

REVISTA EUROLATINOAMERICANA DE DERECHO ADMINISTRATIVO

VOL. 2 | N. 1 | ENERO/JUNIO 2015 | ISSN 2362-583X
SANTA FE | ARGENTINA | PERIODICIDAD SEMESTRAL

Promoción:



Revista oficial de la Red Docente Eurolatinoamericana de Derecho Administrativo
formada por las siguientes instituciones:



UNIVERSIDAD NACIONAL
DEL LITORAL



PONTIFICIA
UNIVERSIDADE
CATOLICA DO PARANÁ



UNIVERSIDADE DA
CORUÑA



UNIVERSIDAD NACIONAL
DE ROSARIO



UNIVERSIDADE DE
SANTA CRUZ DO SUL



UNIVERSIDAD DE
SALAMANCA



UNIVERSIDAD
EMPRESARIAL SIGLO 21



INSTITUTO DE DIREITO
ROMEU F. BACELLAR



UNIVERSIDAD DE
HUELVA



UNIVERSIDAD NACIONAL
DEL COMAHUE



FACULDADES
INTEGRADAS
DO BRASIL



UNIVERSITÀ
COMMERCIALE
LUIGI BOCCONI



ASOCIACIÓN ARGENTINA
DE DERECHO
ADMINISTRATIVO



ESCUELA LIBRE DE
DERECHO
UNIVERSIDAD



UNIVERSITÀ LUM
JEAN MONNET



RED DOCENTE
EUROLATINOAMERICANA
DE DERECHO ADMINISTRATIVO



COMPLIANCE: UNA PERSPECTIVA DESDE LA LEY BRASILEÑA N° 12.846/2013*

COMPLIANCE: A PERSPECTIVE FROM THE BRAZILIAN LAW N° 12.846/2013

MARCIA CARLA PEREIRA RIBEIRO

Profesora Titular de Derecho Societario de la Pontificia Universidade Católica do Paraná – PUCPR y Profesora Adjunta de Derecho Empresarial de la Universidade Federal do Paraná (Curitiba-PR, Brasil). Pos-doctorado por la Universidad de Lisboa (2011/2012). Doctora en Derecho por la Universidade Federal do Paraná. Procuradora del Estado de Paraná. Pos-doctorado por FGVSP (2005-2006). Investigadora Invitada de la Université de Montréal – CA (2007). E-mail: mcarlaribeiro@uol.com.br

PATRÍCIA DITTRICH FERREIRA DINIZ

Magister en Derecho Económico y Socioambiental por la Pontificia Universidade Católica do Paraná – PUCPR. Especialista en Derecho Tributario y Derecho del Trabajo. Abogada, Miembro de la Comisión de Asedio Moral y Consejo de Orientación y Ética, todos en la Compañía Paranaense de Energía – Copel. Miembro de la Comisión de Derecho del Trabajo de la OAB/PR. E-mail: patridf@yahoo.com.br.

Recibido el: 24.10.2014
Aprobado el: 12.12.2014

RESUMEN

Este artículo tiene el propósito de revelar una perspectiva del Compliance en el ámbito empresarial basado en el Análisis Económico del Derecho, especialmente a través de la noción de los costos de transacción y la eficiencia. También tiene como objetivo demostrar que sólo es posible una aplicación eficaz de dicha política a través de la cooperación mutua, único instrumento capaz de cambiar la mentalidad de los actores involucrados y ejecutar plenamente el desarrollo de la sociedad. Por último, se analiza en particular la estructura de incentivos creada en Brasil por la ley 12.846/2013 (Ley de anticorrupción corporativa), cuyo objetivo es estimular la puesta en práctica de la conducta empresarial ética, de lucha contra la corrupción, así como el crecimiento y desarrollo de los programas de Compliance.

Palabras-clave: compliance; análisis económico del derecho; costos de transacción; cooperación; Ley n° 12.846/2013 (Ley de anticorrupción corporativa).

ABSTRACT

This article is intended to reveal a view of the Compliance in business based on economic analysis of law, especially through the notion of the transaction costs and efficiency. It also is intended to demonstrate that the effective implementation of this policy is possible only through mutual cooperation, the only instrument capable of changing the mentality of the players involved and fully execute the development of society. Finally, it examines in particular the structure of incentives created by the Law n° 12.846/2013 (Corporate Anti-Corruption Act), which aims to stimulate the implementation of ethical business conduct, in the fight against corruption, as well as the growth and development of Compliance Programs in Brazil.

Keywords: compliance; economic analysis of law; transaction costs; cooperation; Law N° 12.846/2013 (Corporate Anti-Corruption Act).

Referencia completa de este artículo: RIBEIRO, Marcia Carla Pereira; DINIZ, Patrícia Dittrich Ferreira. Compliance: una perspectiva desde la Ley Brasileña n.º 12.846/2013. *Revista Eurolatinoamericana de Derecho Administrativo*, Santa Fe, vol. 2, n. 1, p. 257-281, ene./jun. 2015.

* Investigación desarrollada en el ámbito del proyecto financiado "Eficiencia del acceso a la justicia como factor de desarrollo: la inestabilidad de las decisiones judiciales" – Llamada MCTI/CNPQ/MEC/CAPEs no. 43/13.



SUMARIO

1. Introducción. **2.** Definiciones y objetivos. **2.1.** Objetivos y forma de implementación. **2.2.** La importancia de la ética en la economía y su interrelación con el derecho: concretizador de compliance. **3.** Compliance y los costos de transacción. **3.1.** Breves notas sobre análisis económico del derecho. **3.2.** Noción de costos de transacción. **3.3.** Forma de reducir costos. **4.** Cooperación y confianza. **4.1.** La importancia de la cooperación como facilitador de una política eficaz compliance. **4.2.** Estructura de incentivos en particular a partir de la ley brasileña nº. 12.846/2013. **5.** Consideraciones finales. **6.** Referencias.

1. INTRODUCCIÓN

Este artículo tiene el propósito de revelar una nueva perspectiva del *Compliance* en el ámbito empresarial basado en el Análisis Económico del Derecho, especialmente a través de la noción de los costos de transacción y la eficiencia.

Para lograr este objetivo se empieza describiendo el concepto de *Compliance*, y detectando los objetivos y forma de implementación, además de demostrar la importancia del estudio y aplicación de la ética en la economía y su interrelación con el Derecho como realizador de la adopción de tal política.

Con el fin de comprobar el imperativo de implementar una política de *Compliance*, es necesario hacer breves notas sobre el Análisis Económico del Derecho y después, el informe de la noción de los costos de transacción y la forma de minimizarlos.

Y para que esa implementación se lleve a cabo de manera eficiente se evaluará el uso de la cooperación como facilitador y la adecuada estructura de incentivos, en particular a partir de la Ley nº. 12.846/2013 (Ley de anticorrupción corporativa), en la que “se prevé la responsabilidad civil y administrativa de las personas jurídicas por practicar actos contra la administración pública nacional o extranjera, y otras medidas”, que se muestra un real estímulo para la ejecución de una conducta empresaria ética, de lucha contra la corrupción, así como el crecimiento y desarrollo de los programas de *Compliance*, además de exaltar el papel de la confianza en los negocios, premisa básica que debe resurgir como característica esencial en dichas conductas.

Por último, se analizará la importancia del *Compliance* como estimulador del desarrollo sostenible, ya que posee como metas la transparencia, la confianza y la ética, esenciales para el disfrute natural de la cooperación mutua, única manera de poder cambiar la mentalidad de los actores y transformar de manera efectiva el entorno empresarial.

2. DEFINICIONES Y OBJETIVOS

Inicialmente se hace hincapié en que el enfoque de este trabajo es el ámbito empresarial, y es precisamente en este sentido que se conceptualiza el *Compliance*. El



Compliance es una expresión usada para las herramientas de concretización de la misión, visión y valores de una empresa.

No hay que confundir el *Compliance* con el mero cumplimiento de reglas formales e informales, pues su ámbito de aplicación es mucho más amplio, es decir, “es un conjunto de reglas, normas, procedimientos éticos y legales que una vez definido e implantado, será la guía para orientar la conducta de la institución en el mercado en que opera, así como la actitud de sus funcionarios”¹, será un instrumento responsable por el control de riesgos legales o reglamentarios² y de reputación, y esa función se deberá realizar por un *Compliance Officer*³ que debe ser independiente y tener acceso directo a la Junta Directiva.⁴

El *Compliance* implica cuestión estratégica y se aplica a todo tipo de organizaciones, pues el mercado tiende a exigir cada vez más una conducta ética y legal, es decir, hacia la consolidación de un nuevo comportamiento de las empresas, que deben buscar la rentabilidad de una manera sostenible, centrándose en el desarrollo económico y socio ambiental en la conducción de sus negocios.⁵

¹ CANDELORO, Ana Paula P.; RIZZO, Maria Balbina Martins De; PINHO, Vinicius. **Compliance 360°**: riscos, estratégias, conflitos e vaidades no mundo corporativo. São Paulo: Trevisan Editora Universitária, 2012, p. 30.

² “Riesgo legal o regulatorio se relaciona a la no conformidad con leyes, regulaciones y padrones de compliance que engloban materias como gerenciamiento de segregación de función, conflictos de interés, adecuación de la venta de productos, prevención al blanqueo de capital, etc. Este esqueleto regulatorio tiene como fuente leyes, convenciones del mercado, códigos y padrones establecidos por asociaciones, órganos regulatorios y códigos de conducta.” In COIMBRA, Marcelo de Aguiar; MANZI, Vanessa Alessi (coord.). **Manual de Compliance**: preservando a boa governança e a integridade das organizações. São Paulo: Atlas, 2010, p. 2.

