UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA

FACULDADE DE ENGENHARIA QUÍMICA

O *COMPLIANCE* E A ENGENHARIA QUÍMICA: UMA INTERFACE DE VALOR

CAMILA GUEDES LOPES

Uberlândia - MG

2019

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA

FACULDADE DE ENGENHARIA QUÍMICA

O *COMPLIANCE* E A ENGENHARIA QUÍMICA: UMA INTERFACE DE VALOR

CAMILA GUEDES LOPES

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Universidade Federal de Uberlândia, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Engenharia Química.

Orientador: Prof. Dr. Luiz Gustavo Martins Vieira

Uberlândia - MG

2019

Membros da banca examinadora da monografia da disciplina Trabalho de Conclusão de Curso de Camila Guedes Lopes apresentada à Universidade Federal de Uberlândia, em 20 de Dezembro de 2019.

BANCA EXAMINADORA:

Prof. Dr. Luiz Gustavo Martins Vieira
Orientador – FEQUI/UFU

Prof.ª Dra. Sarah Arvelos
FEQUI/UFU

Doutoranda Dayana D'Arc de Fátima Palhares
PPGEQ/UFU

Para Armando, Alci-Nei, Bárbara, Sophie e Lino, “por transformarem o meu mundo em magia”.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente à minha mãe, Alci-Nei, e ao meu pai, Armando, que tanto me ajudaram na realização desse objetivo acadêmico.

À minha irmã, Bárbara, por todo apoio, amor e suporte.

Ao meu orientador, Dr. Luiz Gustavo Martins Vieira, pela atenção, fomento, e disposição para elaboração deste trabalho.

Aos meus amigos de infância: Guilherme, Maria Júlia, Pedro e Vinícius pela amizade, companheirismo e apoio durante a graduação.

Aos meus colegas de faculdade que dividiram comigo momentos de estudos, aprendizados e diversão durante todos esses anos.

Aos meus gestores de estágio André Gulmine, Angelita Barski e Regina Moreira por me ensinarem tanto.

Agradeço, por fim, a todos que fizeram parte dessa jornada, mesmo que indiretamente, proporcionando ajuda e incentivo na realização dessa formação.

SUMÁRIO

LISTA DE FIGURAS i

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS ii

RESUMO iii

ABSTRACT iv

1 – INTRODUÇÃO 01

1.1 – Objetivos 02

2 – REVISÃO DE LITERATURA 04

2.1 – O termo *compliance* 04

2.2 – Pilares do *compliance* 07

2.3 – Gestão em EHS (*Environment, Health and Safety*) 10

3 – ESTUDO DE CASO 11

3.1 – A empresa: Cargill Agrícola 11

3.2 – O projeto: *Compliance* em EHS 13

4 – CONSIDERAÇÕES FINAIS 20

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS 21

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 - FLUXOGRAMA DO ESTUDO PROPOSTO 11
FIGURA 2 - VALORES: CARGILL 12
FIGURA 3 - TELA INICIAL SOGI 16
FIGURA 4 - MÓDULOS DISPONÍVEIS SOGI 16
FIGURA 5 - PAINEL DE BORDO MÓDULO LIRA 17
FIGURA 6 - EXEMPLO LAYOUT REQUISITO MÓDULO LIRA 18

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABBI – Associação Brasileira de Bancos Internacionais

BACEN – Banco Central do Brasil

BIRD – Banco Internacional para a Reconstrução e Desenvolvimento

BIS – *Bank for International Settlements*

COAF – Conselho de Controle de Atividades Financeiras

EHS – *Environment, Health and Safety*

FEBRABAN – Federação Brasileira de Bancos

FMI – Fundo Monetário Internacional

LIRA – Lista interna de requisitos aplicáveis

SEC – Securities and Exchange Commission

SOGI – *Software* online de gestão integrada

VG – Verde Ghaia

RESUMO

Governança empresarial está relacionada ao modo como as empresas e outras organizações são conduzidas e monitoradas. Essa área envolve departamentos como conselhos administrativos, diretorias, órgãos de fiscalização e controle. As boas práticas da governança empresarial alinham princípios básicos com interesses e práticas relacionados aos princípios éticos das organizações. O *compliance* está relacionado ao atendimento legal. É uma área que busca garantir a adequação do empreendimento em relação à legislação. A função do *compliance* é garantir a adequação das políticas internas e atividades da corporação aos dispositivos legais e diretrizes internas da empresa. Os dois termos, governança empresarial e *compliance*, não são sinônimos e sim complementares. As duas áreas, se bem relacionadas, podem garantir bons resultados às organizações. As engenharias apresentam correlação com as áreas por conseguirem conciliar o que precisa ser feito com o melhor modo que poderá ser realizado. Tratou-se nesse texto, através de um estudo de caso realizado na empresa Cargill Agrícola, sobre como a interação de profissionais da engenharia química tem se mostrado colaborativo às organizações em aplicações de *compliance*. Por fim, foi possível identificar um aumento significativo em indicadores de desempenho de *compliance* da empresa.

Palavras-chave: *Compliance*; Governança Empresarial; Princípios Éticos.

ABSTRACT

Corporate governance is related to the way companies and other organizations are conducted and monitored. This area involves departments such as administrative councils and entities responsible for supervision and control. Good governance practices align basic principles with interests and practices related to the ethical principles of organizations. Compliance is related to follow the Law. It is an area that seeks to ensure the suitability of the enterprise in relation to the legislation. The compliance's function is to ensure the adequacy of the corporation's internal policies and activities to the company's legal provisions and internal guidelines. Corporate governance and compliance are not synonyms but complementary. Both areas, if closely related, can ensure better results for organizations. Engineering is correlated with these areas because they can reconcile what needs to be done with the best way it can be done. This text intend to discuss, using as an example a case study performed by the company Cargill, about the connection between chemical engineers and compliance performances. As result, it's possible to notice some increase in the Cargill compliance performance indicators.

Keywords: Compliance; Corporate Governance; Ethical Principles.

1. INTRODUÇÃO

Desde o começo do século XXI, o acesso à informação, de maneira geral, vem aumentando. Dessa forma, vem ficando cada vez mais fácil a disseminação de conteúdos que provam a não conformidade em diversos tipo de corporações, sejam elas privadas ou públicas. Essas não conformidades podem estar relacionadas a diversos tipos de atividades, entre elas, fraudes e corrupções.

Além dos motivos éticos e culturais, pode-se dizer que tais situações normalmente acontecem devido à fraqueza nos controles internos, que cria uma atmosfera na qual o responsável pela fraude acredita ter êxito sem ser descoberto (VIEIRA, 2013). Empresas vistas pela sociedade como íntegras e insuspeitas enxergaram a necessidade de desenvolver políticas de *compliance* dentro da corporação a fim de minimizar os escândalos e efeitos negativos que a mídia ao redor do mundo causou (COLARES, 2014).

Nesse contexto, as corporações se encontraram em uma situação que necessitaria de uma abordagem diferente das usadas até o momento.

