



PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE GOIÁS
PRO-REITORIA DE GRADUAÇÃO
ESCOLA DE DIREITO, NEGÓCIOS E COMUNICAÇÃO
CURSO DE DIREITO
NÚCLEO DE PRÁTICA JURÍDICA
COORDENAÇÃO ADJUNTA DE TRABALHO DE CURSO

**COMPLIANCE NAS EMPRESAS ENVOLVIDAS NA OPERAÇÃO LAVA
JATO: DO ABALO À REESTRUTURAÇÃO**

ORIENTANDO: VICTOR HUGO PROCÓPIO E SILVA
ORIENTADORA: ELIANE RODRIGUES NUNES

**GOIÂNIA
2024**

ORIENTANDO: VICTOR HUGO PROCÓPIO E SILVA

**COMPLIANCE NAS EMPRESAS ENVOLVIDAS NA OPERAÇÃO LAVA
JATO: DO ABALO À REESTRUTURAÇÃO**

Monografia Jurídica apresentada a disciplina de Trabalho de Curso II, do Departamento Ciências Jurídicas, curso de Direito da Pontifícia Universidade Católica de Goiás-PUCGOIÁS.

Orientador: Profa. Ms. Eliane Rodrigues Nunes

GOIÂNIA

2024

VICTOR HUGO PROCÓPIO E SILVA

**COMPLIANCE NAS EMPRESAS ENVOLVIDAS NA OPERAÇÃO LAVA
JATO: DO ABALO À REESTRUTURAÇÃO**

Data da Defesa: _____ de _____ de 2024.

BANCA EXAMINADORA

Orientador: Prof. Ms. Eliane Rodrigues Nunes nota

Examinador Convidado: Dr. Frederico Gustavo Fleisher nota

SUMÁRIO

RESUMO	06
INTRODUÇÃO	08
CAPÍTULO I – COMPLIANCE	
1.1. NOÇÕES GERAIS.....	10
1.2. BREVE HISTÓRICO.....	11
1.3. OBJETIVO.....	15
CAPÍTULO II – OPERAÇÃO LAVA JATO	
2.1. INVESTIGAÇÃO.....	18
2.2. EMPREITEIRAS.....	21
2.3. CONDENAÇÕES.....	23
CAPÍTULO III - REESTRUTURAÇÃO	
3.1. PONTO DE INFLEXÃO.....	26
3.2. PROGRAMAS E MEDIDAS ADOTADAS.....	31
CONCLUSÃO	44
REFERÊNCIAS	46

RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo a compreensão, em caráter introdutório e de contextualização para exposição do tema, do instituto do compliance, bem como as medidas adotadas para a mitigação de danos sobre um cenário de crise e para promoção de reestruturação de empresas, ou seja, buscou se evidenciar quais foram as ações do programa de integridade, compliance, que foram adotadas para que não houvesse maiores danos as companhias e como as providências tomadas reestruturaram as empresas. Iniciou se com uma breve síntese sobre o instituto do compliance, sua evolução histórica e objetivos. A partir das informações introdutórias apresentadas foi realizada uma exposição sobre um cenário de crise, a Operação Lava Jato, e suas consequências. Após o levantamento do contexto, foi realizada uma reflexão sobre reestruturação, mostrando as medidas adotadas para promoção de mitigação e reinserção no mercado.

Palavras-chave: Compliance. Consequências. Reestruturação.

COMPLIANCE IN COMPANIES INVOLVED IN THE LAVA JATO OPERATION: FROM SHAKE TO RESTRUCTURING

ABSTRACT

The objective of this work is to understand, in an introductory and contextualizing way for exposing the topic, the institute of compliance, as well as the measures and obligations to mitigate damages in a crisis scenario and to promote company restructuring, or in other words, it sought to highlight the actions of the integrity and compliance program that were imposed so that there would be no further damage to the companies and how the measures taken restructured the companies. It began with a brief summary of the compliance institute, its historical evolution and objectives. Based on the introductory information presented, a presentation was made on a crisis scenario, Operation Lava Jato, and its consequences. After surveying the context, a reflection on restructuring was carried out, showing the measures adopted to promote mitigation and reintegration into the market.

Keywords: Compliance. Consequences. Restructuring.

INTRODUÇÃO

O interesse por este tema partiu da reflexão da importância do instituto do compliance para cenários de crise e quais medidas já foram adotadas por companhias que estiveram neste contexto.