³ “A International Organization of Securities Commissions – IOSCO, *Organização Internacional da Comissão de Valores – OICV, em documento de outubro de 2003, “The Function of Compliance Officer – Study on what the Regulations of the Compliance Officer como agente responsable por aconsejar todas las líneas de negocios de la institución, así como todas las áreas de soporte, en lo que respecta a la regulación local y a las políticas corporativas aplicables a la industria en que actúa la organización, siempre cuidando de mantener los más altos padrones éticos de comportamiento comercial. Además de eso, el Compliance Officer coordena, con otras áreas de control, la efectiva comunicación con reguladores y facilita la estructuración de productos, el desarrollo de negocios, buscando encontrar soluciones creativas e innovadoras para cuestiones tanto regulatorias como internas.”* In CANDELORO, Ana Paula P.; RIZZO, Maria Balbina Martins De; PINHO, Vinicius. **Compliance 360°**: riscos, estratégias, conflitos e vaidades no mundo corporativo. São Paulo: Trevisan Editora Universitária, 2012, p. 31.

⁴ Para saber más sobre la definición y objetivo de *Compliance* ver: COIMBRA, Marcelo de Aguiar; MANZI, Vanessa Alessi (coord.). **Manual de Compliance**: preservando a boa governança e a integridade das organizações. São Paulo: Atlas, 2010; RODRIGUES, Paulo César. **Contract management, governança e compliance**, 2005. Norma AS 3806, Programas de *Compliance* – Série Risk Management 2006; e, GONÇALVES, José Antônio Pereira. **Alinhando processos, estrutura e compliance à gestão estratégica**. São Paulo: Atlas, 2012.

⁵ “En el escenario mundial, casos como los actos terroristas en EE.UU en 2001, escándalos de gobernabilidad, como, por ejemplo, los relacionados al Banco Barings, Enron, WordCom y Parmalat y la más reciente crisis financiera mundial, además de la divulgación de casos de corrupción envolviendo autoridades públicas y también desviaciones de recursos en entidades del tercer sector, han acentuado la necesidad de mayor conformidad a padrones legales y éticos de conducta. El aumento de la pobreza, de los problemas sociales, ambientales, y, en este último caso, la llamada crisis ambiental amplió el campo del *Compliance* para nuevos padrones deseables de comportamiento.” In COIMBRA, Marcelo de Aguiar; MANZI, Vanessa Alessi (coord.). **Manual de Compliance**: preservando a boa governança e a integridade das organizações. São Paulo: Atlas, 2010, p. 1 e 2.



La definición de *Compliance*, sus objetivos y forma de implementación se pueden extraer de documentos y normas formadas por diversos organismos internacionales, que se vuelven a una rama de actividad específica o incluso por analogía, en función del resultado deseado.

Entre esos organismos se encuentran, de forma no exhaustiva, el *Bank for International Settlements – BIS*, el Comité de Supervisión Bancaria de Basilea, el Acuerdo de Basilea I – 1998, el Acuerdo de Basilea II – 2004, el Acuerdo de Basilea III – 2010, el Fondo Monetario Internacional – FMI, el Grupo de Acción Financiera Internacional – GAFI, *International Organization of Securities Commissions – IOSCO*, *The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission – COSO*, *Wolfsberg Group*, *The Egmont Group of Financial Intelligence Units*, la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción, la Convención Interamericana contra la Corrupción y la Convención sobre la lucha contra la corrupción de funcionarios públicos extranjeros en transacciones comerciales internacionales.⁶

En Brasil hay normas similares, también de forma no exhaustiva, en organismos reguladores, como el Banco Central de Brasil (especialmente las Circulares n° 3.461 y 3.462, de 24 de julio de 2009), la Comisión Brasileña de Valores Mobiliarios – CVM, la Superintendencia Nacional del Seguro Social complementario – PREVIC, la Superintendencia de Seguros Privados – SUSEP, así como los organismos de autorregulación, como la BM&FBovespa Supervisión del Mercado – BSM, CETIP S.A. Mostrador Organizativo de Activos y Derivativos, Asociación Brasileña de entidades de Mercado de Capitales y Financiero – ANBIMA y Asociación de Analistas y Profesionales de Inversión en Mercado de Capitales – APIMEC, además de la Ley n° 9613/1998 y de la Ley n° 12.846/2013 (Ley de anticorrupción corporativa)⁷.

Tras una breve explicación acerca de la definición de *Compliance*, se describirán sus objetivos y su forma de implementación.

2.1. OBJETIVOS Y FORMA DE IMPLEMENTACIÓN

Los objetivos de la implementación de una política de *Compliance* son numerosos, pero, entre los principales están cumplir con la legislación nacional e internacional, además de las regulaciones del mercado y normas internas de la empresa; evitar pleitos; obtener transparencia en la conducción de los negocios; “*salvaguardar la confidencialidad de la información otorgada a la institución para sus clientes*”, evitar el conflicto de intereses entre los diversos actores de la institución; “*prevenir la ganancia personal*

⁶ CANDELORO, Ana Paula P.; RIZZO, Maria Balbina Martins De; PINHO, Vinicius. **Compliance 360°**: riscos, estratégias, conflitos e vaidades no mundo corporativo. São Paulo: Trevisan Editora Universitária, 2012, p. 343-347.

⁷ CANDELORO, Ana Paula P.; RIZZO, Maria Balbina Martins De; PINHO, Vinicius. **Compliance 360°**: riscos, estratégias, conflitos e vaidades no mundo corporativo. São Paulo: Trevisan Editora Universitária, 2012, p. 342.



indebida mediante la creación de condiciones de mercado artificiales, o de manipulación y uso de información privilegiada”; evitar el acto ilícito de blanqueo de capital, y, finalmente, la difusión en la cultura organizacional a través de la formación y la educación de los valores de *Compliance*.⁸

Para poner en práctica una política de *Compliance* la empresa debe primero desarrollar un programa basado en su realidad, cultura, actividad, campo de actuación y el lugar de la operación, que debe ser implementado *“en todas las entidades en que la organización participe o tenga algún tipo de control o inversión”*⁹, especialmente a través del establecimiento de políticas, desarrollo de un Código de Ética¹⁰, creación de comité específico, constante capacitación y difusión de la cultura, la vigilancia de los riesgos de *Compliance*, revisión periódica, los incentivos, así como la creación de canales confidenciales para recibir denuncias con consecuente investigación e imposición de sanciones en razón de cualquier incumplimiento de la conducta deseada.

Con la implementación de la política de *Compliance* la empresa tiende a orientar todas sus acciones a los objetivos fijados; utilizar los recursos de manera más eficiente ya que las decisiones se hacen más económicas porque uniformes para casos similares; *“protección contra las presiones de la emergencia”*, tener uniformidad y coherencia en todas sus acciones y decisiones que colaboran con la transparencia de los procesos; facilitar la adaptación de nuevos empleados a la cultura organizacional; proporcionar a los administradores más tiempo para políticas y actuar sobre temas estratégicos, así como aumentar y mejorar el conocimiento de la organización de todos sus actores.¹¹

De todos modos, una vez implementado dicha política y trabajando de manera efectiva la empresa tiende a una mayor confianza de los inversores, una mayor credibilidad en el mercado, logrando altos niveles de cooperación interna y externa, con el consiguiente aumento de la ganancia, pero siempre de una manera sostenible, trayendo beneficios para la organización, sus empleados y la sociedad.

⁸ CANDELORO, Ana Paula P.; RIZZO, Maria Balbina Martins De; PINHO, Vinicius. **Compliance 360°**: riscos, estratégias, conflitos e vaidades no mundo corporativo. São Paulo: Trevisan Editora Universitária, 2012, p. 37-38.

⁹ COIMBRA, Marcelo de Aguiar; MANZI, Vanessa Alessi (coord.). **Manual de Compliance**: preservando a boa governança e a integridade das organizações. São Paulo: Atlas, 2011, p. 20 – 21.

¹⁰ En la doctrina acerca del tema hay una discusión cuanto a llamarse tal código de conducta o de ética, pero *“partiendo del supuesto de que efectivamente nos interesa tener un código y que cualquier código ya determina un comportamiento, creemos más adecuado llamarlo de Código de Ética.”* In CANDELORO, Ana Paula P.; RIZZO, Maria Balbina Martins De; PINHO, Vinicius. **Compliance 360°**: riscos, estratégias, conflitos e vaidades no mundo corporativo. São Paulo: Trevisan Editora Universitária, 2012, p. 80.

¹¹ GONÇALVES, José Antônio Pereira. **Alinhando processos, estrutura e compliance à gestão estratégica**. São Paulo: Atlas, 2012, p. 64-65.



2.2. LA IMPORTANCIA DE LA ÉTICA EN LA ECONOMÍA Y SU INTERRELACIÓN CON EL DERECHO: CONCRETIZADOR DE COMPLIANCE

Una visión considerable en la doctrina sobre la cuestión de la inclusión del estudio de la ética en la economía es la expresada por Amartya Sen. Referido economista aboga por la concepción de un pleno desarrollo impulsado por la inclusión del análisis de la ética en la economía, discutiendo el presupuesto de comportamiento auto interesado utilizado en la economía moderna, teniendo en cuenta que para obtener el pleno desarrollo es necesario que se examine el estado del bienestar (aplicación de la justicia distributiva) y la condición de agente (adoptando una visión más integral de la persona, incluyendo la valoración de elementos deseados por el agente, su capacidad para formar estos objetivos y llevarlos a cabo). Destaca el valor dentro de la teoría económica, poniendo en duda la teoría de la elección social dominante, dudando de la posibilidad de definir un óptimo social sólo en razón del aumento de la riqueza total y defendiendo una revisión ética del concepto de racionalidad económica.¹²

Las necesidades actuales exigen que las empresas operen de forma sostenible, que se incluyan dentro de la comunidad, y para ello, es esencial el análisis de la ética en los negocios, y este nuevo enfoque *“causa transformaciones en el modo como se relacionan los participantes entre sí, con tecnología, con los stakeholders, con el medio y con los procesos de trabajo y la toma de decisiones”*.¹³

Sin embargo, para los fines del desarrollo sostenible no basta sólo la inclusión del estudio de la ética en la economía, sino que también se debe incluir el estudio del Derecho, sobre todo teniendo en cuenta la interrelación entre el Derecho, la economía y el mercado. Estos tres elementos son esenciales para el sistema capitalista, por lo que se hace necesario buscar un equilibrio clave, ya que no existen cambios sin un mercado, lo que, a su vez, impide el desarrollo de la economía.¹⁴

Llévese en cuenta también, que a medida que el mercado se rija por la ley, ésta también debe ser consistente con las reglas del mercado, para evitarse el riesgo de que se instale el caos en un mercado sin ley, o incluso descarrilar el pleno desarrollo, a causa de no haber mercado, aunque haya ley.¹⁵

Y la búsqueda de dicho equilibrio es importante exactamente para lograrse el pleno desarrollo a través de la obtención de estabilidad económica, financiera y social. Esta

¹² SEN, Amartya. **Sobre ética e economia**. Tradução de Laura Teixeira Motta. São Paulo: Companhia das Letras, 1999, p. 94-106.