O termo *compliance* vem do verbo em inglês *to comply*, que significa estar em conformidade. Portanto, manter a empresa em conformidade significa atender aos normativos dos órgãos reguladores, de acordo com as atividades desenvolvidas pelas empresas, bem como dos reguladores internos, principalmente aqueles inerentes ao seu controle interno (LIRA, 2013). A utilização de ferramentas de *compliance*, apesar de muito recente em negócios fora do mundo financeiro, se mostra bastante eficiente, o que a torna atrativa para as corporações. A princípio, a ideia do *compliance* nasceu nas instituições financeiras e aos poucos foi sendo incorporada por outros tipos de negócios.

Todos os tipos de organização são passíveis da aplicação do *compliance* que, por sua vez, envolve questão estratégica. O mercado tende, cada vez mais, a exigir condutas legais e éticas por parte das empresas, consolidando assim, um novo padrão comportamental das corporações. As companhias, por sua vez, necessitam buscar lucratividade de forma sustentável garantindo o foco no desenvolvimento econômico e socioambiental na forma de conduzir seus negócios (RIBEIRO e DINIZ, 2015).

É bastante relevante destacar a finalidade do *compliance* para as empresas que atuam no agronegócio. Eis que, com o fato delas agirem em conformidade com a lei, a ética e a integridade, certamente serão recompensadas nos mais variados aspectos para sua

sobrevivência e perpetuação, como por exemplo: na obtenção de licenças ambientais, sem a qual não há como operar sem riscos e em conformidade com a lei (STRAPASSON e SOUZA, 2018).

A princípio, as atividades relacionadas ao *compliance* foram direcionadas aos profissionais da área jurídica, pois se entendia que o conhecimento das interpretações de instrumentos legais seria a parcela mais relevante da atividade. Atualmente, é possível perceber que as atividades relacionadas ao *compliance* exigem mais do que o conhecimento técnico da legislação. Devem ser incluídos os processos, com o seu devido mapeamento e a busca por melhorias. Dessa forma, é bem relevante que a cartela de profissionais envolvidos nas atividades de *compliance* seja bastante diversificada.

No panorama mundial, os escândalos de corrupção, fraudes, sonegação de impostos e outras não conformidades criaram a necessidade das corporações se preocuparem com essas questões antes de se tornarem um problema. A ideia do *compliance*, apesar de recente, se mostra bastante eficiente como ferramenta de prevenção aos problemas que poderiam surgir sem ela. Criou-se uma confusão entre funções associadas ao *compliance* onde, de modo geral, há a ideia de que o *compliance* seria o mesmo que jurídico interno, auditorias internas ou controle interno das organizações, porém, o *compliance* vai além da postura ética e do cumprimento da lei. As atividades de *compliance* também estão focadas em bons treinamentos, identificação de riscos de corrupção, e capacitação profissional para evitá-los (CODIGNOTO, 2018).

Grande é a ideia atribuída ao profissional de engenharia na qual se acredita que sua função será sempre operacional e/ou industrial. Neste contexto, este trabalho justifica-se por correlacionar as atividades dos profissionais de engenharia ao *compliance*. Além disso, este estudo pode ser justificado como ferramenta de conhecimento aos profissionais engenheiros que tenham interesse de entender sobre outras possíveis atividades além da parcela industrial e/ou acadêmica.

1.1 Objetivos

Os profissionais engenheiros possuem atribuições que permitem que sejam os responsáveis pela produção ou pelos processos como um todo de uma indústria, porém, podem também se apresentar como uma excelente opção para garantir a conformidade

regulatória e o bom gerenciamento das organizações empresariais. Em virtude do que foi apresentado, o presente estudo tem como objetivo dissertar sobre a relação da atuação do engenheiro químico com o *compliance* coorporativo privado. Para isso, os objetivos específicos foram:

- Entender o que é *compliance*;
- Averiguar a importância do *compliance* nas organizações;
- Realizar o estudo de caso na empresa Cargill Agrícola de forma a verificar como acontece a interação do profissional de engenharia química à prática de conformidade legal e os ganhos dessa relação.

2. REVISÃO DE LITERATURA

2.1 O termo *compliance*

Foi necessário o desenvolvimento de um sistema, uma diretriz, para se entender que algumas atividades, tidas como não conformes, pudessem ser combatidas. Dentro do mundo econômico, em 1913, com a criação do Banco Central Americano é que se iniciaram os primeiros registros de *compliance*, segundo a ABBI – Associação Brasileira de Bancos Internacionais (2008) e a FEBRABAN – Federação Brasileira de Bancos (2018). A ideia da criação do Banco Central Americano era desenvolver um sistema financeiro que fosse mais seguro e estável. Apesar dos primeiros registros datarem de 1913, foi em 1930 que o programa apresentou seu marco regulatório de fundação.

Em 1930, na conferência de Haia, foi instituído o BIS (*Bank for International Settlements*), com sede em Basiléia, na Suíça. O principal objetivo do BIS era conduzir a cooperação entre os bancos centrais para que dessa forma fosse possível transformar suas atividades para modelos mais seguros e confiáveis, ou seja, fortalecer a solidez dos sistemas financeiros. Após 30 anos, em 1960, a temporada ficou conhecida como "Era do *Compliance*". A SEC (*Securities and Exchange Commission*) deu início a um movimento que incentivava a contratação de escritórios de *compliance* com o intuito de criar procedimentos internos de controle, treinar profissionais, monitorar e supervisionar atividades suspeitas. O objetivo era de auxiliar as áreas de negócios a ter efetiva supervisão (SFALSIN, 2018).

Segundo a ABBI (2008), foi em 1974 que ocorreu o surgimento do Comitê de Regulamentação Bancária e Práticas de Supervisão. O Comitê foi pensado e criado pelos bancos centrais dos países membros do grupo G-10. A criação do Comitê se fez necessária após o então presidente norte americano, Richard Nixon, suspender, unilateralmente, o acordo de Bretton Woods. A conferência de Bretton Woods, em 1944, estabeleceu regras financeiras e econômicas que seriam observadas pelos grandes países industrializados. Foi nessa conferência também que o FMI (Fundo Monetário Internacional) e o BIRD (Banco Internacional para a Reconstrução e Desenvolvimento) foram criados. A suspensão do acordo por Nixon gerou um impasse diplomático que justificou o surgimento do Comitê de Regulamentação.

Em 1980, as atividades de *compliance* ganharam forças e se expandiram para outras áreas das atividades financeiras dos mercados americanos. O Acordo da Basiléia surgiu em

1988, atualmente conhecido como Basiléia I (FREIRE, 2015). Em 1997, ocorreu a divulgação pelo Comitê da Basiléia dos 25 princípios para uma Supervisão Bancária Eficaz. Em 1998, Era dos Controles Internos, os 13 princípios concernentes à supervisão pelos administradores e cultura/avaliação de Controles Internos foi publicado. A publicação foi pautada na necessidade de Controles Internos efetivos e promoção da estabilidade do Sistema Financeiro Mundial, segundo a ABBI (2008).

