

Abril/Maio de 2015

MS News

Moore Stephens

PRECISE. PROVEN. PERFORMANCE.

Contabilidade: importante ferramenta no combate à corrupção

É evidente o papel da contabilidade no combate a fraudes, falsificações e alterações indevidas de registros e documentos, tamanha é a sua responsabilidade como vigilante do fato que gera cada registro contábil. Segundo o presidente do Conselho Federal de Contabilidade (CFC), José Martonio Coelho, a classe soma meio milhão de profissionais no Brasil atuando como agentes de proteção à sociedade, à medida que sua ciência oferece vastos recursos de transparência à disposição da gestão pública e privada.

No contexto em que a Lei Anticorrupção é regulamentada, é imprescindível lembrar à sociedade o papel que os profissionais da área contábil exercem como aliados contra a prática de atos ilícitos. O Decreto 8.420/2015, que regulamentou a Lei Anticorrupção, dispõe que o programa de integridade, relevante para aplicação de sanções, será avaliado, quanto a sua existência e aplicação, de acordo com, entre outros parâmetros, os registros contábeis que

reflitam de forma completa e precisa as transações da pessoa jurídica.

A completude e a precisão das demonstrações contábeis são referendadas pelas normas jurídico-contábeis brasileiras, em consonância com o padrão internacional de contabilidade (IFRS). Embora não exista uma lei exclusiva sobre o direito contábil no Brasil, do ponto de vista legal, as normas contábeis são suportadas pela Lei das Sociedades por Ações e pelo Código Civil, sendo os detalhes dessas normas dispostos em documentos infralegais, emitidos pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC) e aprovados pelo CFC. A observância dessas normas contábeis contribui, decididamente, para a redução ou exclusão da penalidade prevista na Lei Anticorrupção.

Do ponto de vista de controle e governança, a entrevista concedida para este boletim por Marcelo Chacon, consultor da Moore Stephens,

especialista em *Risk and Governance Advisory*, esclarece os aspectos positivos da legislação brasileira de anticorrupção, discutindo o seu embasamento e a normatização em torno do programa de integridade.

Suporte de comunicação
da Moore Stephens

msnews@msbrasil.com.br

Conteúdo

Um balanço sobre a Lei Anticorrupção no Brasil
Pag. 2

Será que estou pronto para liderar?
Pag. 5

Um balanço sobre a Lei Anticorrupção no Brasil



O Governo Federal editou, no dia 18 de março deste ano, o Decreto 8.420/2015, que regulamenta a Lei 12.846/2013, conhecida como Lei Anticorrupção, suportando, juridicamente, a instauração de procedimentos administrativos para responsabilização das pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública nacional e estrangeira.

O Decreto 8.420/2015 abordou os pontos da Lei Anticorrupção que precisavam de esclarecimentos, tais como, a dosimetria para as multas das empresas, que podem chegar a 20% do faturamento bruto, e seus fatores atenuantes de redução; as restrições ao direito de participar em licitações ou celebrar contratos com a administração pública; o acordo de leniência, que só pode ser realizado se a instituição admitir participação na infração administrativa e fornecer informações que comprovem o ato; além das diretrizes para a instauração e funcionamento do Processo Administrativo de Responsabilização (PAR).

Ainda, a Controladoria-Geral da União (CGU) editou duas Portarias (909 e 910) e duas Instruções Normativas (1 e 2) sobre o assunto, esclarecendo dúvidas que surgiram com a publicação do Decreto 8.420/2015. Uma das portarias esclarece que se a empresa apresentar um programa de compliance após o início das investigações sobre o ato de corrupção, ele será automaticamente desconsiderado, não servindo, portanto, como atenuante na aplicação da multa.

O programa de compliance ou de integridade, definido pelo Decreto 8.420/2015 como um conjunto de mecanismos e procedimentos de integridade, auditoria, aplicação de códigos de ética e conduta e incentivos de denúncia de irregularidade, merece destaque, uma vez que representa,

como já mencionado, importante atenuante na aplicação das multas. A avaliação da sua consistência demanda a verificação de uma série de parâmetros pormenorizados no Decreto, conforme o porte e a especificidade das empresas.

Na entrevista abaixo, o consultor da Moore Stephens, Marcelo Chacon, especialista em *Risk and Governance Advisory*, faz um balanço sobre o assunto, opinando sobre os aspectos positivos da legislação no combate à corrupção e esclarecendo o papel da governança empresarial em todo esse processo.