¹³ PATRUS-PENA, Roberto; CASTRO, Paula Pessoa de. **Ética nos negócios: condições, desafios e riscos**. São Paulo: Atlas, 2010, p. 149.

¹⁴ PINHEIRO, Armando Castelar; SADDI, Jairo. **Direito, economia e mercados**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005, p. 3-29.

¹⁵ PINHEIRO, Armando Castelar; SADDI, Jairo. **Direito, economia e mercados**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005, p. 3-29.



búsqueda es totalmente posible, ya sea por la consolidación de instituciones eficientes y fuertes, ya sea a través de la adopción de la herramienta de Análisis Económico del Derecho mediante la identificación de los problemas que llevan a un posible desequilibrio (diagnóstico), análisis de las posibles reacciones de la gente a una norma particular (pronóstico), y, por último, mediante la selección de la mejor norma o interpretación para la búsqueda del equilibrio entre el Derecho, la economía, el mercado y la ética.

Mediante la unión entre la economía (mercado), el Derecho y la ética surge la transparencia, requisito esencial para el *Compliance* y, en consecuencia, para el correcto funcionamiento del mercado, ya que genera confianza y cooperación, pues los actores pueden predecir el juego de los otros.

Dentro de este contexto, ha sido ejemplo de esta interacción la Ley Sarbanes-Oxley (SOX), que tiene el objetivo de permitir una mayor transparencia y fiabilidad de los resultados de las empresas, aumentando, por ejemplo, el grado de responsabilidad *“del presidente y el consejo de administración hasta las auditorías y abogados contratados”*¹⁶, que funciona como un incentivo ideal para los intercambios entre el Derecho, la economía y el mercado para el bien común.

La implementación de prácticas de *Compliance* o incluso la decisión de no adoptarlo causan costos de transacción, que serán evaluados en la próxima sección.

3. COMPLIANCE Y LOS COSTOS DE TRANSACCIÓN

3.1. BREVES NOTAS SOBRE ANÁLISIS ECONÓMICO DEL DERECHO

Después de la presentación de las definiciones y objetivos de *Compliance* en el ámbito empresarial se destaca la necesidad de que la empresa considere los costos de transacción involucrados en la ejecución de la política o no, así como evaluar su eficacia.

En pocas palabras, los costos de transacción son considerados por el Análisis Económico del Derecho¹⁷ es una teoría aún poco conocida y aplicada en Brasil. No se puede decir que pueda ser entendida con un solo concepto, ya que hay varias escuelas y varios precursores, los cuales fueron incluyendo o excluyendo premisas durante el desarrollo

¹⁶ CANDELORO, Ana Paula P.; RIZZO, Maria Balbina Martins De; PINHO, Vinícius. **Compliance 360°**: riscos, estratégias, conflitos e vaidades no mundo corporativo. São Paulo: Trevisan Editora Universitária, 2012, p. 296-297.

¹⁷ Para saber más sobre Análisis Económico del Derecho ver: COOTER, Robert; ULEN, Thomas. **Direito & Economia**, 5ª. Edição. Porto Alegre: Bookman Companhia Editora, 2010; RIBEIRO, Marcia Carla Pereira; KLEIN, Vinícius (Coord). **O que é análise econômica do direito**: uma introdução. Belo Horizonte: Editora Fórum, 2011, p. 17-37; e, PINHEIRO, Armando Castelar; SADDI, Jairo. **Direito, economia e mercados**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.



del movimiento, pero a pesar de los desacuerdos ocasionales es posible establecerse un concepto razonable sobre el tema.¹⁸

El Análisis Económico del Derecho se puede aplicar en cualquier área de Derecho y es esencialmente “*un movimiento interdisciplinario que trae para el sistema jurídico las influencias de la ciencia económica, en especial los elementos de valor, utilidad y eficiencia.*”¹⁹

Dicha teoría se puede analizar bajo el aspecto normativo del Derecho en el que se busca la alternativa más eficiente para llegar a un cierto valor, así como también puede ser analizada desde el aspecto positivo del Derecho, en su carácter descriptivo, en que se reflejarán los posibles resultados de la opción para una regla determinada.²⁰

Para la aplicación del Análisis Económico del Derecho, es necesario tener en cuenta los supuestos fundamentales, a saber, que los seres humanos actúan de modo racional maximizado, eligiendo lo que es mejor para sí, basado en la existencia o no de incentivos y posibles sanciones cabales, y entre los incentivos o desincentivos pueden citarse el contenido de las normas jurídicas. Hay otros supuestos como la búsqueda de la eficiencia, sobre todo teniendo en cuenta el criterio de Kaldor-Hicks; las fallas del mercado, principalmente debido a la asimetría de la información; así como la existencia de costos de transacción, que serán discutidos en la próxima sección.²¹

3.2. NOCIÓN DE COSTOS DE TRANSACCIÓN

La teoría de los costos de transacción fue aprovechada por Williamson, pensador enmarcado en la Teoría Neo-institucionalista del Análisis Económico del Derecho, que ha criticado la perfección del mercado afirmando que siempre hay costos en las relaciones de mercado e incluso influyen en la interacción entre los agentes y las condiciones de negociación, es decir, en el precio.²²

¹⁸ “El Análisis Económico del Derecho (AED), por lo tanto, es el campo del conocimiento humano que tiene por objetivo emplear las muchas herramientas teóricas y empíricas económicas y de las ciencias afines para expandir la comprensión y el alcance del derecho y perfeccionar el desarrollo, la aplicación y la evaluación de normas jurídicas, principalmente con relación a sus consecuencias.” In RIBEIRO, Marcia Carla Pereira; KLEIN, Vinícius (Coord). **O que é análise econômica do direito**: uma introdução. Belo Horizonte: Editora Fórum, 2011, p. 17-18.

¹⁹ RIBEIRO, Márcia Carla Pereira; GALESKI JÚNIOR, Irineu. **Teoria geral dos contratos**: contratos empresariais e análise econômica. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009, p. 69.

²⁰ “En resumen, el AED positivo nos auxiliará a comprender qué es la norma jurídica, cuál es su racionalidad y las diferentes consecuencias probables derivadas de la adopción de esa o aquella regla, o sea, el análisis es eminentemente descriptivo/explicativo con resultados predictivos. Ya el AED normativo nos auxiliará a elegir entre las alternativas posibles la más eficiente, o sea, escoger el mejor combinado institucional dado un valor (vector normativo) predefinido.” In RIBEIRO, Marcia Carla Pereira; KLEIN, Vinícius (Coord). **O que é análise econômica do direito**: uma introdução. Belo Horizonte: Editora Fórum, 2011, p. 21.

²¹ RIBEIRO, Márcia Carla Pereira; GALESKI JÚNIOR, Irineu. **Teoria geral dos contratos**: contratos empresariais e análise econômica. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009, p. 77-108.

²² RIBEIRO, Márcia Carla Pereira; GALESKI JÚNIOR, Irineu. **Teoria geral dos contratos**: contratos empresariais e análise econômica. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009, p.105.



Conjeturar la ausencia de costos de transacción en el mercado sería ilusorio, por la sencilla razón de que toda la transacción es costosa y la relación comercial es pesado por el sistema de precios, mediante el análisis de la trayectoria de la contraparte en el mercado, la fiabilidad exhalada por los otros concesionarios, su afán en negociar, es decir, este análisis puede alterar la calidad de las operaciones y aumentar la seguridad en el logro del negocio, lo que resulta en costos.²³

Otro factor que afecta a los costos se refiere a la asimetría de información. De todos modos, incluso antes de la asimetría de información, existe una asimetría de condiciones, en la que el proveedor de mano de obra tiene poca o ninguna opción frente al inversor, en realidad *“el lado cuya gama de opciones de comportamiento es más amplia introduce el elemento de incertidumbre en la situación vivida por el otro lado, que, enfrentado una libertad de opciones mucho menor o ninguna opción en absoluto, no puede defenderse”*, lo que también conduce a un aumento en los costos de transacción.²⁴

Ya, la asimetría de información se refleja en el hecho de que *“una parte tiene naturalmente un conocimiento más preciso sobre el objeto de la transacción”*, que implica el cambio de la conducta racional de los agentes y la estructura de los precios de mercado, factor que abre la puerta para engaños, aumentando los costos de transacción, debido a la desconfianza y la ineficiencia del Estado en la reducción de este tipo de comportamiento²⁵, lo que demuestra una vez más la importancia de la transparencia y la ética en el contexto de las relaciones comerciales.

En este contexto, se enumeran cuáles son los costos de transacción involucrados en la implementación o no de una política de *Compliance*, siendo que estos pueden ser generados internamente o externamente en el ámbito empresarial, con la participación de los costos de implementación y el retorno de esa inversión.