No Brasil, nesse mesmo ano, foi através da Lei nº 9.613/98, conhecida como a Lei de Combate aos Crimes de "Lavagem" de dinheiro (MARTINEZ, 2016), publicada pelo Congresso Nacional, que o COAF (Conselho de Controle de Atividades Financeiras) foi criado. A Lei também dispunha sobre os crimes de lavagem de dinheiro e ocultação de bens e a prevenção do Sistema Financeiro Nacional para atos ilícitos. O impacto mundial por medidas mais claras e efetivas de controle havia chegado ao Brasil. Ainda em 1998, através da publicação da Resolução nº 2.554/98, o Brasil adotou os 13 princípios publicados pelo Comitê da Basiléia. Segundo a FEBRABAN (2018) e a ABBI (2008), foi através da Resolução 2.554 que o BACEN (Banco Central do Brasil) estabeleceu a exigência de desenvolvimento de Normas de Controles Internos, direcionando as instituições financeiras para a necessidade de criação do *compliance*. Na prática, a criação desses controles internos se mostrou como uma tarefa bastante desafiadora visto que, até aquele momento, as instituições não possuíam nenhuma cultura ou metodologia de aplicação desenvolvida para o que passou a ser requerido.

O primeiro impacto prático da nova cultura que estava em desenvolvimento deu-se através da necessidade de criação de departamentos específicos de *compliance* dentro das instituições financeiras no Brasil, capacitando profissionais para as novas posições. Manuais de códigos de conduta ética foram desenvolvidos, cartilhas de atendimento aos clientes, treinamento em agências, entre outras atividades. Iniciava-se, dentro das corporações atingidas, uma nova era cultural, onde a ética, a atenção à conformidade dos atos, a preocupação com o atendimento legal e demais normas aplicáveis ao ramo de atividade financeira ganharam espaço (MARTINEZ, 2016).

O *compliance*, no mundo inteiro, nasceu e se desenvolveu graças ao mercado financeiro. O conceito só ganhou espaço em outras áreas quando seus efeitos positivos começaram a aparecer. No Brasil, o termo passou a ser conhecido graças a Lei nº 12.846/2013: Lei Anticorrupção. A legislação apresenta, de forma implícita, que para

minimizar os riscos, todas as empresas brasileiras deverão cumprir algumas atividades. Entre essas, criar um efetivo programa de *compliance*, aplicar sucessivos treinamentos aos seus funcionários e terceiros, criar sistemas de monitoramento e instituir meios para investigação (BLOK, 2014).

Martinez (2016) explica que o termo passou a ser realmente difundido, pois a lei, ao tratar da aplicação das sanções administrativas e judiciais em relação às pessoas jurídicas, trouxe a possibilidade da concessão de benefício às empresas que possuíssem área de *compliance* devidamente estruturada. Ou seja, o desenvolvimento de uma área estruturada de conformidade legal para corporações fora do segmento financeiro passou a ser viável, já que a comprovação de cumprimento de comportamentos de acordo com o previsto na lei garante que menor poderá ser a sanção a ela imposta.

> Adotar o *Compliance* garante às organizações melhor posição frente aos *stakeholders*, uma vez que essa postura tende a demonstrar seu comprometimento com a transparência de suas ações. (SFALSIN, 2018).

As consequências de não se estar em *compliance* são muitas e alcançam diversas áreas. É possível citar danos à reputação da organização, dos funcionários e depreciação do valor da marca; má alocação de recurso e diminuição da eficiência e da inovação, entre outros. O programa de *compliance* tem como objetivo minimizar as possibilidades de ameaças para a instituição (HIJAZ, 2016).

Em suma, c*ompliance* refere-se aos sistemas de controle internos que possuem como função proporcionar maior segurança à empresa quanto às suas análises econômico-financeiras, propiciar uma atuação correta e adequada em seu meio de atuação, evitar e proteger contra riscos de corrupção e fraudes em processos de licitações ou outras responsabilidades com entidades governamentais, atualizar e elaborar normas internas para que estejam em paridade com a filosofia da empresa e assegurar que sejam de conhecimento e cumprimento de toda a equipe (COLARES, 2014).

É notório o aumento da área no país e isso pode ser comprovado através da quantidade de grandes clientes que a empresa VG – Verde Ghaia, proprietária e responsável pelo SOGI (S*oftware online* de gestão integrada), que é um sistema de gestão de *compliance*, apresenta atualmente. Entre esses clientes estão Coca-Cola, Renault, Bosch e Unimed (VERDE GHAIA, 2019). É possível correlacionar o fator legislativo, os escândalos éticos e políticos

crescentes no país à disseminação do conceito. A ideia de evitar fraudes, poupar gastos desnecessários e estar em conformidade com os princípios éticos internos e externos das companhias vem transformando o relacionamento dessa ferramenta dentro das corporações.

2.2 Pilares do *compliance*

De acordo com Sibille e Serpa (2016), as etapas principais para a implementação de um programa de *compliance* são estruturadas através de pilares bem definidos. É importante ressaltar que o programa é complexo e organizado com vários componentes que interagem entre si, é dependente de pessoas, processos, sistemas de gestão, documentações, ações e *insights*. Segundo Sibille e Serpa (2016), esses componentes são nomeados pilares. Uma breve descrição dos mesmos é apresentada a seguir:

- Pilar 1 – Suporte da alta administração

Um programa de *compliance* adequado precisa do apoio dos líderes da empresa. É também importante ressaltar a necessidade de ter-se um profissional destinado para a área. Esse profissional precisa ter autoridade, recursos suficientes e autonomia de gestão a fim de garantir a eficácia do programa em prevenir, detectar e punir as condutas condenáveis.

O suporte da liderança pode ser apresentado através de declarações escritas para os empregados, interação com os colaboradores, comprometimento com a prevenção e exemplos e cumprimento das regras.

- Pilar 2 – Avaliação de risco

Esse pilar discute sobre eventos potenciais, ou seja, riscos não são eventos concretos, são possibilidades, assim, os objetivos da empresa e do programa de *compliance* devem ser definidos inicialmente para que assim seja possível garantir uma avaliação de risco eficiente. O código de conduta, as políticas e os esforços de monitoramento são norteados pelos riscos identificados como relevantes. A avaliação de risco envolve a análise do impacto e da probabilidade do evento potencial.

- Pilar 3 – Código de conduta e políticas de *compliance*

É nesse pilar que se inicia a documentação do programa de *compliance* através da elaboração das políticas de *compliance*. Essa documentação tem como finalidade nortear o programa de *compliance* assim como todos os funcionários da empresa. É através desses documentos que a empresa firma seu compromisso com o programa de *compliance* a fim de garantir a ética em todos os cargos da corporação. É nesse pilar que serão estabelecidos, entre outros tópicos, os direitos e obrigações dos colaboradores da companhia.

Sibille e Serpa (2016) sugerem algumas dicas como forma de criação de um efetivo código de conduta. O documento deve apresentar a mensagem do presidente, uma linguagem acessível, o objetivo do documento, perguntas e respostas frequentes que podem surgir e a introdução de assuntos relevantes para o programa de *compliance*.