1. A seu ver, quais são os pontos positivos e negativos do Decreto 8.420/2015?

Primeiramente, não se pode deixar de enaltecer as iniciativas, seja por parte das autoridades ou até mesmo da iniciativa privada, de combate à corrupção. A edição do Decreto 8.420/2015 não significa que foi colocada uma pedra sobre o assunto. O Brasil, por ser um país considerado “jovem”, tem muito ainda a aprender com seus próprios erros. Minha opinião é a de que o Decreto deverá ainda ser objeto de discussão e, na medida do possível, com os instrumentos legais aplicáveis, ser aperfeiçoado à realidade brasileira.

Apesar da demora para publicação, o Decreto surpreendeu positivamente por fornecer uma série de detalhes que, a princípio, não se esperava, por exemplo, a “dosimetria” na aplicação das multas, o detalhamento dos programas de integridade (controles internos e compliance) e as condições em que as penas podem ser atenuadas.



Por outro lado, até mesmo em função do atraso da publicação, alguns estados e municípios saíram na frente e, eventualmente, terão que se adequar ao mandamento federativo.

Honestamente, seria um contrassenso criticar o Decreto ou até mesmo a Lei que lhe deu origem, apontando pontos negativos. Temos sim que discutir a sua aplicabilidade e a estrutura dos órgãos que deverão zelar pela sua observância e fiscalização, além de não deixar de propor sugestões para o seu aperfeiçoamento. Bem ou mal, a Lei está pronta e regulamentada.

2. Há diferenciação nas obrigações impostas para as grandes e pequenas empresas?

Existem sim algumas diferenciações, por exemplo, no capítulo IV - Programa de Integridade. Nesse aspecto, as microempresas e as empresas de pequeno porte têm reduzidas as formalidades dos parâmetros previstos, não se exigindo, especificamente, 7 incisos do total de 16. Um deles é o canal de denúncias de irregularidades, outro é a diligência para contratação e, conforme o caso, supervisão de terceiros, tais como fornecedores, prestadores de serviços, agentes intermediários e associados.

Não seria adequado colocar empresas de porte robusto e com grande capacidade de se estruturar no mesmo patamar de empresas mais acanhadas e que geralmente encontram dificuldades até mesmo para se dedicar ao seu "core business".

3. A lei é válida para todas as empresas ou só para as que negociam diretamente com a administração pública?

A Lei não faz distinção. É válida para todas as empresas. É difícil imaginar uma empresa que não possua qualquer tipo de relacionamento com órgãos públicos, já que além do âmbito do processo licitatório, existem diversos outros tipos de interação, tais como, pagamento de impostos, sujeição a fiscalizações, obtenção de autorizações, licenças, permissões e certidões.

Porém, acredito que estarão mais expostas aquelas que

efetivamente realizarem negócios com o setor público.

4. A Lei Anticorrupção merece críticas? Por quê?

Conforme exposto anteriormente, antes de mais nada devemos elogiar, apoiar, incentivar e cuidar para que a Lei Anticorrupção produza os efeitos para os quais se propõe, entre eles, em minha opinião, trazer a iniciativa privada para a esfera de agente fiscalizador de atos de corrupção.

Temos que enfatizar também que a lei brasileira está em sintonia com as melhoras práticas internacionais de anticorrupção, principalmente com a lei americana de 1977, que é o FCPA (Foreign Corrupt Practices Act) e a europeia de 2010, que é o UK Bribery Act.

É de se destacar também que a edição da Lei Anticorrupção no Brasil não se trata de um ato isolado. Trata-se de um compromisso assumido com a OCDE, que insere o Brasil num patamar de países alinhados com as melhores práticas mundiais.

Se couber uma crítica aqui, ela se restringiria à demora do Brasil em se posicionar sobre o assunto, já que dos países signatários do acordo com a OCDE, fomos um dos últimos a publicar tal legislação.

5. Qual é sua opinião a respeito do Programa de Integridade?

Esta é a peça fundamental, o pilar da Lei Anticorrupção. Na medida em que se implantam regras e formas de denúncia dentro das organizações, a prática de atos ilícitos pode ser inibida. Trata-se de um instrumento fundamental de gestão para as empresas onde, acima de tudo, os mecanismos e procedimentos internos a serem seguidos devem estar claros. Mas, tão importante quanto uma boa definição é a aplicação do princípio na íntegra, não ser apenas pró-forma. A prática tem que ser alinhada com o discurso, e a cultura, disseminada em todos os níveis na organização.



6. Qualquer medida de governança pode ser alegada como matéria de defesa caso a empresa se veja envolvida com a acusação de violar a lei anticorrupção, diretamente ou por meio de terceiros?