No se puede negar la necesidad de que la empresa se prepare financieramente para la implementación de un programa de *Compliance*. Debe contratar a expertos en el tema, organizar un área específica que va a actuar en la empresa, invertir en la formación permanente para sus empleados en todas las unidades, presentar este programa a los *stakeholders*, elaborar un Código de Ética que establezca procedimientos y sanciones correspondientes, mejorar sus mecanismos internos y externos para mejorar la gestión de riesgos, inversión en tecnología de la información, entre muchas otras inversiones que pueden variar en función del formato y del propósito de cada empresa.

²³ COASE, Ronald. O problema do custo social. Tradução de Francisco Kummel F. Alves e Renato Vieira Caovilla In **The Latin American and Caribbean Journal of Legal Studies**. Vol. 3: Nº 1, article 9, 2008, p. 12.

²⁴ BAUMAN, Zygmunt. **Globalização: as consequências humanas**. Tradução: Marcus Penchel. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1999, p. 113.

²⁵ RIBEIRO, Marcia Carla Pereira; KLEIN, Vinícius (Coord). **O que é análise econômica do direito: uma introdução**. Belo Horizonte: Editora Fórum, 2011, p. 89-95.



Uno de los principales riesgos externos que el *Compliance* pretende aliviar es el rompimiento de la reputación, porque su pérdida promueve “*publicidad negativa, pérdida de ingresos, litigios costosos, reducida base de clientes y, en casos extremos, incluso la quiebra.*”²⁶

En la actualidad, la reputación que se pretende proteger no es sólo de la empresa sino también en el ámbito macro, la del país. De ahí la iniciativa de redactar una ley contra la corrupción en las empresas con el fin de aplicar una política pública común a los empresarios, con la intención de extender los efectos de reputación, es decir, beneficios para todos.

Brasil, entre 175 países evaluados, se encuentra en la 72° posición del Índice de Percepción de Corrupción Global 2013, elaborado por la sociedad civil denominada Transparencia Internacional.²⁷

Por otra parte, un estudio realizado por la Federación de Industrias del Estado de Paraná (FIEP) en base a los datos 1990-2008 proporciona información sobre los costos de transacción derivados de la corrupción en Brasil:

*Se estimaron las pérdidas sociales y económicas de Brasil derivados de la corrupción asumiendo un nivel de percepción de la corrupción en el país igual al promedio de una canasta de países seleccionados. Si Brasil obtuviese un nivel de percepción de la corrupción igual al promedio de 7,45 en esos países, el producto per cápita del país se incrementaría de US\$ 7,954 a US\$ 9,184, o sea, un aumento de 15,5% en promedio para el período 1990-2008 (equivalente a 1,36% anual). Esto corresponde a un costo promedio anual de la corrupción estimado en R\$ 41,5 mil millones, lo que corresponde a 1,38% del PIB (cifras de 2008). Si el control de la corrupción es aún más duro, se estima que todos los fondos liberados de la corrupción para las actividades productivas (es decir, el costo promedio anual de la corrupción) llegaría a US\$ 69,1 mil millones de dólares (valores de 2008), lo que corresponde a 2,3% del PIB. Sin embargo, este valor corresponde a un marco teórico en el que se considera un nivel de percepción de la corrupción que tiende a cero, una condición que no se observó por cualquier país hasta ahora.*²⁸

Por lo tanto, los costos de transacción derivados de la corrupción son muy amplios, afectando a los sectores público y privado, y sobre todo a la población, ya que las desviaciones no revierten en actividades productivas o para la mejora de la salud, educación, seguridad, tecnología, entre otros, así como afecta el aumento del PIB per cápita.

²⁶ COIMBRA, Marcelo de Aguiar; MANZI, Vanessa Alessi (coord.). **Manual de Compliance:** preservando a boa governança e a integridade das organizações. São Paulo: Atlas, 2010, p. 2.

²⁷ Extraído de la página web Transparency International the global coalition against corruption. Sitio virtual: <http://cpi.transparency.org/cpi2013/results/>. Acceso en: 04 de mar. de 2014.

²⁸ Extraído de la página web de la “*Federação das Indústrias do Estado de São Paulo – FIESP*”. Sitio virtual: <http://www.fiesp.com.br/indices-pesquisas-e-publicacoes/relatorio-corrupcao-custos-economicos-e-propostas-de-combate/>. Acceso en: 04 de mar. de 2014.



Por lo tanto, la implementación de una política de *Compliance* contra la corrupción, sin duda, traerá un alto costo para la organización empresarial, *“sin embargo el daño causado por la corrupción puede ser mucho mayor.”*²⁹

Ciertamente el *Compliance* tiene entre sus objetivos organizar documentos y procedimientos, gestión adecuada de los riesgos y ensalzar la transparencia, lo que permite a la empresa iniciar su certificación con las normas ISO, adaptarse a la ley Sarbanes-Oxley (aplicada a sociedades con acciones o recibos de acciones negociadas en la bolsa de New York)³⁰, que compitan para la selección del Índice Dow Jones y el Índice de Sostenibilidad empresarial utilizado por Bovespa, pero tal conducta debe estar directamente relacionada con la eficacia de la Ley de Anticorrupción Corporativa, bajo pena de no alcanzarse el objetivo deseado.

En resumen, los costos de transacción para la implementación de una política de *Compliance* se dividen en tres aspectos, los costos de mantenimiento, el incumplimiento y la gobernabilidad. En relación con el primero se cubren los costos para ejecutar y promover la política, como el costo de personal, formación, comunicación y consultoría; respecto a los costos de incumplimiento se pueden mencionar las sanciones, multas e impuestos, costo de la remediación, la pérdida de los ingresos, la interrupción de los negocios y la pérdida de la productividad, impacto en el capital, los daños a la reputación de la empresa, sus empleados y la marca, honorarios de abogados, costas judiciales y valor/hora de la Alta Dirección; por último, cuanto a los costos de gobernabilidad, esencial para dicha implementación, está el mantenimiento y los gastos de la Junta Directiva y comisiones, costos legales y jurídicos, de auditoría independiente y de relaciones con inversionistas y comunicaciones.³¹

Arnold Shilder llevó a cabo un estudio sobre el valor comercial del *Compliance* y concluyó que US\$ 1,00 gastado en esa implementación equivale a un ahorro de US\$ 5,00 *“para los gastos con demandas, daños a la reputación y la pérdida de productividad. Usando las palabras de Newton, si cree que el Compliance es caro (significa costo), trate de no estar en Compliance”*.³²

Por lo tanto, la aplicación de la política de *Compliance* tiende a generar una ventaja competitiva, ya que en un mundo en constante transformación, la nueva ola de consumidores tienden a ser muy críticos y comprar no sólo productos y servicios, sino los

²⁹ CANDELORO, Ana Paula P.; RIZZO, Maria Balbina Martins De; PINHO, Vinicius. **Compliance 360º**: riscos, estratégias, conflitos e vaidades no mundo corporativo. São Paulo: Trevisan Editora Universitária, 2012, p. 239.

³⁰ GONÇALVES, José Antônio Pereira. **Alinhando processos, estrutura e compliance à gestão estratégica**. São Paulo: Atlas, 2012, p. 76-77.

³¹ COIMBRA, Marcelo de Aguiar; MANZI, Vanessa Alessi (coord.). **Manual de Compliance**: preservando a boa governança e a integridade das organizações. São Paulo: Atlas, 2010, p. 106.

³² SCHILDER, Arnold apud COIMBRA, Marcelo de Aguiar; MANZI, Vanessa Alessi (coord.). **Manual de Compliance**: preservando a boa governança e a integridade das organizações. São Paulo: Atlas, 2010, p. 5.



valores y comportamientos sostenibles, además de sus efectos en términos de confianza pública nacional e internacional.

3.3. FORMA DE REDUCIR COSTOS

Para el análisis de los costos de transacción involucrados se tomará el Teorema de Coase para evaluar si, en relación con el *Compliance*, sería más eficiente la interacción y la cooperación entre las personas a través de la negociación o imposición, adoptando la premisa Coase que *“la ley es innecesaria e indeseable cuando la negociación tiene éxito, y que la ley es necesaria y deseable cuando la negociación no funciona.”*³³

Se observa que la práctica de un comportamiento ético, en ámbito empresarial tanto interno como externo, puede ser adoptada e impulsada por la cooperación y por el gravamen, siendo la primera mucho más eficiente, ya que muestra el cambio en la mentalidad de los actores involucrados.

Las empresas sólo adoptan una política de *Compliance* cuando *“el aumento de valor de la producción generado por ella es significativamente mayor que los costos incurridos para ponerla en práctica”*, es decir, en este caso, la colaboración será un éxito, sobre todo con la aplicación de las reglas del mercado, sin embargo, si el costo de la implementación es mayor que los beneficios percibidos que surgen de ella, entonces es necesaria la imposición a través de la regulación del gobierno, pero esta hipótesis no siempre produce los mejores resultados.³⁴

Una regla que tiene como objetivo reducir al mínimo los costos de implementación de la política de *Compliance* debe ser eficiente para dar lugar al bienestar – noción utilitaria y un faro ético – para el mayor número posible de personas, siendo que la ganancia de los vencedores deberá permitir la compensación de los perdedores como criterio de Kaldor-Hicks, siendo esta comprensión esencial para el desarrollo de una política pública eficaz.³⁵

En el caso de *Compliance*, según se cree, la implementación de tal política sólo será eficaz si echara raíces en la cultura de la organización, más allá de la mera divulgación o la imposición de disposición expresa, es decir, el respeto y la exigencia de conducta apropiada y la intolerancia a las malas conductas debe fluir de forma natural, incluso dentro de la Alta Dirección, y es por esta razón que la internalización de los conceptos

³³ COOTER, Robert; ULÉN, Thomas. **Direito & Economia**. 5ª. Edição. Porto Alegre: Bookman Companhia Editora, 2010, p.99.