Os outros documentos de políticas de *compliance* devem detalhar os conceitos apresentados no código de conduta e as principais ações e interações da empresa funcionando como um guia de procedimentos. Nesse pilar também acontece o direcionamento de papéis e responsabilidades do comitê de *compliance*/ética.

- Pilar 4 – Controles internos

O pilar 4 tem como objetivo a criação de controles internos que são mecanismos, usualmente apresentados por escrito nas políticas e procedimentos da empresa. O objetivo é minimizar os riscos operacionais e de *compliance*, e garantir a acuracidade dos registros contábeis e financeiros.

- Pilar 5 – Treinamento e comunicação

Treinamento e comunicação são partes importantes do programa de *compliance*. É necessário que todos os funcionários da empresa tenham conhecimento dos objetivos do programa, das regras e das responsabilidades de cada um para o sucesso do programa. São várias as formas de se conduzir os treinamentos e comunicações, cada forma apresentando vantagens e desvantagens. Cabe ao responsável pelo programa de *compliance* identificar o melhor custo e benefício em cada uma das situações que se apresentarão ao longo do processo.

- Pilar 6 – Canais de denúncias

Os canais de denúncia são meios de comunicação para colaboradores e terceiros entrarem em contato com a empresa para relatar alguma conduta fora do que está previsto no código de conduta da empresa, em outras palavras, trata-se de uma forma de alerta de irregularidades. As denúncias são feitas de forma confidencial e anônima e respeitando as legislações do país de atuação.

- Pilar 7 – Investigações internas

É importante que a empresa tenha controle interno para a realização de investigações para atender às denúncias de comportamentos ilegais ou antiéticos. Os processos de investigações devem garantir o sucesso da atividade, ou seja, devem garantir que os fatos sejam verificados de forma adequada, responsabilidades comprovadas e sanções estabelecidas. É necessário que através desse pilar fique claro o compromisso da empresa com o programa de *compliance*, com o que é correto de ser feito, e que não compactua com atitudes contrárias à ética e aos valores da empresa.

Sobre aplicações de medidas disciplinares é importante ressaltar uma escala. A princípio a advertência verbal deve ser realizada. Mantido o problema, o próximo passo deverá ser a advertência escrita. Se a postura contrária ao que a empresa acredita permanecer a melhor opção é o desligamento do colaborador.

- Pilar 8 – *Due diligence*

O termo *due diligence* se refere à avaliação prévia à contratação. A questão a ser evitada nesse pilar é dada pelo contexto em que a empresa se preocupa com posturas integras e éticas, porém, um possível terceiro não se enquadra de maneira tão eficiente nessas posturas. O pilar 8 tem como função evitar o envolvimento com parceiros, representantes ou revendedores que apresentem posturas ou históricos que possam expor a empresa a um negócio inaceitável ou mesmo que possa envolver riscos legais.

- Pilar 9 – Monitoramento e auditoria

O pilar de monitoramento e auditoria completa o ciclo do programa de *compliance*. É através desse pilar que é possível verificar se todos os outros pilares do programa estão apresentando resultados esperados, se os efeitos da comunicação e dos treinamentos dos

colaboradores estão apresentando resultados e se os riscos identificados no pilar 2 estão sendo monitorados como previsto e se novos riscos surgiram.

2.3 Gestão em EHS (*Environment, Health and Safety*)

As organizações, por diversos motivos, caminham para uma cultura mais concreta no que se relaciona aos aspectos ligados à satisfação dos clientes internos e externos, qualidade dos produtos materiais e serviços, a preocupação e proteção ao meio ambiente e aos aspectos sociais o que inclui a saúde e segurança de seus colaboradores (CHAIB, 2005).

De forma bastante clara, o sistema de gestão tem como objetivo básico incrementar o valor dos produtos e serviços na percepção do cliente, o resultado positivo e crescente no setor de mercado ocupado, a alacridade dos colaboradores da organização e da própria sociedade com a contribuição social da companhia e o cuidado com a proteção ambiental (JÚNIOR, 1998). Um sistema de gestão integrando qualidade, meio ambiente, saúde e segurança, implementado corretamente, é capaz de diminuir e aprimorar os processos e os componentes de várias tecnologias, possibilitando, assim, a criação de um único sistema de gestão que pretende observar e monitorar um conjunto único de procedimentos com diferentes áreas de interesses envolvidas (BILLIG; CAMILATO, 2008).

A integração dos sistemas de gestão de meio ambiente, saúde e segurança do trabalho é a combinação mais comumente usada pelas empresas. As vantagens desse sistema de gestão integrado garantem o fortalecimento da imagem da empresa no mercado e nas comunidades, atendimento às demandas do mercado e da sociedade, melhoria no clima organizacional, segurança legal contra processos e responsabilidades, redução na geração de poluentes e acidentes de trabalho, entre outras (CHAIB, 2005).

3. ESTUDO DE CASO

O estudo de caso proposto nesse trabalho cria o encontro do *compliance* com o suporte do profissional da engenharia química. Apresentar-se-á o desenvolvimento de uma atividade na área de *Compliance* em EHS (*Environment, Health and Safety*) da empresa Cargill Agrícola na planta de Rio Verde - GO. O estudo foi desenvolvido durante o estágio obrigatório da autora. Na Figura 1 apresenta-se um fluxograma de como esse estudo foi realizado.

A primeira etapa foi a contextualização da realidade da empresa. Justifica-se porque o programa de *compliance* em EHS se fez necessário dentro da companhia. Os valores e princípios éticos da empresa estão intimamente ligados ao programa de *compliance*. A segunda etapa foi a estrutura do projeto, a identificação dos objetivos da empresa e do programa de *compliance*, como parte fundamental do pilar 2 do programa de *compliance* de Sibille e Serba (2016), e a maneira como o programa de *compliance* foi conduzido pela companhia. Em seguida, foram apresentados os resultados obtidos durante o período estudado.

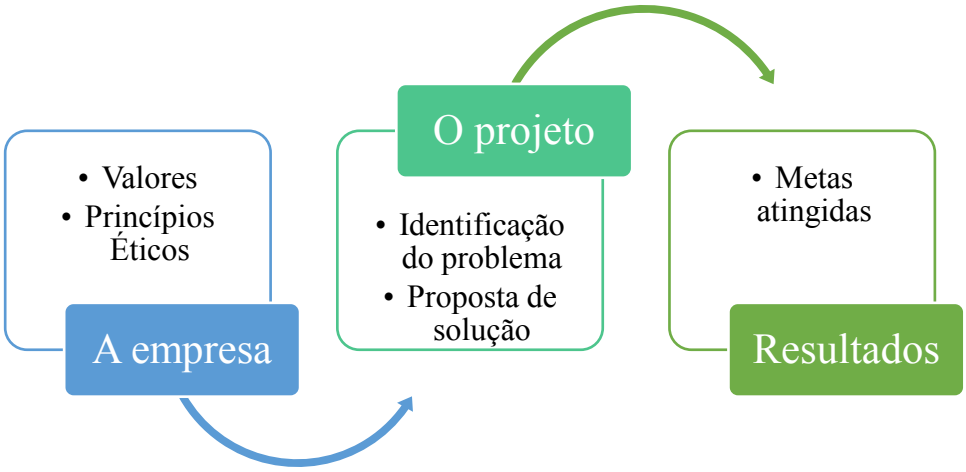

Figura 1 - Fluxograma do estudo proposto.

