sustentável*. Disponível em: <https://brasil.un.org/sites/default/files/2020-09/agenda2030-pt-br.pdf> . Acesso em 31 jul 2023.

ROSE-ACKERMAN, Susan. Corruption and Government: Causes, Consequences, and Reform. *International Peacekeeping*, Vol.15, No.3, June 2008, pp.328–343 Disponível em https://openyls.law.yale.edu/bitstream/handle/20.500.13051/4964/Economics_Public_Policy_and_Law.pdf;jsessionid=82152C9022EE03A8A68182D9709765FB?sequence=2. Acesso em: 25 jul. 2023.

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. *PEQUENOS NEGÓCIOS EM NÚMEROS*. Matéria disponível em: [https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/sebraeaz/pequenos-negocios-em-numeros,12e8794363447510VgnVCM1000004c00210aRCRD#:~:text=No%20Brasil%20existem%206%2C4,\(16%2C1%20milh%3%B5es\)](https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/sebraeaz/pequenos-negocios-em-numeros,12e8794363447510VgnVCM1000004c00210aRCRD#:~:text=No%20Brasil%20existem%206%2C4,(16%2C1%20milh%3%B5es).). Acesso em 29 jul. 2023.

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. *Manual do Programa de integridade Corporativa. Compliance sistema Sebrae*. Publicado em 2018, disponível em: <https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Compliance/Biblioteca/Manual%20do%20Programa%20de%20Integridade%20Corporativa%20-%20Compliance%20-%20Sistema%20SEBRAE.pdf>. Acesso em 29 jul. 2023.

TRANSPARENCY INTERNACIONAL. *Corruption perceptions index*. Disponível em: <https://www.transparency.org/en/cpi/2022/index/bra> . Acesso em 31 jul 2023.

TREISMAN, Daniel. The causes of corruption: a cross-national study. *Journal of Public*

Economics 76 (2000) pg. 399–457. Department of Political Science, University of California, Los Angeles. Disponível em <https://www.amherst.edu/media/view/131389/original/Treisman2000.pdf>. Acesso em 27 jul. 2023.

USLANER, Eric M. *Corruption, Inequality, and the Rule of Law. The Bulging Pocket Makes the Easy Life*. Cambridge University Press. Online Publication date: July 2009.

Disponível em: <https://www.cambridge.org/core/books/corruption-inequality-and-the-rule-of-law/D673C67AB9E99182391858FE8C368E96>. Acesso em 27 jul. 2023.