O objetivo desta monografia é a compreensão, em caráter introdutório e de contextualização para exposição do tema, do instituto do compliance, bem como as medidas adotadas para a mitigação de danos sobre um cenário de crise e para promoção de reestruturação de empresas, ou seja, buscou se evidenciar quais foram as ações do programa de integridade, compliance, que foram adotadas para que não houvesse maiores danos as companhias e como as providências tomadas reestruturaram as empresas. Iniciou se com uma breve síntese sobre o instituto do compliance, sua evolução histórica e objetivos. A partir das informações introdutórias apresentadas foi realizada uma exposição sobre um cenário de crise, a Operação Lava Jato, e suas consequências

Para tanto, a abordagem metodológica é apresentada de acordo com o método de pesquisa bibliográfica, documental e estudo de caso.

Com base na descrição do tema, pretende-se realizar uma abordagem legal e expositiva tendo em vista a demonstração de mecanismos que para instituição de conformidade.

O tema tem relevância jurídica a partir da polêmica que inspira, considerando a evolução do mercado, em específico das empresas de grande porte, na busca da instituição, manutenção e preservação da marca, assim como detecção e remediação de danos. Sob um aspecto aprofundado nota-se a vinculação com as áreas: direito societário, direito civil, consumerista, trabalhista, legislação de anticorrupção, direito ambiental, dentro outras.

Este trabalho está devidamente inserido na linha de pesquisa determinada pela PUC-Goiás, a saber: RELAÇÕES PRIVADAS, EMPRESARIALIDADE, PROPRIEDADE INTELECTUAL E INOVAÇÃO TECNOLÓGICA, considerando que aborda a temática referente se a compliance.

Quanto à estrutura, esta monografia está organizada em três capítulos. No capítulo I, apresenta-se as noções gerais, sobre o compliance; contexto histórico, descrevendo-se como o programa de integridade surgiu e seu desenvolvimento em território nacional, e os objetivos do instituto bem como sua importância no decorrer das mudanças sociais, culturais de determinada comunidade e legislativas.

No capítulo II, descreve-se a Operação Lava Jato, à caráter de contextualização de cenário de crise.

Por fim, no último capítulo, aborda-se o tema sob o prisma de pesquisa, apresentando-se as ilações da Operação Lava Jato para as empreiteiras condenadas, bem como as medidas tomadas para que pudessem reduzir a crise financeira, reputacional e interna, destacando-se as ações para o processo de reestruturação das companhias.

CAPÍTULO I – COMPLIANCE

1.1 NOÇÕES GERAIS

Inicialmente, observa-se a morfologia da palavra *compliance*, que tem origem do verbo em inglês “*to comply*”, o qual se traduz como “agir em conforme”. A conformidade pela qual o termo refere-se são as leis, regras, procedimentos, diretrizes e políticas internas da empresa.

Em suma refere-se à adequação das práticas institucionais com as normas. É o dever de cumprir os regulamentos internos e a legislação (regulamentos externos), para executar de forma transparente e satisfatória o comportamento das empresas.

Porém, o *compliance* não é apenas um ato único onde se produz apenas uma ação, é um estado de ser, onde as empresas devem estar em constante atualização com as diretrizes, normas estabelecidas, especificações e legislações áreas de atuação das mesmas, buscando cumprir de forma eficaz os objetivos corporativos.

E tem como sujeito, todos os que compõem as instituições, sendo, portanto, obrigação de cada colaborador o dever com as disposições legais e a observância do estado de *compliance*, pois sua aplicação reflete a imagem da empresa.

Neste sentido Lamboy enfatiza, a importância da idoneidade para imagem de uma empresa:

As percepções da organização por parte de outros públicos, como pesquisadores de opinião e terceiras partes com credibilidade; e o desempenho, como lucratividade e responsabilidade social é vinculado ao risco atrelado à reputação é, portanto, a perda potencial na reputação, provocando publicidade negativa,

perda de rendimento, litígios caros, redução na base de clientes e, nos casos mais extremos, até a falência. (LAMBOY, 2018, p.7)

Destarte, segundo o ponto de vista de Lamboy:

Do ponto de vista macro, não se pode perder de vista que uma sociedade composta por organizações íntegras se constitui uma sociedade mais justa e harmoniosa, com maior respeito aos direitos individuais, com menos corrupção e pobreza. Assim, o compliance não protege apenas a organização em si, mas a sociedade como um todo. Ademais, o respeito às leis é um dos pilares centrais do Estado Democrático de Direito. A falta de integridade é fator de perda de confiança nas organizações, afetando ainda a economia nacional. (LAMBOY, 2018, p.5)

Portanto, verifica-se que o impacto causado por uma política de compliance vai muito além de uma mera gestão de risco para as empresas, há um impacto social e cultural. Tendo em vista que ele reforça a concepção de uma sociedade com organizações justas e menos corruptivas.