3.1 – A empresa: Cargill Agrícola

Fundada em 1865 em Conover, EUA, por William Wallace Cargill, a empresa iniciou suas operações através de um armazém de grãos. Alguns anos depois, W. W. Cargill começou

a expandir seus negócios, passando a negociar *commodities* como carvão, rações e sementes. Ao longo dos anos a empresa cresceu sob o comando da mesma família pela qual foi fundada. Em 2015 a companhia celebrou 150 anos de fundação. Atualmente a empresa emprega mais de 160 mil funcionários em todo o mundo e está presente em 70 países (CARGILL, 2019).

Comprometida com o que é certo e com o melhor modo de conduzir seu negócio, a Cargill se mantém entre as maiores empresas do agronegócio no Brasil, segundo a lista das 50 maiores empresas de agronegócio do país (MEZZADRI *et al.,* 2018). No código de conduta da empresa apresentam-se os sete princípios éticos da companhia:

- 1. Cumprimos a lei.
- 2. Conduzimos nosso negócio com integridade.
- 3. Mantemos registros precisos e honestos.
- 4. Honramos as obrigações de nosso negócio.
- 5. Tratamos as pessoas com dignidade e respeito.
- 6. Protegemos as informações, os ativos e os interesses da Cargill.
- 7. Estamos comprometidos com uma cidadania global responsável.

No relatório anual de 2017 a Cargill apresentou os três valores da empresa e expectativas da liderança: faça a coisa certa, coloque as pessoas em primeiro lugar e supere as expectativas, como é mostrado na Figura 2.

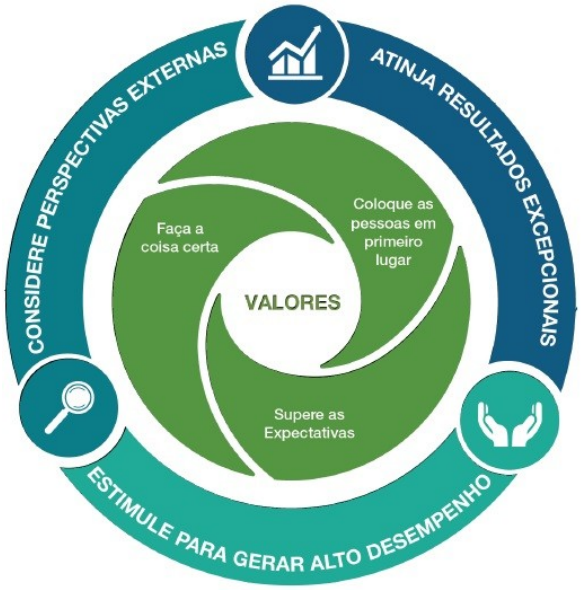

Figura 2 - Valores: Cargill.

FONTE: Relatório anual Cargill (2017)

Através dos Valores e Princípios Éticos da empresa é possível perceber a preocupação em manter a conformidade regulatória. O valor, "faça a coisa certa", está diretamente ligado ao primeiro princípio ético, "cumprimos a lei". Exatamente pelo motivo de estar preocupada com a garantia de cumprimento legal foi que a Cargill sentiu a necessidade de monitorar todas as legislações aplicáveis aos seus negócios em um ambiente inovador e interativo.

O SOGI fornecido pela Verde Ghaia foi a ferramenta escolhida para realizar essa função. Justifica-se a contratação do sistema pela necessidade de manter registros precisos e honestos, terceiro princípio ético da empresa. O *software* é uma ferramenta viva, ou seja, é um sistema que depende da atuação dos colaboradores para que as informações estejam alinhadas com a realidade e atualizadas. Por tratar-se de uma implementação nova, a Cargill encontrou sua primeira dificuldade: influenciar pessoas. Manter a ferramenta coerente com a realidade se tornou um desafio, pois a dificuldade de os funcionários enxergarem valor no trabalho era recorrente. Todos esses fatores em conjunto culminaram para o surgimento do projeto que iria tratar essa condição usando de *compliance*.

3.2 – O projeto: *Compliance* em EHS

> Um sistema de *compliance* é um sistema complexo e organizado, composto de diversos componentes, que interagem com outros componentes de outros processos de negócios da mesma empresa e, também, com outros temas. É um sistema que depende de uma estrutura múltipla que inclui pessoas, processos, sistemas eletrônicos, documentos, ações e ideias. (SIBILLE; SERPA, 2016, p. 3)

A necessidade de garantir a veracidade e coerência das informações incorporadas ao sistema de gestão se fez presente. A construção do projeto de *compliance* em EHS começou aos poucos. O processo, como um todo, foi pensado utilizando-se os critérios *S.M.A.R.T.*. A técnica propõe que estabelecer um objetivo deve ser simples. De acordo com Doran (1981), o acrônimo *S.M.A.R.T.* significa:

- *Specific* – O objetivo deve ser específico.
- *Measurable* – É necessário que haja um indicativo de progresso mensurável através de quantidade preestabelecida ou de indicadores.
- *Assignable* – Definir responsabilidades, o dono de cada meta.

- *Realistc* – Definir o que realmente pode ser alcançado, de maneira realista.
- *Time-related* – Definir o tempo para que o objetivo seja alcançado.

A primeira etapa foi encontrar os colaboradores adequados para a tarefa. O perfil crítico e analítico dos profissionais envolvidos se mostrou muito importante para garantir o sucesso da atividade. Assim como sugere o pilar 3 de Sibille e Serpa (2016), esses profissionais formaram o comitê de *compliance* do programa. Ao todo, dezessete colaboradores, de diversas áreas como engenharia ambiental, engenharia química e direito, integraram o comitê. Sete desses profissionais eram engenheiros químicos.

Em seguida, fez-se necessário um *overview* sobre o SOGI e seu funcionamento. Influenciar os profissionais envolvidos no projeto foi o primeiro grande desafio. Para o sucesso do programa é necessário garantir que o pilar 5 de Sibille e Serba (2016), "treinamento e comunicação", seja efetivo. A justificativa da escolha do sistema se fez necessária.

O SOGI oferece três tipos de gestão: gestão legal, gestão integrada e gestão estratégica. A primeira garante o gerenciamento completo de requisitos legais e legislações aplicáveis nos campos municipais, estaduais e federais. O mapeamento é feito pela Verde Ghaia a partir de um questionário respondido pela empresa. Esse questionário apresenta perguntas sobre o tipo de empreendimento para que a VG possa garantir o mapeamento adequado de todos os requisitos. A atualização desses requisitos, sempre que necessário e conforme a legislação vigente, também é de responsabilidade da VG.