Evidentemente, esse é um ponto muito importante da Lei e do Decreto que precisa de especial atenção pelas empresas. Não basta qualquer medida de governança para se pressupor alegação de defesa. Para que se possa adotar a prerrogativa de utilização de programas de integridade como defesa em eventual processo, eles devem ser estruturados com especificidade, sendo aplicados e atualizados de acordo com as características e riscos atuais das atividades de cada empresa, mantendo o constante aprimoramento e adaptação, para garantir sua efetividade. Como se costuma dizer, “não deve estar só no papel”.

7. A estruturação dos programas internos deve obedecer a qual estrutura?

Existem estruturas de controles internos já amplamente divulgadas e adotadas, como é o caso dos processos de controle definidos pelo COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), que inclusive são utilizados para adimplir as regras definidas pela SOX (Lei Sarbanes-Oxley). As áreas de principal interesse do COSO são: Governança Corporativa, Ética de Negócios, Controles Internos, Gestão de Riscos Corporativos, Fraudes e Relatórios Financeiros. Cabe destacar que a estrutura COSO é um dos padrões mais usados pelas companhias norte americanas para avaliar a própria observância às regras do FCPA.

Outra ferramenta importante é o COBIT (Control Objectives for Information and related Technology) que é um conjunto de diretrizes, indicadores, processos e melhores práticas para a gestão e governança dos sistemas informáticos.

O COBIT é útil para gestores de TI (Tecnologia da Informação), usuários e auditores, e ao longo dos anos se consolidou como o

padrão internacional para estruturas de governança e controle de TI.

Em linhas gerais, uma boa estrutura começa com o comprometimento da alta direção da empresa, incluindo os conselhos, evidenciados pelo apoio visível e inequívoco ao programa.

Alguns pontos importantes e que merecem destaque são:

- Padrões de conduta e código de ética;
- políticas e procedimentos de integridade aplicáveis a todos os empregados e administradores da empresa e, quando necessário, a terceiros, tais como, fornecedores, prestadores de serviço, agentes intermediários e associados;
- independência para a estrutura responsável pela aplicação do programa;
- diligências em terceiros.

8. Quais dispositivos não podem faltar no documento?

É possível encontrar no próprio site da Controladoria-Geral da União (CGU) cartilhas de como implantar medidas de integridade e de controles internos.

Uma coisa que não se pode esquecer é que não há uma receita única para todas as empresas: para cada tipo de organização, há estratégias e políticas mais adequadas a serem implementadas.

O programa de integridade, segundo orienta a CGU, que se baseia em padrões internacionais, deve conter essencialmente: Políticas Anticorrupção, Planejamento, Desenvolvimento de um Programa Anticorrupção Detalhado, Implementação do Programa, Monitoramento e Avaliação e Aperfeiçoamento.

Marcelo Chacon
Consultor da Moore Stephens

mruiz@msbrasil.com.br

Empresas paulistas de grande porte devem publicar balanços

A Junta Comercial do Estado de São Paulo (Jucesp) publicou, no dia 25 de março deste ano, a Deliberação JUCESP nº2, exigindo que sociedades empresárias e cooperativas de grande porte, incluindo as limitadas, publiquem suas demonstrações financeiras no Diário Oficial do Estado e em jornal de grande circulação.

Sem as publicações, as empresas não poderão registrar na JUCESP a aprovação das suas demonstrações financeiras e, sem o registro, poderão ser impedidas de obter empréstimos, participar de licitações, obter autorização para

contrato de câmbios, entre outras situações.

As empresas têm até quatro meses para publicar o balanço, após o encerramento do exercício. Aquelas cujo exercício se encerra em 31 de dezembro têm até o dia 30 de abril para publicação.

Por grande porte, entende-se a sociedade ou conjunto de sociedades sob controle comum que tiver, no exercício social anterior, ativo total superior a R\$ 240.000.000,00 (duzentos e quarenta milhões de reais) ou receita bruta anual superior a R\$ 300.000.000,00 (trezentos milhões de reais).

Será que estou pronto para liderar?

Até hoje foram identificados mais de doze mil estudos sobre Liderança, tema que nos remete aos tempos bíblicos. O homem sempre se preocupou em evidenciar a importância dos líderes através da história, nas diversas épocas. Os estudos sobre a Liderança são bastante abrangentes e complexos, pois permeiam pelos campos científicos, acadêmicos, filosóficos, políticos, psicológicos etc.

Entre os pensadores antigos, como Platão, aos modernos estudiosos e especialistas de várias áreas, podemos identificar pelo menos um ponto comum: para haver Liderança é preciso que exista uma forte ligação entre uma pessoa e um grupo, que se dá através de um processo de influência direta e intencional.

Podemos entender a influência como uma força psicológica cujo objetivo é modificar o comportamento de pessoas, levando-as à realização de um objetivo comum.