³⁴ COASE, Ronald. O problema do custo social. Tradução de Francisco Kummel F. Alves e Renato Vieira Caovilla In **The Latin American and Caribbean Journal of Legal Studies**. Vol. 3:Nº 1, article 9, 2008, p. 13-14.

³⁵ RIBEIRO, Márcia Carla Pereira; GALESKI JÚNIOR, Irineu. **Teoria geral dos contratos: contratos empresariais e análise econômica**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009, p. 85-92.



de *Compliance* es tan importante y tal vez suplante la necesidad de la existencia de un sistema de normas sobre la materia.³⁶

4. COOPERACIÓN³⁷ Y CONFIANZA

4.1. LA IMPORTANCIA DE LA COOPERACIÓN COMO FACILITADOR DE UNA POLÍTICA EFICAZ COMPLIANCE

Cooperación tanto en el contexto interno como externo, es esencial para el desarrollo de las empresas, ya que genera internamente empleados más satisfechos, que tienden a aumentar la productividad y la lealtad, y externamente motiva el establecimiento de relaciones más estables que debido a la reputación de la empresa crean condiciones que facilitan las negociaciones, haciéndolas más seguras y produciendo el potencial aumento de los rendimientos.

Para promover la cooperación se debe *“aumentar la importancia del futuro en relación con el presente; cambiar las recompensas de los jugadores a partir de los cuatro resultados posibles en un juego, y enseñar a los jugadores los valores a través ejemplos y prácticas que puedan fomentar la cooperación.”*³⁸

Es importante mencionar que la cooperación está siempre en oposición al conflicto en la sociedad moderna, porque al mismo tiempo en que la empresa se formó para el beneficio de todos, siendo un verdadero emprendimiento cooperativo, hay conflictos eternos en la distribución de estos beneficios, afectando considerablemente en la cooperación genuina.³⁹

Se reitera que la cooperación sólo es estable cuando el futuro es importante, lo que hace que sea esencial para fomentar dicha conducta, creando iteraciones sucesivas en un corto período de tiempo, durante mucho tiempo, lo que de alguna manera enseñará o animará a la gente a importarse con los demás, demostrará el valor de la reciprocidad y mejorará la capacidad de reconocimiento.⁴⁰

Para aumentar la cooperación entre las partes, es necesario reducir los conflictos, bajo riesgo de comprometer el desarrollo, pues un conflicto simple puede reducir el

³⁶ CANDELORO, Ana Paula P.; RIZZO, Maria Balbina Martins De; PINHO, Vinicius. **Compliance 360°**: riscos, estratégias, conflitos e vaidades no mundo corporativo. São Paulo: Trevisan Editora Universitária, 2012, p. 37.

³⁷ Para saber más ver: BALESTRIN, Alsones; VERSCHOORE. **Redes de cooperação empresarial**: estratégias de gestão na nova economia. Porto Alegre: Bookman, 2008; e, CAMPOS, Marcos Vinicius de. **Concorrência, cooperação e desenvolvimento**: do falso dilema entre competição ou cooperação ao conceito de concorrência cooperativa. São Paulo: Singular, 2008.

³⁸ AXELROD, Robert. **A evolução da cooperação**. Tradução de Jusella Santos. São Paulo: Leopardo Editora, 2010, p. 118.

³⁹ RAWLS, John. **Uma teoria da justiça**. São Paulo: Martins Fontes, 2008, p. 5.

⁴⁰ AXELROD, Robert. **A evolução da cooperação**. Tradução de Jusella Santos. São Paulo: Leopardo Editora, 2010, p. 121-132.



consumo, la producción y la cooperación, ya que cada uno tendrá una mayor preocupación por sí mismo que con el todo, momento en que todo el mundo pierde, y aunque persistan en la continuidad del negocio, los costos de transacción serán muy altos, factor que también afecta el desarrollo.⁴¹

Corroborando el pensamiento desarrollado previamente para el Dilema del Prisionero, *“la recompensa por la cooperación mutua es mayor que el promedio de la recompensa por la tentación y lo simple”*⁴². Por lo tanto, es posible que se concluya que cabe al empresario proteger a sus clientes, no queriendo tener ventaja indebida a partir de la asimetría de la información, cabe a los otros empresarios que actúen con ética y transparencia en los negocios, así como cabe al consumidor adquirir bienes y servicios de empresas sostenibles con el fin de priorizar el desarrollo real.⁴³

Para obtener la cooperación a nivel nacional, se debe actuar con el fin de reducir los conflictos y aumentar la importancia del futuro, valorando a los empleados; tener un plan de cargos y salarios objetivo y automático en el que sea posible visualizar el futuro profesional; tratar de manera uniforme a todos los empleados; elegir líderes ya reconocidos por los demás; así como requerir que la Alta Dirección dé el ejemplo.

Externamente se puede obtener la cooperación realizando contratos a largo plazo, facilitando la negociación cuando haya una relación de confianza entre las partes, mantener constante interacción con los demás actores involucrados, invertir en la credibilidad de la marca.

*El éxito de las organizaciones depende de manera crítica de la admiración y la confianza del público, que se refleja en el valor de sus marcas, su reputación, la capacidad de atraer y retener clientes, inversores, socios e incluso empleados. Estudios recientes han demostrado cómo se sitúan en frente organizaciones que presentan un marco sólido de la ética y que actúan de forma responsable, a expensas de otras que actúan de manera diferente.*⁴⁴

⁴¹ FIANI, Ronaldo. **Cooperação e conflito:** instituições e desenvolvimento econômico. Rio de Janeiro, Elsevier, 2011, p. 60.

⁴² AXELROD, Robert. **A evolução da cooperação.** Tradução de Jusella Santos. São Paulo: Leopardo Editora, 2010, p. 9-10.

⁴³ *“La forja de una racionalidad fundada en el cambio competitivo, con todos los principios que de ella derivan, fue conformando en la sociedad una manera de actuar, de pensar, de concebir al universo y al otro, de relacionarse con la naturaleza, etc., caracterizando, así, una determinada forma de presencia del ser humano en el mundo. Como vimos, esa forma de presencia e intervención en el mundo tuvo como consecuencia la destrucción progresiva e irracional de la naturaleza y la exclusión humana. Una racionalidad fundada en el principio de la cooperación deberá tener como consecuencias la equiparación de las principales crisis vividas por la humanidad y la conformación de otra presencia humana en el mundo, que, además de garantizar la sobrevivencia de la especie, establecerá la hegemonía de una nueva visión de universo.”* In ABDALLA, Maurício. **O princípio da cooperação:** em busca de uma nova racionalidade. São Paulo: Paulus, 2002, p. 112.

⁴⁴ COIMBRA, Marcelo de Aguiar; MANZI, Vanessa Alessi (coord.). **Manual de Compliance:** preservando a boa governança e a integridade das organizações. São Paulo: Atlas, 2010, p. 5.



Dado que la cooperación se estimula de manera natural en los ambientes con transparencia, ética y confianza, la implementación de la política de *Compliance* es una poderosa herramienta para lograr este objetivo, y consistentemente, el pleno desarrollo de la empresa.

4.2. ESTRUCTURA DE INCENTIVOS EN PARTICULAR A PARTIR DE LA LEY BRASILEÑA N° 12.846/2013

La construcción de una estructura de incentivos encontraría su *locus* ideal si todas las partes involucradas tuviesen un punto de vista similar, independientemente de su posición, sin embargo, debido a la fuerte presencia en la sociedad de la objetividad posicional⁴⁵, la construcción de esta estructura debe tener en cuenta esas variables.⁴⁶

Por lo tanto, primero hay que identificar el objeto y el objetivo que debe lograrse a partir de la estructura, que, en este caso, se vuelve a los sectores público y privado con el fin de represión de las prácticas de corrupción que involucran empresas.

Sin embargo, para ser capaz de analizar la objetividad posicional es necesario tener en cuenta que el universo empresarial se compone de pequeñas, medianas y grandes empresas, y cada una tiene un umbral de planificación, que requiere incentivos específicos para cada segmento para lograr el objetivo ya retratado.

Así como se deben respetar las peculiaridades institucionales de las naciones, evitándose el trasplante de un “*paquete de instituciones adecuadas*” (*Rule of law*), que por lo general tiende a ignorar los contextos históricos y de los respectivos contextos locales⁴⁷, también, de forma análoga no hay manera de aplicar un paquete de estructura de incentivos sin considerar el camino ya recorrido por la empresa, los objetivos a alcanzar, así como cuáles patrones culturales valora y quiere poner de relieve, bajo pena de ser inocua la implementación de dicha estructura.

Por analogía, también se puede aplicar a las empresas la teoría de Douglas North sobre el desempeño económico a través del tiempo, ya que los valores de la organización cambian de forma gradual y no es la imposición de reglas formales e informales que va a cambiar los modelos mentales de las partes involucradas, es necesario desarrollar de forma consciente y periódica normas de comportamiento que apoyen el

⁴⁵ “(...) lo que puede ser llamado de ‘objetividad posicional’ dice respecto a la objetividad de lo que puede ser observado a partir de una posición específica. Estamos interesados en observaciones y en la capacidad de observar que no cambian con la persona, pero que son relativas a la posición, ejemplificadas por aquello que somos capaces de ver a partir de una dada posición” (SEN, 2011, p. 190).

⁴⁶ SEN, Amartya. **A ideia de justiça**. Tradução de Denise Bottmann e Ricardo Doninelli Mendes. São Paulo: Companhia das Letras, 2011, p. 187-196.