1.2 BREVE HISTÓRICO

O início dos primeiros estudos sobre o que viria a ser o instituto compliance começa na década de 70 com os Estados Unidos através da lei Foreign Corrupt Practices Act (FCPA), promulgada com o objetivo de tornar ilegal que certas classes de pessoas e entidades façam pagamentos a funcionários de governos estrangeiros para ajudar na obtenção ou retenção de negócios.

Vale ressaltar que as práticas de corrupção eram tidas como forma de desburocratizar as instituições, sendo visto com bons olhos e tendo efeito positivo para retorno financeiro das instituições, mesmo existindo leis que internas que proibiam essas práticas.

Na década de 90 que começaram as mudanças com relação ao entendimento dos efeitos negativos dessas práticas, pois havia uma preocupação com a estabilidade política, desenvolvimento social e os lucros das instituições financeiras. Abriu-se espaço para as convenções, tratados, leis que combatiam a prática da corrupção, sendo o FCPA um modelo a ser seguido. Alguns países mantiveram a prática de suborno, pagamento de propina, por acharem vantajosa economicamente.

No cenário brasileiro, o conceito de "compliance" começou a ganhar destaque nos debates jurídicos a partir da década de 90, quando uma série de leis foram promulgadas para regular diversos aspectos da administração pública. É importante ressaltar que, nesse contexto, o termo "compliance" ainda não era amplamente utilizado, mas as bases para sua compreensão e aplicação estavam sendo estabelecidas.

A Lei n.º 8.112/1990, por exemplo, estabeleceu o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais, delineando os direitos e deveres dos funcionários do setor público. Já a Lei n.º 8.429/92, mais conhecida como Lei de Improbidade Administrativa, veio para punir atos de corrupção e improbidade no âmbito da administração pública.

A Lei n.º 8.666/1993, por sua vez, regulamentou as licitações e contratos da Administração Pública, buscando garantir a transparência e a lisura nos processos de contratação de bens e serviços pelo Estado. Todas essas legislações foram marcos importantes na construção de um ambiente normativo voltado para a integridade e a legalidade na esfera pública.

Em 1998, a promulgação da Lei n.º 9.613/1998 representou um avanço significativo no combate à lavagem de dinheiro e à corrupção, estabelecendo medidas para prevenir a utilização do sistema financeiro para atividades ilícitas. Esse foi um

momento crucial para o desenvolvimento do conceito de compliance no Brasil, pois trouxe à tona a necessidade de as empresas e instituições adotarem práticas de conformidade com a legislação vigente.

No entanto, foi com a Lei n.º 12.846/2013, conhecida como Lei Anticorrupção, que o tema do compliance ganhou maior relevância e visibilidade no país. Essa legislação estabeleceu regras claras para responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas por atos lesivos contra a administração pública, incentivando a adoção de programas de integridade e governança corporativa.

Apesar dos avanços legislativos, é importante reconhecer que o Brasil enfrentou desafios na implementação efetiva de medidas de combate à corrupção. Em três momentos distintos, o país participou de eventos internacionais voltados para essa questão, como a Convenção Interamericana contra a Corrupção em 1996 e a Convenção da OCDE em 1997, por exemplo. No entanto, a internalização desses compromissos e a efetiva aplicação de suas diretrizes ainda enfrentam obstáculos e demandam esforços adicionais por parte das autoridades e da sociedade civil - "o Brasil comprometeu-se a promover a transparência e o controle social da Administração Pública, bem como a criminalizar a corrupção (interna e transnacional), inclusive no setor privado, obrigando-se ainda a estabelecer meios de punição das pessoas jurídicas nas esferas administrativa, civil e/ou penal por atos de corrupção." (TRAPP, 2015)

Observa-se que apesar da positivação para atos de corrupção ter sido incentivada em tempos remotos, apenas em 2013 o Brasil promulgou a Lei Anticorrupção, momento em que o país ficou marcado com os escândalos envolvendo políticos e a Petrobrás, colapsando a economia e levando à investigação federal. Tais situações ficaram conhecidas como petrolão e Lava Jato.