A gestão integrada garante, como o próprio nome sugere, que todo o monitoramento do sistema será feito de forma global, ou seja, o sistema possui módulos específicos para tratamento de não conformidades, desenvolvimento e acompanhamento de planos de ação, auditoras de conformidade legal e gerenciamento de aspectos e impactos e perigos e riscos.

A terceira gestão, gestão estratégica, fornece a possibilidade de relatórios e gráficos gerenciais. A vantagem de o próprio sistema disponibilizar esses dados favorece a tomada de decisões adequadas. O levantamento de dados de forma prática e rápida economiza tempo dos colaboradores.

Os benefícios que o *software online* oferece para a empresa fizeram também parte do pilar 2 de Sibille e Serba (2016), "avaliação de risco". O conhecimento e gerenciamento das leis aplicáveis ao negócio atrelados à análise de riscos significativos e medidas de controle em

relação aos riscos ambientais e de saúde e segurança do trabalho proporcionam redução de riscos por processos trabalhistas, por crimes ambientais e diminuição de riscos de a empresa responder processos judiciais.

Para garantir o bom funcionamento do sistema ao longo de todo o programa, percebeu-se a necessidade de treinamentos periódicos, seguindo ainda o pilar 5 de Sibille e Serba (2016). Os profissionais do comitê de *compliance* foram treinados em todas as funcionalidades e módulos do sistema. Como o SOGI é um sistema complexo que depende de vários usuários, fez-se necessário que todo o comitê de *compliance* tivesse conhecimento para auxiliar os colaboradores da planta que fossem imputar informações periódicas no sistema. Os treinamentos foram realizados de forma virtual pelo time de *compliance* da empresa. Fez-se necessário uma diferenciação de termos nesse momento: o comitê de *compliance* é específico para a planta de Rio Verde e com profissionais que operam *in loco*, enquanto o time de *compliance* é composto por profissionais que trabalham para todas as unidades da Cargill na América do Sul. Os treinamentos foram realizados pelo time de *compliance* para auxiliar e desenvolver habilidades nas pessoas participantes do comitê de *compliance*. A fim de garantir a documentação dos procedimentos, o time de *compliance* desenvolveu materiais escritos de consulta chamados de procedimentos de gestão. Todo o processo contou com o apoio e envolvimento da liderança, como sugere o primeiro pilar de Sibille e Serpa (2016). Envolver as pessoas, as áreas e os sistemas certos são condições necessárias e fundamentais para o sucesso do programa de *compliance*.

O objetivo principal do projeto foi mapear toda a legislação aplicável em EHS para a planta de Rio Verde, para que em 12 etapas, ao longo de 12 meses, todas as informações necessárias à comprovação do atendimento legal estivessem mapeadas dentro do SOGI. Entende-se que, uma vez mapeadas todas as informações necessárias ao atendimento legal, seu monitoramento seria mais viável e assertivo.

Na Figura 3 é apresentado o *layout* inicial do sistema. O Painel de Bordo inicial apresenta informações estatísticas sobre o desempenho do sistema no momento do acesso, ou seja, se durante o acesso houver alguma alteração nas informações, o Painel de Bordo inicial também será afetado.

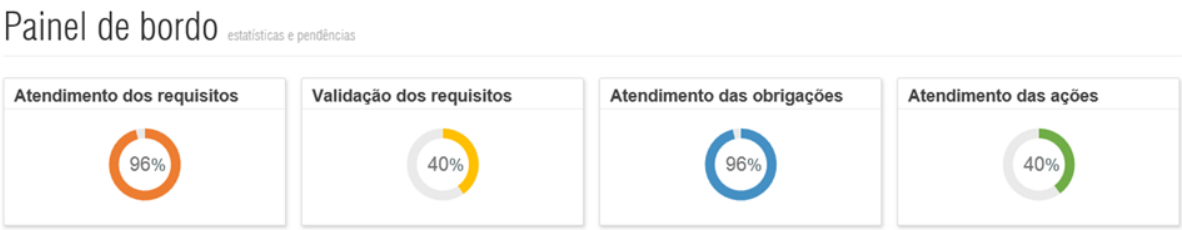

Figura 3 - Tela inicial SOGI.

FONTE: Apresentação Completa SOGI fornecida pela VG

Na Figura 4 são apresentados os módulos disponíveis pelo *software*. O módulo responsável pela base de dados das legislações aplicáveis é chamado de L.I.R.A. (Lista Interna de Requisitos Aplicáveis).

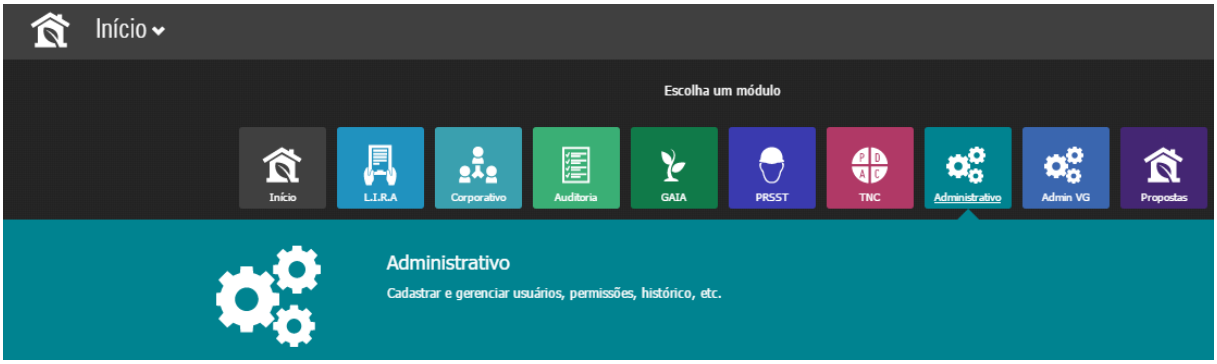

Figura 4 - Módulos disponíveis SOGI.

FONTE: Apresentação Completa SOGI fornecida pela VG

Na Figura 5 está ilustrado o Painel de Bordo do módulo L.I.R.A. que, assim como o Painel de Bordo inicial, possui informações dinâmicas. Ou seja, os dados do painel são alterados conforme as alterações são feitas no sistema.