⁴⁷ SCHAPIRO, Mario Gomes. Repensando a relação entre Estado, Direito e Desenvolvimento: os limites do paradigma rule of law e a relevância das alternativas institucionais. In **Revista Direito GV**. Jan-Jun, 2010, São Paulo, p. 213-216.



cambio deseado, así como las instituciones y sistemas que fomentan este tipo de comportamiento, lo que requiere tiempo para lograr la eficacia deseada.⁴⁸

Cabe señalar que no se debe aplicar una estructura de *Compliance* a una sola compañía, incluso con la misma velocidad, so pena de ineficacia, ya que cada empresa tendrá su propio tiempo para prepararse para recibir y desarrollar un sistema de este tipo.⁴⁹

Y no es suficiente tiempo y la velocidad correctos, es necesario buscar un cambio efectivo de pensar, un cambio real y adquisición de la cultura por parte de los actores, que sólo se produce en el momento adecuado de cada empresa, siendo que no es eficiente la imposición, porque *“el Compliance es un estado de ánimo”*.⁵⁰

Sólo habrá una implementación eficaz del *Compliance* con repercusiones en el desarrollo, en el momento de las reglas formales e informales para el propósito surjan de la opción de los actores.⁵¹

Cabe señalar que no hay manera de desvincular el desarrollo de las organizaciones, con el desarrollo de la sociedad misma, siendo que una es espejo de la otra, por lo que la evolución de uno estos sectores influye en el otro, pues demuestra el aprendizaje y el deseo de cambiar de los actores.

Para las empresas de la elite global, que actúan manera translocal, la estructura de incentivos también debe seguir la misma línea, para que sea eficiente.⁵²

Hay ejemplos de estructuras de incentivos para el *Compliance*: decisiones en el marco administrativo y judicial, la gobernabilidad corporativa, Índice de Sustentabilidad Empresarial de Bovespa, Ley Sarbanes–Oxley, Índice Dow Jones, la estructura creada por la *UK Bribery Act*, y también la modificación del Código Penal en España pero en el presente trabajo, se analizará en particular la ley contra la corrupción corporativa de nº. 12.846/2013.

⁴⁸ NORTH, Douglass C. **Economic performance through time**. Nobelprize.org.24 Apr 2013. Extraído de la página web: http://www.nobelprize.org/nobel_prizes/economics/laureates/1993/north-lecture.html, p. 5-6.

⁴⁹ *“El programa de compliance debe ser estructurado de acuerdo con la realidad particular de la organización, sus circunstancias específicas, su cultura, su tamaño, su sector de actuación, el tipo de actividad que desarrolla y el lugar en que opera.”* In COIMBRA, Marcelo de Aguiar; MANZI, Vanessa Alessi (coord.). **Manual de Compliance: preservando a boa governança e a integridade das organizações**. São Paulo: Atlas, 2010, p. 20.

⁵⁰ CANDELORO, Ana Paula P; RIZZO, Maria Balbina Martins De; PINHO, Vinicius. **Compliance 360º: riscos, estratégias, conflitos e vaidades no mundo corporativo**. São Paulo: Trevisan Editora Universitária, 2012, p. 36.

⁵¹ NORTH, Douglass C. **Economic performance through time**. Nobelprize.org.24 Apr 2013. Extraído de la página web: http://www.nobelprize.org/nobel_prizes/economics/laureates/1993/north-lecture.html, p. 5-6.

⁵² *“Por fin, pero no menos importante, hay esa tremenda ventaja de que disfruta la nueva elite global al enfrentar a los guardianes del orden: las órdenes son locales, mientras que la elite y las leyes del libre mercado a que obedece son translocales. Si los guardianes de una orden local se vuelven demasiado entrometidos e infames, existe siempre la posibilidad de apelar a las leyes globales para cambiar los conceptos locales de orden y las reglas locales del juego”* In BAUMAN, Zygmunt. **Globalização: as consequências humanas**. Tradução: Marcus Penchel. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1999, p. 133-134.



Dicha ley entró en vigor en la fecha del 1 de febrero de 2014 y fue creada debido a los compromisos internacionales para combatir la corrupción hecha por Brasil, como la Convención de la ONU – la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción, la Convención de la OEA – Convención Interamericana contra la Corrupción y la Convención de la OCDE – Convención sobre la lucha contra la corrupción de Servidores públicos Extranjeros en Transacciones Comerciales Internacionales, así como con el objetivo de equiparar con los sistemas ya adoptados a nivel internacional, especialmente en los Estados Unidos y el Reino Unido.

Es de destacar que la existencia de dos grandes acontecimientos deportivos que se celebrarán en Brasil, la Copa del Mundo en 2014 y los Juegos Olímpicos en 2016, además del descubrimiento de grandes reservas de petróleo en Río de Janeiro, aceleraron la creación de la Ley mencionada.⁵³

El objetivo principal de esta Ley es abordar la brecha en la legislación brasileña en cuanto a la responsabilidad de personas jurídicas por la realización de actos ilícitos contra la Administración Pública, en particular por actos de corrupción, así como cumplir con los compromisos internacionales asumidos por Brasil en la lucha contra la corrupción. Cabe señalar que el Grupo de Trabajo sobre Corrupción en las Transacciones Comerciales Internacionales ha entendido que la aplicación de la Ley n°. 8.666/1993 (Ley de Adquisiciones y Contratos Administrativos), Ley n°. 6.385/1976 (Ley del Mercado de Valores Mobiliarios) y la Ley n°. 12.529/2011 (Ley Antimonopolio) no fueron suficientes para combatir la corrupción. Sin embargo, la diversidad de leyes puede dar lugar a situaciones de conflicto de leyes, que no se abordan en la ley contra la corrupción.

De acuerdo con el párrafo único del art. 1° de dicha Ley, sus destinatarios son:

Se aplica lo dispuesto en esta ley a las sociedades empresarias y a las sociedades simples, personificadas o no, independientemente de la forma de organización o modelo societario adoptado, así como a las fundaciones, asociaciones de personas o entidades, o empresas extranjeras que tengan su sede, sucursal o representación en el territorio brasileño, constituidas de hecho o de derecho, aunque sea temporalmente.

Es de destacar que la responsabilidad es objetiva acerca de la persona jurídica, y subjetiva para los ejecutivos y gerentes, y una no excluye a la otra. La lista de conductas punibles es bastante extensa y exhaustiva en la redacción del art. 5°.⁵⁴

⁵³ CLAYTON, Mona. Entendiendo os desafios de *Compliance* no Brasil: um olhar estrangeiro sobre a evolução do *Compliance* anticorrupção em um país emergente. In DEBBIO, Alessandra Del; MAEDA, Bruno Carneiro e AYRES, Carlos Henrique da Silva (Coord.). **Temas de anticorrupção e Compliance**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013, p. 153.

⁵⁴ "Art. 5º. (...) I – prometer, oferecer o dar, directa o indirectamente, vantagem indevida a agente público, o a terceira pessoa a él relacionada;

II – comprovadamente, financiar, costear, patrocinar o de cualquier modo subvencionar la práctica de actos ilícitos previstos en esta Ley;



En cuanto a la predicción de las sanciones financieras y no financieras, así como los posibles parámetros que deben ser considerados para su dosimetría en los artículos 6º y 7º respectivamente se reitera lo que ya se ha mencionado anteriormente en relación con el objeto, en particular con respecto a la necesidad de reglas objetivas para lograr la eficacia de la norma.

Otro punto a destacar es la posibilidad de desconsideración de la personalidad jurídica; “*acuerdos sobre la cooperación*” a lo largo de las líneas ya establecidas en el art. 86 de la Ley nº. 12.529/2011, la responsabilidad en las esferas administrativas y judiciales, en las que se podrá decretar la pérdida de activos, derechos o valores; prohibición o suspensión parcial de sus actividades; disolución obligatoria; además de la prohibición de recibir los incentivos, subsidios, subvenciones, donaciones o préstamos organismos o entidades públicas y de instituciones financieras públicas o controladas por el gobierno, por tiempo determinado, así como la creación del Registro Nacional de Empresas Punidas – CNEP .

Teniendo en cuenta las estructuras de incentivos que figuran aquí, en particular la ley contra la corrupción corporativa, se puede inferir que la difusión en las empresas de los conceptos de transparencia y ética son fundamentales para la prevención de la mala conducta, así como para el desarrollo y la durabilidad de empresas en el mercado ya que la aplicación de una política de *Compliance*:

Además de fomentar conductas socialmente deseables, el trato diferenciado a las empresas que invierten en la prevención y promoción de la integridad corporativa sirve para minimizar las desventajas competitivas y reducir las distorsiones del mercado que beneficiarían aquellas que no hacen nada para evitar las prácticas ilícitas.⁵⁵

^{III} – comprobadamente, utilizarse de interpuesta persona física o jurídica para ocultar o disimular sus reales intereses o la identidad de los beneficiarios de los actos practicados;

^{IV} – en lo que respecta a licitaciones y contratos:

^{a)} frustrar o fraudar, mediante ajuste, combinación o cualquier otro expediente, el carácter competitivo de procedimiento licitatorio público;

^{b)} impedir, perturbar o fraudar la realización de cualquier acto de procedimiento licitatorio público;

^{c)} alejar o buscar alejar licitante, a través de fraude u ofrecimiento de ventaja de cualquier tipo;

^{d)} fraudar licitación pública o contrato de ella derivado;

^{e)} crear, de modo fraudulento o irregular, persona jurídica para participar de licitación pública o celebrar contrato administrativo;

^{f)} obtener ventaja o beneficio indebido, de modo fraudulento, de modificaciones o prorrogaciones de contratos celebrados con la administración pública, sin autorización por ley, en el acto convocatorio de la licitación pública o en los respectivos instrumentos del contrato; o

^{g)} manipular o fraudar el equilibrio económico-financiero de los contratos celebrados con la administración pública;

^V – dificultar actividad de investigación o fiscalización de órganos, entidades o agentes públicos, o intervenir en su actuación, incluso en el ámbito de las agencias reguladoras y de los órganos de fiscalización del sistema financiero nacional.”