Em razão de tais marcos, a implantação de programas de integridade ficou em evidência, pois revelava benefício, não só internamente para evitar fraudes, ilícitudes ou corrupção, mas, também, externamente com a transparência perante terceiros, sejam eles stakeholders ou clientes.

Neste sentido, importante trazer à baila os dizeres de HAGATTA (2022):

A Lei Anticorrupção somada com a Lei da Empresa Limpa (Lei 12.846/2013), introduziu no Brasil rígidos meios de controle fiscal ante os crimes de corrupção, além de trazer a estrutura nacional dos Programas de Integridade, que trouxe para um país dominado pela corrupção a importante discussão sobre a ética, a integridade e a transparência, tanto na esfera econômica, corporativa e social.

Como incentivo à adoção de um programa de conformidade no Brasil, previu a Lei 12.846/13 a redução de eventuais punições decorrentes de fiscalização quando evidenciado algum tipo de conduta corrupta, o que é facilmente visto no seu Artigo 7º, inciso VIII.

Sarcedo (2014, p.169) critica veementemente o dispositivo, já que não haveria qualquer diferença entre uma empresa que investiu para implementar um programa de compliance em relação a outra que optou por simplesmente assumir os riscos por eventuais infrações:

Em outras palavras, a Lei nº 12.846/2013 relega quase à irrelevância jurídica todos os esforços empreendidos pelas empresas no sentido de estruturar e implementar de fato boas práticas de governança corporativa e programas de compliance, na medida em que iguala na mesma vala comum da responsabilidade objetiva empresas efetivamente comprometidas com políticas de prevenção de riscos e delitos a empresas descomprometidas em relação a esses objetivos. Constata a existência de um fato ilícito

nela previsto, ambas serão responsabilizadas, restando, como recompensa para a empresa que se esforçou realmente no sentido de evitá-lo, apenas a graduação da sanção.

Apesar de haver divergência com relação ao entendimento do dispositivo, não restam dúvidas de que o compliance é um programa essencial para a empresa e, conforme dispõe o Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE), cada programa de compliance deve estar alinhado às características do seu negócio, inexistindo, portanto, um padrão a ser seguido. Ainda, é necessário que seja atualizado constantemente, principalmente, em razão do dinamismo da legislação ou dos possíveis novos riscos a surgirem.

1.3 OBJETIVO

Em síntese a missão do compliance é construir, consolidar e preservar a imagem da instituição. Economicamente uma empresa que segue os padrões internacionais de qualidade, bem como está pautada na legalidade e demonstra que cumpre as normas e procedimentos, alinhando os processos e procedimentos internos da instituição, tem mais credibilidade no mercado.

Vale ressaltar que, a função do programa de integridade conhecido como compliance, antes de ser definido deve ser avaliado o perfil de cada empresa, de suas necessidades ou tipo de negócio.

Assegurar, em conjunto com as demais áreas, a adequação, fortalecimento e o funcionamento do Sistema de Controles Internos da Instituição, procurando mitigar os riscos de acordo com a complexidade de seus negócios, bem como disseminar a cultura de controles para assegurar o cumprimento de leis e regulamentos existentes. Além de atuar na orientação e conscientização à

prevenção de atividades e condutas que possam ocasionar riscos à imagem da instituição. (FUNÇÃO..., 2004, pág 11).

Nesse sentido, as programáticas envolvendo políticas de compliance, por possuir como finalidade, em síntese, a mitigação de risco de acordo com o porte e a complexidade do negócio gerido, há por consequência a especificidade de cada negócio e por consequente suas próprias regulamentações.

Por exemplo, uma empresa de licenciamento e desenvolvimento de Software tem como pontos focais questões envolvendo propriedade intelectual, a conformidade com a Lei Geral de Proteção de Dados, encargos tributários relativos a software de prateleira ou software por encomenda, dentre outros.

Já por outra lado, uma cooperativa de agronegócio há que observar a Lei de Agrotóxicos, portarias do Ministério da Agricultura e Pecuária (MAPA), encargos tributários relativos ao traslado de mercadoria interestadual, dentro outros.

Portanto, o compliance não é uma programática fixa e imutável, pelo oposto, há em seu núcleo, invariavelmente, a necessidade da flexibilização. Pois, é necessário que as políticas de integridade sejam dinâmicas conforme, mas não se limitando, a complexidade do negócio e a dinamicidade das regulamentações externas. Sendo de crucial importância que haja a evolução das políticas institucionais da empresa com as normas estatais e as convenções sociais.