Vejamos então alguns importantes conceitos que, além de representar objeto de estudo, são amplamente aplicados nas modernas organizações:

"Liderança é o comportamento de um indivíduo quando está dirigindo as atividades de um grupo em direção a um objetivo comum". (Hemphill & Coons, 1957).

"Liderança é um tipo especial de relacionamento de poder caracterizado pela percepção dos membros do grupo no sentido de que outro membro do grupo tem o direito de prescrever padrões de comportamento na posição daquele que dirige, no que diz respeito à sua atividade na qualidade de membro do grupo". (Janda, 1960).

"Liderança é uma influência pessoal, exercida em uma situação e dirigida através do processo de comunicação, no sentido de atingir um objetivo específico ou objetivos". (Tannenbaum, Weschler & Massarik, 1961).

"Liderança é uma interação entre pessoas na qual uma apresenta informação de um tipo e de tal maneira que os outros se tornam convencidos de que seus resultados serão melhorados caso se comporte da maneira sugerida ou desejada". (Jacobs, 1970).

"Liderança é o incremento da influência sobre e acima de uma submissão mecânica com as diretrizes rotineiras da organização". (Katz & Kahn, 1978).

"Liderança é o processo de influenciar as atividades de um grupo organizado na direção da realização de um objetivo." (Rouch & Behling, 1984).



Há meio século existe um consenso sobre a figura do Líder como “aquele que sabe persuadir e induzir o grupo a partilhar dos objetivos defendidos por ele”, como afirma John Garner. Para Chiavenatto é a influência pessoal exercida pelo líder a única responsável por levar as pessoas do grupo à consecução de objetivos específicos.

Para o moderno pensador e administrador Peter Drucker, a única definição de líder é aquela que se refere a alguém capaz de fazer seguidores. Drucker acredita que algumas pessoas são pensadoras, outras profetas, e que os dois papéis são muito importantes e necessários, mas sem seguidores não podem existir líderes de verdade.

Portanto, se o grande desafio do mundo corporativo consiste em manter as equipes coesas, trabalhando em sinergia e alinhadas aos objetivos do negócio, o papel do líder continua a ser fundamental.

Ser popular na empresa, amado ou admirado, é garantia de boa liderança? A resposta é não. O importante para as organizações e o que verdadeiramente espera-se do líder é sua habilidade em levar as pessoas a fazerem as coisas da forma correta. Nesse sentido, a Liderança deve ser construída e não imposta. Esta relação deve coexistir de forma plena, em que seja possível compartilhar o comportamento pessoal e o profissional, na busca do fortalecimento das relações ascendentes, descendentes e horizontais.

A verdadeira Liderança deve dar ao grupo a capacidade de encarar a realidade presente preparando-o para os desafios futuros. O líder deve preparar as pessoas para as mudanças, tornando-as responsáveis pelo próprio desenvolvimento e estimulando-as a despertar para as oportunidades.

Para saber se estamos prontos para nos tornarmos um verdadeiro líder é preciso mais do que formação ou boa

vontade. Precisamos ter domínio sobre nossos sentimentos, compreendendo o quanto dispomos de recursos internos para mobilizá-los em prol das pessoas, ajudando-as na identificação de suas necessidades, oferecendo apoio e acompanhando seu desenvolvimento. Agir com autonomia na resolução de problemas, evitar erros, omissões, imperfeições, retrabalho, tornando cada membro da equipe em uma pessoa imbuída de “espírito” empreendedor, plenamente consciente de seu desenvolvimento e de suas capacidades, além da manutenção de um ambiente de contínuo conhecimento e de aprendizagem - esse é o papel do líder como agente de transformação.

Portanto, antes mesmo de nosso compromisso com a empresa, temos que nos comprometer com nosso propósito de apoiar, acompanhar, desenvolver e estimular pessoas rumo ao seu crescimento pessoal e profissional, apesar de todos os desafios de lidar com o comportamento humano. Talvez estejamos mais próximos da Liderança na medida em que conseguimos apreender a figura do líder como missão, nas incumbências de:

- Aprender a aprender, mais do que ensinar
- Ouvir, aconselhar e orientar
- Incentivar as pessoas ao autodesenvolvimento
- Valorizar os recursos internos individuais
- Liberar o potencial humano
- Direcionar pessoas rumo ao futuro
- Compartilhar responsabilidades
- Formular questões que levem à reflexão e à ação
- Pensar em soluções e não em problemas
- Valorizar e reter talentos
- Trabalhar sob a tríade: Ação, Desenvolvimento e Resultados

Carlos Eduardo Balcarse
Gestor de Recursos Humanos da Moore Stephens

ebalcarse@msbrasil.com.br



Fale com a Moore Stephens:
www.msbrasil.com.br