⁵⁵ MAEDA, Bruno Carneiro. Programas de *Compliance* anticorrupção: importância e elementos essenciais. In DEBBIO, Alessandra Del; MAEDA, Bruno Carneiro e AYRES, Carlos Henrique da Silva (Coord.). **Temas de anticorrupção e Compliance**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013, p. 171.



El comportamiento de las empresas esperado no puede ser entendido como una carga para las empresas, sino fundamentalmente como un bono⁵⁶, porque el comportamiento correcto pasa al mercado seguridad y previsibilidad, lo que facilita las negociaciones comerciales, ya que logran una mayor confianza y buena reputación⁵⁷, “*en una prudente y rentable círculo vicioso*”⁵⁸.

La confianza es esencial para que haya cambios en el mercado, por lo que es una característica que debe ser exaltada en los proyectos, pues es “*esta que hace que el sistema funcione, o sea, el supuesto fundamental de que la mayoría de la gente es honesta y creíble por más tiempo*”⁵⁹

La aplicación efectiva de una política de *Compliance* ayuda en la búsqueda y consolidación de la confianza en el ámbito nacional e internacional, de gran valor para una empresa, ya que motiva a la reciprocidad y reemplaza la métrica monetaria, dejando de ser sólo una carga y revelándose como la más perfecta táctica de negocios.

Sin embargo, la confianza no se limita a la conducta de que la compañía haga sólo lo combinado entre las partes, ya que la revolución tecnológica y el respectivo aumento de la asimetría de la información conducen a un nuevo panorama en relación a la confianza, lo que requiere que el empresario proteja a sus clientes y evite que estos caigan en errores, lo que se llama confianza extrema (TruStability).⁶⁰

La ley contra la corrupción busca fomentar el entorno empresarial sostenible a través de la prevención de las conductas que fomenten los actos de corrupción que alteran artificialmente la celebración de negocios privados a través de la captura de los agentes públicos al ofrecer beneficios indebidos a cambio de ventajas injustificadas.

Sin embargo, aunque la intención de la ley haya sido la de establecer una estructura de incentivos, algunos de sus dispositivos tienen defectos que perjudican su eficiencia en parte.

Esto se aplica a la redacción del art. 2º que establece que: “*Las personas jurídicas son responsables de manera objetiva, en los niveles administrativos y civiles, por los actos nocivos especificados en esta ley cometidos en su interés o beneficio, exclusivo o no.*” Por

⁵⁶ Para saber más ver: Amartya Sen & Bernardo Kliksberg. **As pessoas em primeiro lugar**: a ética do desenvolvimento e os problemas do mundo globalizado.

⁵⁷ De acuerdo con Williamson “*el comportamiento honesto no implica gasto, mas economía, tanto para el agente (que actuará de acuerdo a las reglas) como para el mercado en general, que tenderá a disminuir la incidencia de los costos de transacción por el aumento del grado de certidumbre y previsibilidad*” In WILLIAMSON apud FORGIONI, Paula A. A interpretação dos negócios empresariais no novo código civil brasileiro. In **Revista de direito mercantil**. Nova série – ano XLII – n. 130 – abril-junho de 2003, p. 29.

⁵⁸ FORGIONI, Paula A. A interpretação dos negócios empresariais no novo código civil brasileiro. In **Revista de direito mercantil**. Nova série – ano XLII – n. 130 – abril-junho de 2003, p. 12-29.

⁵⁹ SOLOMON, Robert C. **Ética e excelência**: cooperação e integridade nos negócios. Tradução: Maria Luiza X. de A. Borges. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2006, p. 345.

⁶⁰ DON, Peppers; ROGERS, Martha. **Confiança extrema**: a honestidade como vantagem competitiva. Tradução: Ricardo Bastos Vieira. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012, p. 5 e 164.



lo tanto, es condición de la responsabilidad que el acto haya producido beneficio a favor de la empresa o en su nombre y de terceros, creando incertidumbre en cuanto a su aplicabilidad cuando el beneficio se dirige exclusivamente en beneficio de terceros.

Otros dispositivos tienen el potencial de aumentar el costo de transacción y por lo tanto desalentar comportamientos potencialmente beneficiosos para el desarrollo. Así se desprende del tenor literal del art. 4º, § 2º, que amplía el alcance de la responsabilidad a las situaciones de la coalición, control, consorcio y grupo. Es decir, existe la posibilidad de que el acto de un administrador de una empresa más pequeña de un gran grupo empresarial responsabilice otras empresas del mismo grupo que incluso no tenían conocimiento ni compartieron los beneficios indebidos. Se amplía, por tanto, los riesgos en operaciones de formación de grupos empresariales locales, creando un obstáculo a la tendencia de fortalecimiento empresarial a través de la asociación formal de empresas.

Otro ejemplo interesante se puede extraer de la ley contra la corrupción corporativa, que en su art. 6º⁶¹ enumera las sanciones que deban aplicarse en la esfera administrativa a las empresas, a saber, una multa por un monto de 0,1% (una décima por ciento) a 20% (veinte por ciento) de los ingresos brutos, así como la publicación extraordinaria de la decisión condenatoria, y en su art. 7º especifica lo que se tendrá en cuenta a la hora de aplicar las sanciones de la adopción o no por la empresa del *Compliance*, es decir, “la existencia de mecanismos y procedimientos de integridad, auditoría y aliento

⁶¹ “Art. 6o. En la esfera administrativa, se aplicarán a las personas jurídicas consideradas responsables por los actos lesivos previstos en esta Ley las siguientes sanciones:

¹ – multa, de valor entre 0,1% (una décima por ciento) y 20% (veinte por ciento) de la facturación bruta del último ejercicio anterior al de la instauración del proceso administrativo, excluidos los tributos, que nunca serán inferiores a la ventaja obtenida, cuando sea posible estimarla; y

^{II} – publicación extraordinaria de la decisión condenatoria.

^{§ 1o} Las sanciones se aplicarán de forma fundamentada, aislada o acumulada, de acuerdo con las peculiaridades del caso concreto y con la gravedad y la naturaleza de las infracciones.

^{§ 2o} La aplicación de las sanciones previstas en este artículo será precedida de manifestación jurídica elaborada pela Abogacía Pública o por el órgano de asistencia jurídica, o equivalente, del ente público.

^{§ 3o} La aplicación de las sanciones previstas en este artículo no excluye, en cualquier hipótesis, la obligación de la reparación integral del daño causado.

^{§ 4o} En la hipótesis del inciso I del caput, si no es posible utilizar el criterio del valor de la facturación bruta de la persona jurídica, la multa será de R\$ 6.000,00 (seis mil reales) a R\$ 60.000.000,00 (sesenta millones de reales).

^{§ 5o} La publicación extraordinaria de la decisión condenatoria ocurrirá a través de extracto de sentencia, a expensas de la persona jurídica, en medios de comunicación de gran circulación en el área donde se ha o la infracción y de actuación de la persona jurídica o, en su falta, en publicación de circulación nacional, así como por medio de fijación en edicto, por plazo mínimo de 30 (treinta) días, en el propio establecimiento o en el local de ejercicio de la actividad, de modo visible al público, y en el sitio electrónico en la red mundial de computadores.” In BRASIL. Ley Ordinaria nº. 12.846/2013. **Dispone sobre la responsabilidad administrativa y civil de personas jurídicas por la práctica de actos contra la administración pública, nacional o extranjera, y otras medidas.** Disponible en: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/l12846.htm. Acceso en: 04 de mar. de 2014.



*a denunciar irregularidades y la aplicación efectiva de los códigos de la ética y conducta dentro de la persona jurídica”.*⁶²

Sin embargo, la falta de regulación en relación con la dosimetría de la pena, así como la falta de objetividad en relación con los beneficios reales que se concederá a las empresas que tengan política de *Compliance* efectiva pueden hacer que la Ley brasileña contra la corrupción o se conciba como una estructura de incentivos reales, ya que no demuestra claramente que los beneficios derivados de su aplicación son mayores que las pérdidas en caso de no aplicación. Por lo tanto, *“es necesario que la discrecionalidad se reduzca al máximo, convirtiendo el criterio de establecimiento de sanciones lo más objetivo posible”*, porque *“la forma en que se ha formateado, esta ‘superlei’ es peligrosa y difícil de aplicar”*, lo que puede comprometer su eficacia.⁶³

Todavía hay, como ya se ha mencionado en este trabajo, ocasiones en que la ley ahora comentada entra en conflicto con otras reglas. Esto sigue de la predicación del art. 5º, § 1º de la Ley que conceptualiza administración pública extranjera para efectos de aplicación de sus normas: *“se considera administración pública extranjera a los órganos y organismos del Estado o de representación diplomática de un país extranjero, en cualquier nivel o ámbito de gobierno, así como las personas jurídicas controladas, directa o indirectamente por el gobierno de un país extranjero.”* Al considerar la administración pública extranjera las personas jurídicas controladas por el gobierno de un país extranjero, la definición legal se choca en dos aspectos. En primer lugar, cuando se refiere a las empresas controladas por el gobierno, se dirige a las empresas Estatales, reconocidos en Brasil, en el régimen de sociedades de economía mixta o empresas públicas, ambas dotados de autonomía y de personalidad jurídica de derecho privado (art. 173 de la Constitución Brasileña), que elimina la adecuación de su marco en la categoría de gobierno extranjero. Por otro lado, lo que diferencia a la nacionalidad de una empresa en Brasil no es la propiedad de su control, pero el hecho de tener domicilio social en Brasil y constituirse bajo la ley brasileña (art. 1.126 del Código Civil Brasileño). Por lo tanto, desde la redacción del dispositivo se llega al marco de una empresa con personalidad privada, brasileña (respetados los parámetros del art. 1.126 del Código Civil brasileño) como un gobierno extranjero.