CAPÍTULO II - OPERAÇÃO LAVA JATO

2.1. INVESTIGAÇÃO

A Operação Lava-jato se iniciou em 17 de março de 2014 com a prisão do doleiro Alberto Youssef e vários outros suspeitos. Inicialmente, acreditava-se que as investigações seriam unicamente relacionadas a crimes financeiros, tendo em vista a vasta experiência do doleiro para prática dos ilícitos, como lavagem de dinheiro e evasão de divisas, como ficou evidente no caso Banestado, em que foi condenado.

Todavia, para surpresa dos agentes federais a investigação deslindou uma complexa rede de contatos que o doleiro possuía com grandes empresários, políticos e diretores da Petrobras. A princípio, os investigadores chegaram ao nome de Paulo Roberto Costa, ex-diretor de abastecimento da Petrobras, em razão da aquisição de um Range Rover Evoque, carro de luxo que Alberto Yossef havia doado para o ex-diretor. Prática, considerada incomum devido ao elevado valor do bem.

Em decorrência da suspeita de um possível ilícito, Paulo Roberto Costa, foi intimado a prestar depoimento à Polícia Federal. Em depoimento, o ex-diretor, relatou ter conhecimento do processo licitatório para construção de usinas e infraestrutura para a estatal, Petrobras, sendo comum a formação de consórcios das maiores empreiteiras do país para custodiar as licitações. Esse foi o início para deslinde do complexo esquema de corrupção operado na estatal petroquímica e que futuramente seria descoberto, porém foi somente com a primeira delação de Paulo Roberto Costa que houve o detalhamento do envolvimento de políticos com os executivos das grandes empreiteiras.

Em delação o ex-diretor afirmou que para ser promovido ao cargo de diretor, era necessário um apadrinhamento político, no seu caso foi José Janene, antigo líder do Partido Progressista. E em contrapartida os políticos requeriam as diretorias que

realizassem doação para campanha eleitoral de modo não declarado, conhecido como “caixa dois”.

Também foi delatado por Paulo Roberto Costa que pelo fato de poucas empreiteiras possuírem porte e capacidade para gestão de grandes obras à Petrobras, foi criado um cartel com a finalidade de fraudar os processos licitatórios da estatal. Em reuniões escusas os executivos das empreiteiras decidiam como ficaria os licitantes de cada obra e cada contrato e qual seria o percentual desviado para o pagamento de propina. Depois que fosse realizado tal acordo, as empreiteiras apresentavam propostas, já alinhadas anteriormente na reunião, próximas do preço máximo aceitável pela Comissão de Licitação e posteriormente eram infladas através de aditivos.

Paulo Roberto Costa explicou que, sob qualquer orçamento, fosse o básico, fosse o final, o empresário que prestava esse tipo de serviço para a Petrobras previa uma margem de lucro de 10% a 20%. Sobre esse valor, a empresa embutia mais 1% a 3% no preço final e depois repassava esse dinheiro para o grupo político que dominava a diretoria. Segundo o ex-diretor: “Sem o superfaturamento e a propina, a empresa não era chamada para as próximas licitações e o diretor ainda criava problemas no contrato: não pagava, atrasava, não aprovava os aditivos, sufocava a empresa.” (NETTO, 2016).

Em interrogatório, Paulo Roberto Costa, afirmou: “São as mesmas que participavam de várias outras obras a nível de Brasil, quer em ferrovias, rodovias, aeroportos, portos, usinas hidroelétricas, obras de saneamento, Minha Casa, Minha Vida. Se você cria problema de um lado, pode-se criar um problema do outro.”. De certa forma, as empresas que resolviam entrar no esquema de corrupção eram coagidas a manter-se nele, uma vez que poderia gerar problemas externo a obras envolvendo a Petrobras.

Nesta mesma época surgiu outra importante colaboração a Operação Lava Jato, foi a delação do Alberto Youssef. Sua delação, extremamente detalhada, expôs a

gêneses do esquema de corrupção, tornando-se imprescindível para a elucidação dos fatos.

Alberto Youssef, iniciou seu depoimento expondo um dos mentores do esquema de corrupção operado na Petrobras, o deputado José Janene. No ano de 2002, o deputado havia contraído uma dívida de 12 milhões de dólares com o doleiro, fruto de um repasse para campanha eleitoral, e como forma de agradecimento, o parlamentar, apresentou e iniciou o doleiro ao esquema que se tornaria o “Petrolão”.