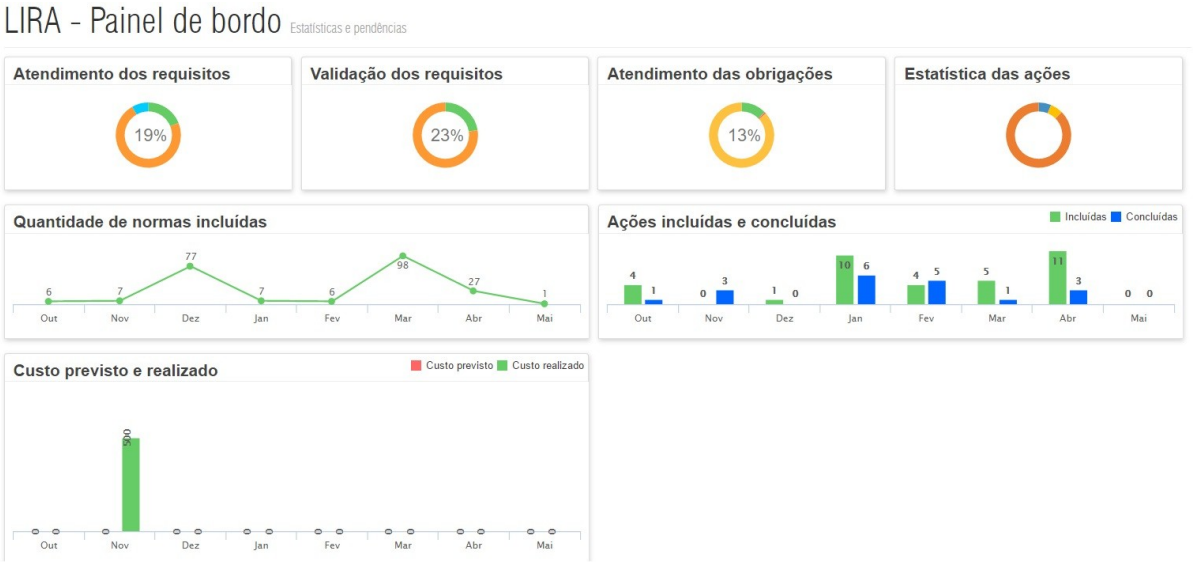

Figura 5 - Painel de bordo Módulo LIRA.

FONTE: Apresentação Completa SOGI fornecida pela VG

Na Figura 6 é apresentado um exemplo de *layout* de um requisito do módulo L.I.R.A.. Todos os requisitos são apresentados da mesma forma, ou seja, o nome da legislação aparece como título na parte superior da tela. Em seguida, é apresentada uma breve descrição e pouco abaixo os dados de referência da legislação como sistemas, temas e macrotemas. Esse tipo de separação facilita a filtragem de legislações quando necessário. Por exemplo, o campo "sistemas" representa qual a área de aplicação da legislação. São várias áreas possíveis, meio ambiente, saúde e segurança, qualidade, entre outras. No contexto do estudo, todas as legislações possuem o mesmo sistema: EHS.

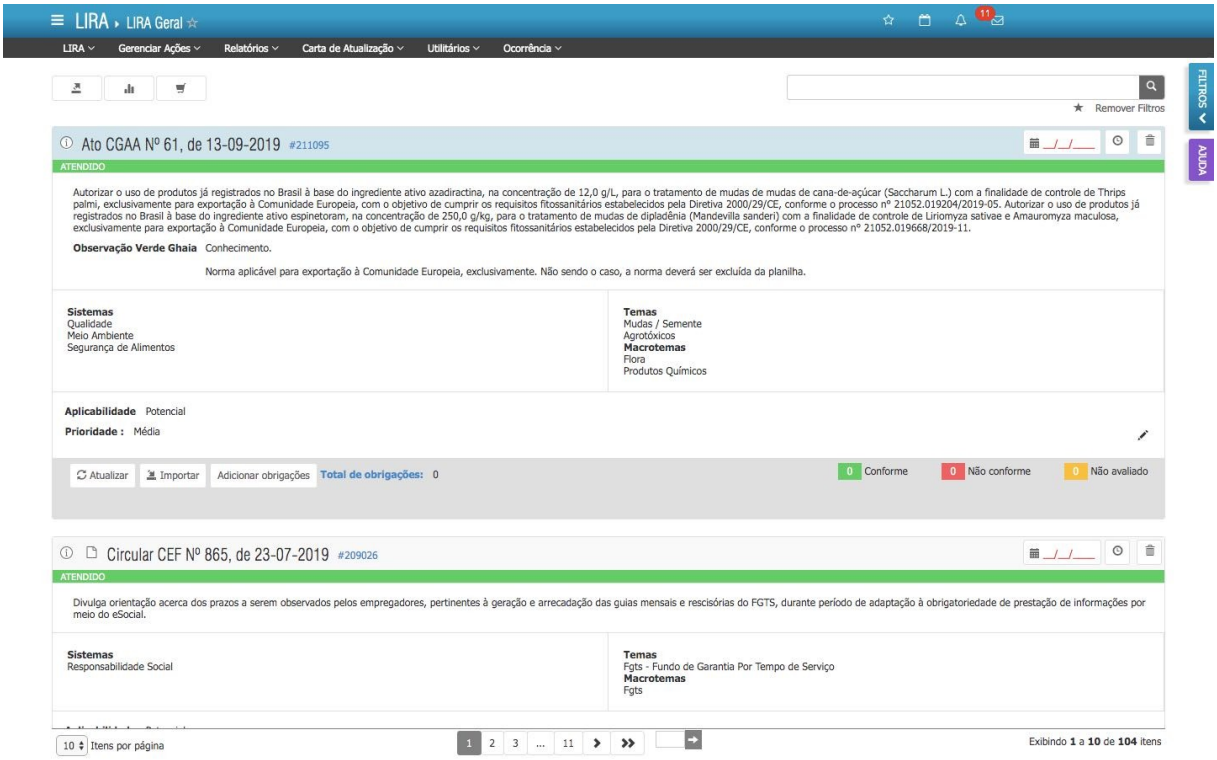

Figura 6 - Exemplo layout requisito Módulo LIRA.

FONTE: Apresentação Completa SOGI fornecida pela VG

A documentação escrita de papéis e responsabilidades para cada atividade e o tempo de dedicação necessário também foi elaborada e anexada ao procedimento de gestão da ferramenta pelo time de *compliance*. Fez-se necessário garantir que todo o programa de *compliance* estivesse documentado por completo para garantir o bom funcionamento do projeto durante todas as etapas independente de qualquer adversidade que pudesse ocorrer, por exemplo, o desligamento de algum colaborador do comitê de *compliance*. O desenvolvimento da aplicação do projeto foi acompanhado durante seis meses.

A expectativa de bons resultados com o projeto foi grande. Houve muita dedicação dos profissionais envolvidos no levantamento de dados e desenvolvimento do plano de ação para colocar o projeto em prática. Durante o período de acompanhamento do projeto os resultados apresentados foram bastante satisfatórios. O percentual de conformidade cresceu aproximadamente 13% ao longo dos seis meses de acompanhamento o que representa um resultado bastante satisfatório. A participação dos engenheiros químicos no projeto foi bastante relevante. O conhecimento técnico alinhado ao conhecimento prático favoreceu o desenvolvimento da atividade. A partir de evidências técnicas reconhecidas por esses

profissionais tornou-se possível aumentar as evidências de conformidade, gerando o impacto positivo no crescimento do percentual de conformidade.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A ideia de evitar que o problema aconteça através de políticas de prevenção é o método mais eficiente de garantir conformidade. Tão importante quanto manter a conformidade legal é manter registros precisos que comprovem seu cumprimento.