⁶² BRASIL. **Ley Ordinaria n° 12.846/2013. Dispone sobre la responsabilidad administrativa y civil de personas jurídicas por la práctica de actos contra la administración pública, nacional o extranjera, y otras medidas.** Disponible en: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/l12846.htm. Acceso en: 04 de mar. de 2014.

⁶³ GABARDO, Emerson; ORTOLAN, Marcelo. **Nova lei anticorrupção empresarial: avanços e perigos de uma superlei.** Reportaje extraído del sitio web del periódico *“Gazeta do Povo”*. Disponible en: <http://www.gazetadopovo.com.br/vidapublica/justicadireito/artigos/conteudo.phtml?id=1448675&tit=Nova-lei-anticorrupcao-empresarial-avancos-e-perigos-de-uma-superlei> Acceso en: 04 de mar. de 2014.



5. CONSIDERACIONES FINALES

La implementación de una política de *Compliance* es esencial para las empresas que valoran la eficiencia y pretenden perpetuar y aumentar sus ganancias, pues la transparencia, la ética y la confianza son condiciones legales y no sólo elementos de ostentación.

Este requisito fue establecido por el propio mercado, ya que actualmente es inimaginable que una gran empresa (o que desee alcanzar esta condición), actúe sin la adopción de los principios de gobernabilidad corporativa y de una política de *Compliance*, sobre todo después de la Revolución Tecnológica y el fortalecimiento de una masa crítica de consumidores que adquieren comportamientos y valores, y no sólo los productos y servicios.

Al analizar las estructuras de incentivos que figuran en este artículo, parece que la conducta ética en el ámbito empresarial tanto interno como externo, se puede estimular a través de la cooperación y/o imposición, revelándose la primera más eficiente, pues demuestra el cambio de mentalidad de los actores involucrados, así como sería desvinculada de un análisis normativo formal y de todas sus posibilidades de relativización (por haber sido impuesta y no absorbida).

La cooperación en el ámbito doméstico se puede obtener por la relajación de los conflictos y aumento de la importancia de una perspectiva de futuro, por el desarrollo de los empleados, existencia de un plan de cargos y salarios objetivo y automático que permita visualizar el futuro profesional.

Cuanto a la cooperación en el ámbito externamente se puede lograr con la realización de contratos a largo plazo, con el aumento de la confianza entre las partes, con el mantenimiento de la interacción constante con los demás actores involucrados, así como con la inversión en la credibilidad de la marca.

Para lograr este propósito, la implementación de la política de *Compliance* es una herramienta de gran alcance, especialmente si se obtiene a partir de la cooperación, porque alienta de forma natural un ambiente de transparencia, ética y confianza, auxiliando en el pleno desarrollo de la empresa y de la sociedad.

Existen programas de *Compliance* en las empresas, a través de una estructura de incentivos bien delineada, como la gobernabilidad corporativa, Índice Dow Jones, Ley Sarbanes-Oxley, Índice de Sustentabilidad Empresarial, UK Bribery Act, además de los aquí antes mencionados beneficios con adopción de una conducta ética, siendo la principal, la facilitación de la negociación.

En este mismo sentido, ley contra la corrupción corporativa de n.º 12.846/2013 vino a sumarse al resto de modelos de estructuras existentes, tratando de servir como un instrumento de incentivo y estímulo de la conducta ética en los negocios y de la lucha



contra la corrupción, con el fin de aumentar la confianza de los inversores en los planos nacional e internacional, aportando beneficios a la sociedad brasileña.

Debe hacerse hincapié en que la estructura de incentivos debe ser adaptada a cada empresa y no puede limitarse a trasplantar modelos sin tener en cuenta la cultura y las metas de la organización, bajo pena de resultar ineficiente tal medida. Por lo tanto, la implementación de una política de *Compliance* no sólo ayuda en el desarrollo de la empresa, pero principalmente de la sociedad debido a que las conductas adoptadas en cada ciclo tienden a ser copiados y reproducidos, fomentando la transparencia, la ética y la confianza en cualquier relación, bases de una verdadera sostenibilidad.

La ley brasileña reciente atiende a la presión internacional para consolidar en el país un ambiente de negocios estable y moralmente controlable. Sin embargo, existen fallas en la ley que puedan contaminar parte de su eficacia, así como la previsión cuyos efectos pueden desalentar alguna conducta empresarial deseable, tales como la ampliación de riesgo cuando de la formación de grupos de la sociedad, debido a los crecientes costos de transacción.

Si se acepta que la existencia de una ley puede facilitar y agilizar los cambios institucionales, también es cierto que la madurez del entorno institucional de Brasil y la reducción de las conductas de corrupción están condicionados a no sólo la existencia de una ley (y sus defectos), pero también a la adopción de políticas que fomenten la cooperación y el establecimiento de relaciones comerciales duraderas y socialmente sostenibles.

6. REFERENCIAS

ABDALLA, Maurício. **O princípio da cooperação**: em busca de uma nova racionalidade. São Paulo: Paulus, 2002.

AXELROD, Robert. **A evolução da cooperação**. Tradução de Jusella Santos. São Paulo: Leopardo Editora, 2010.

BAUMAN, Zygmunt. **Globalização**: as consequências humanas. Tradução: Marcus Penchel. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1999.

BRASIL. Lei Ordinária nº. 12.846/2013. **Dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e dá outras providências**. Disponible en: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/12846.htm. Acceso en: 04 de mar. de 2014.

CANDELORO, Ana Paula P.; RIZZO, Maria Balbina Martins De; PINHO, Vinícius. **Compliance 360º**: riscos, estratégias, conflitos e vaidades no mundo corporativo. São Paulo: Trevisan Editora Universitária, 2012.



CLAYTON, Mona. Entendendo os desafios de *Compliance* no Brasil: um olhar estrangeiro sobre a evolução do *Compliance* anticorrupção em um país emergente. In DEBBIO, Alessandra Del; MAEDA, Bruno Carneiro e AYRES, Carlos Henrique da Silva (Coord.). **Temas de anticorrupção e Compliance**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013, p. 149-166.

COASE, Ronald. O problema do custo social. Tradução de Francisco Kummel F. Alves e Renato Vieira Caovilla In **The Latin American and Caribbean Journal of Legal Studies**. Vol. 3: Nº 1, article 9, 2008.

COIMBRA, Marcelo de Aguiar; MANZI, Vanessa Alessi (coord.). **Manual de Compliance**: preservando a boa governança e a integridade das organizações. São Paulo: Atlas, 2010.

COOTER, Robert; ULEN, Thomas. **Direito & Economia**. 5ª. Edição. Porto Alegre: Bookman Companhia Editora, 2010.

DON, Peppers; ROGERS, Martha. **Confiança extrema: a honestidade como vantagem competitiva**. Tradução: Ricardo Bastos Vieira. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

FIANI, Ronaldo. **Cooperação e conflito**: instituições e desenvolvimento econômico. Rio de Janeiro, Elsevier, 2011.

FORGIONI, Paula A. A interpretação dos negócios empresariais no novo código civil brasileiro. In **Revista de direito mercantil**. Nova série – ano XLII – n. 130 – abril-junho de 2003, p. 7-38.

GONÇALVES, José Antônio Pereira. **Alinhando processos, estrutura e compliance à gestão estratégica**. São Paulo: Atlas, 2012.

MAEDA, Bruno Carneiro. Programas de *Compliance* anticorrupção: importância e elementos essenciais. In DEBBIO, Alessandra Del; MAEDA, Bruno Carneiro e AYRES, Carlos Henrique da Silva (Coord.). **Temas de anticorrupção e Compliance**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013, p. 167-201.

NORTH, Douglass C. **Economic performance through time**. Nobelprize.org. 24 Abr 2013. Extraído de la página web: http://www.nobelprize.org/nobel_prizes/economics/laureates/1993/north-lecture.html.

PATRUS-PENA, Roberto; CASTRO, Paula Pessoa de. **Ética nos negócios**: condições, desafios e riscos. São Paulo: Atlas, 2010.

PINHEIRO, Armando Castelar; SADDI, Jairo. **Direito, economia e mercados**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

RAWLS, John. **Uma teoria da justiça**. São Paulo: Martins Fontes, 2008.

RIBEIRO, Márcia Carla Pereira; GALESKI JÚNIOR, Irineu. **Teoria geral dos contratos**: contratos empresariais e análise econômica. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

RIBEIRO, Marcia Carla Pereira; KLEIN, Vinícius (Coord). **O que é análise econômica do direito**: uma introdução. Belo Horizonte: Editora Fórum, 2011, p. 17-37.



SCHAPIRO, Mario Gomes. Repensando a relação entre Estado, Direito e Desenvolvimento: os limites do paradigma rule of law e a relevância das alternativas institucionais. In **Revista Direito GV**. Jan-Jun, 2010, São Paulo, p. 213-252.

SEN, Amartya. **Sobre ética e economia**. Tradução de Laura Teixeira Motta. São Paulo: Companhia das Letras, 1999.

SEN, Amartya. **A ideia de justiça**. Tradução de Denise Bottmann e Ricardo Doninelli Mendes. São Paulo: Companhia das Letras, 2011.

PÁGINA WEB DE La “**Federação das Indústrias do Estado de São Paulo – FIESP**”. Disponible en: <http://www.fiesp.com.br/indices-pesquisas-e-publicacoes/relatorio-corrupcao-custos-economicos-e-propostas-de-combate/>. Acceso en: 04 de mar. de 2014.

PÁGINA WEB DE Transparency International the global coalition against corruption. Disponible en: <http://cpi.transparency.org/cpi2013/results/>. Acceso en: 04 de mar. de 2014.

SOLOMON, Robert C. **Ética e excelência: cooperação e integridade nos negócios**. Tradução: Maria Luiza X. de A. Borges. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2006.

WILLIAMSON, Oliver E. Transaction cost economics, in **The economic institutions of capitalism: firms, markets, relational contracting**. Free Press, 1985.