Por seu conhecimento específico em questões técnicas ambientais, de saúde e segurança o engenheiro químico é capaz de suportar e desenvolver agilidade para o trabalho de conformidade regulatória em EHS. O engenheiro pode atuar em diversas áreas de *compliance* dentro da indústria visto que possui vasto portfólio de conhecimento, por exemplo, *compliance* em qualidade, *food safety* ou logística são áreas passíveis de atuação desses profissionais. Entender o que deve ser feito é tão importante quanto entender como deve ser feito. O raciocínio analítico e sistêmico do profissional engenheiro se mostra bastante atrativo.

Ao longo dos seis meses de desenvolvimento do projeto o percentual de atendimento legal subiu gradativamente, como esperado. A partir desses resultados é possível aferir que ao final dos doze meses de projeto o objetivo inicial será concluído, ou seja, ao final das doze etapas propostas toda a legislação vigente terá sido mapeada e devidamente evidenciada dentro do *software online* de gestão.

Várias empresas, de diversos ramos de negócios, estão adotando políticas de *compliance* em seus campos de atuação como pode ser evidenciado pelos grandes clientes da Verde Ghaia. A integração entre profissionais de diversas áreas de conhecimento trabalhando junto por um objetivo em comum se mostra bastante eficiente para garantir resultados cada vez melhores. Dessa forma, as companhias e os engenheiros só tendem a evoluir com essa interação.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ASSOCIAÇÃO Brasileira de Bancos Internacionais. **FUNÇÃO de Compliance, 2008.** Disponível em: <http://www.abbi.com.br/download/funcaodecompliance_09.pdf>. Acesso em: 12 agosto 2019.

BILLIG, O. A.; CAMILATO, S. P. **Sistema de gestão integrada de qualidade, segurança, meio-ambiente e saúde**. Disponível em: <https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/40003070/SGI.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DSISTEMA_DE_GESTAO_INTEGRADA_DE_QUALIDADE.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A%2F20200124%2Fus-east-1%2Fs3%2Faws4_request&X-Amz-Date=20200124T133251Z&X-Amz-Expires=3600&X-Amz-SignedHeaders=host&X-Amz-Signature=d4da72c2e5a7483ee9c098fb4e62a491af0fdcdb68c10f56e5fe9bb136fe4e60>. Acesso em: 12 janeiro 2020.

BLOK, M. **A nova lei anticorrupção e o compliance**. Disponível em: <https://emd-public.nyc3.digitaloceanspaces.com/eusouempreendedor-uploads/RT-Marcella-Blok-Nova-lei-anticorrup%C3%A7%C3%A3o-e-compliance-.pdf>. Acesso em: 20 dezembro 2019.

CARGILL. Disponível em: <https://www.cargill.com.br/>. Acesso em 19 março 2019.

CHAIB, E. B. D. **Proposta para implementação de sistema de gestão integrada em meio ambiente, saúde e segurança do trabalho, em empresas de pequeno e médio porte: um estudo de caso da indústria metal-mecânica.** Disponível em: <https://pdfs.semanticscholar.org/9519/61036561a50bf27c4e4c0649c493e07ec113.pdf>. Acesso em: 10 janeiro 2020.

CODIGNOTO, R. **O que é esse tal "compliance" na minha vida?** Disponível em: <http://compliancebrasil.org/1720-2/>. Acesso em: 19 novembro 2018.

COLARES, W. C. **Ética e Compliance nas empresas de outsourcing**. São Paulo: Instituto de Ensino e Pesquisa, 2014.

DORAN, G. T. **There's a S.M.A.R.T. way to write management's goals and objectives**. Management Reviwe, 70, p. 35-36, 1981.

FEDERAÇÃO Brasileira de Bancos. **GUIA Boas práticas de Compliance – edição revisada e atualizada 2018**. Disponível em: <https://cmsportal.febraban.org.br/Arquivos/documentos/PDF/febraban_manual_compliance_2018_2web.pdf>. Acesso em 2 dezembro 2019.

FREIRE, D. R. S. **Compliance: will accuracies the liability administrator?** Barra Mansa: University Center of Barra Mansa – UBM/Cicuta. Disponível em: <https://www.academia.edu/19819682/Hist%C3%B3rico_da_Compliance>. Acesso em: 12 agosto 2019.

HIJAZ, T. F. **A importância do compliance para a efetivação de medidas anticorrupção no contexto da sociedade de risco e do Direito Penal Econômico.** Brasília: Boletim Científico ESMPU, p. 155 – 190, 2016.

JÚNIOR, E. V. **Sistema Integrado de Gestão Ambiental**, 2 ed., São Paulo: Editora Aquariana, 1998.

LIRA, Michael Pereira de. **O que é compliance e como o profissional da área deve atuar?** Disponível em: <https://michaellira.jusbrasil.com.br/artigos/112396364/o-que-e-compliance-e-como-o-profissional-da-area-deve-atuar>. Acesso em: 20 novembro 2018.

MARTINES, A. A. R. **Compliance no Brasil e suas origens**, 2016. Disponível em: <http://www.ibdee.org.br/compliance-no-brasil-e-suas-origens/>. Acesso em: 12 agosto 2019.

MEZZADRI, A. J.; IODICE, G.; BERNARDO, J. V.; MANZONI, L.; BARANYI, L.; TEIXEIRA, L. B.; LAURO, M. **50 melhores empresas de agronegócio do Brasil**. Disponível em: <https://forbes.com.br/listas/2018/07/10-das-melhores-empresas-de-agronegocio-do-brasil/#foto11>. Acesso em 10 janeiro 2020.

NOSSOS princípios éticos – Código de conduta – Cargill Agrícola. Disponível em: <https://www.cargill.com/doc/1432076403886/guiding-principles-pt.pdf>. Acesso em: 19 março 2018.

RELATÓRIO anual 2017 – Cargill Agrícola. Disponível em: <https://www.cargill.com.br/pt_BR/doc/1432153312782/relat%C3%B3rio-anual-2017-pdf-pt.pdf>. Acesso em: 19 março 2018.

RIBEIRO, Maria Clara P.; DINIZ, P. D. F. **Compliance e lei anticorrupção nas empresas.** [S.I.]: Revista de informação legislativa, 2015.

SFALSIN, E. **Compliance: história e importância.** Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/compliance-historia-e-importancia>. Acesso em: 12 agosto 2019.

SIBILLE, D.; SERPA, A. **Os pilares do programa de compliance – Uma breve discussão**, 2016, Legal Ethics Compliance. Disponível em: <https://www.editoraroncarati.com.br/v2/phocadownload/os_pilares_do_programa_de_compliance.pdf>. Acesso em 19 dezembro 2019.

STRAPASSON, A. W.; SOUZA, Melissa Adriana Gonçalves de. **Compliance e o Agronegócio.** Disponível em: <http://compliancebrasil.org/compliance-e-o-agronegocio/>. Acesso em: 20 novembro 2018.

VERDE Ghaia. Disponível em: <https://www.verdeghaia.com.br/>. Acesso em 19 março 2019.

VIEIRA, M. P. **Compliance: Ferramenta estratégica para as boas práticas de gestão (2012 - 2013).** Viçosa: Departamento de Letras da Universidade Federal de Viçosa, 2013.