Inicialmente o doleiro era encarregado de realizar entregas e pagamentos para José Janene, em contrapartida recebia em comissão o valor emprestado. O dinheiro tinha origem em contratos da Diretoria de Abastecimento, comandada pelo Partido Progressista, fruto do pagamento de propina das empreiteiras.

Conforme Alberto Youssef conquistava a confiança de José Janene e dos executivos das grandes empreiteiras, começou a encarar novas responsabilidades: frequentando reuniões em conjunto aos diretores da Petrobras, decidia pagamento e transferências. A confiança depositada no doleiro era tão grande que decidiram nomeá-lo para ser operador financeiro do esquema, ligado, exclusivamente, a diretoria de abastecimento da Petrobras, sendo encarregado pela intermediação dos executivos das grandes empreiteiras e os diretores da estatal petroquímica, atuando como um elo.

O doleiro além da intermediação era o responsável pela transferência da propina, entregue pelas empreiteiras aos diretores da Petrobras, e caso necessário também realizava a lavagem de dinheiro, através de empresas fantasmas forjando contratos falsificados de prestação de serviço, e posteriormente encaminhava o dinheiro lavado para contas no exterior.

Alberto Youssef, por ser um dos operadores financeiros do esquema possuía o conhecimento desde a origem até a conclusão do processo fraudulento. Sua delação possibilitou aos agentes federais uma visão macro do esquema, todavia foi somente com

as prisões dos executivos das empreiteiras que possibilitou o melhor detalhamento do esquema dentro das corporações privadas.

2.2. EMPREITEIRAS

Inicialmente, as primeiras delações acordadas entre executivos das empreiteiras e o Ministério Público Federal foram com a diretoria da Camargo Corrêa: Eduardo Leite, vice-presidente; e Dalton Avancini, presidente.

Ambos detalharam o funcionamento do cartel das empreiteiras, confirmando a participação das empresas Odebrecht, Camargo Corrêa, a UTC, a OAS, Andrade Gutierrez e Queiroz Galvão. As reuniões eram realizadas na sede da UTC e não havia uma regularidade, eram marcadas conforme a época de licitações na Petrobras. Todos os participantes do cartel estavam dentro de um contexto de pagamento de propina a políticos e servidores públicos

Segundo Dalton Avancini, as reuniões do cartel eram lideradas pela Odebrecht, conforme dito em delação: "... a Odebrecht era quem capitaneava a organização e tinha maior influência nas decisões por causa de seu porte."

Os agentes federais, observando um possível envolvimento da maior empreiteira do país, Odebrecht, iniciaram um escrutínio sobre a empresa. Acontecendo no dia, 19 de junho de 2015, a deflagração da operação *Erga Omnes* para o cumprimento de mandados de busca e apreensão na sede da empreiteira e na casa do presidente, Marcelo Odebrecht, que seria preso preventivamente no mesmo dia.

Foi observado pelos investigadores, que os diretores Rogério Araújo e Márcio Faria, sob as ordens de Marcelo Odebrecht, fizeram cerca de 115 transações financeiras consideradas lavagens de dinheiro para pagar propina a diretores e gerentes da Petrobras como Paulo Roberto Costa, Renato Duque e Pedro Barusco. Sendo

confirmado, posteriormente, no oferecimento da denúncia, com o anexo de documentação indicando as contas e extratos que demonstravam o percurso da propina.

Evidenciou-se, posteriormente, em depoimento prestado por Emílio Odebrecht e Marcelo Odebrecht que a prática do pagamento de propina a servidores públicos e políticos era algo considerado inerente nas relações de negócio, uma vez que, buscava-se manter uma “boa vizinhança” com o governo. Segundo Emílio Odebrecht, o modelo de relação da empreiteira com os políticos é "institucionalizado" e "uma coisa normal" há 30 anos.

Todavia, nem sempre o pagamento de propina foi tão organizado como nos últimos anos, a ponto de existir um departamento dentro da empresa apenas para gerenciar essas transferências, o setor de “Área de Operações Estruturadas”. Ela foi criada formalmente em 2007 e aparecia até no organograma da empresa, segundo o delator Hilberto Mascarenhas Alves da Silva Filho, responsável pelo setor. Estimasse que desde 2006 a 2014 o departamento tenha movimentado cerca de R\$ 3.3 bilhões de reais para o pagamento de propinas e desvio para caixa dois, através da criação de offshores.

Em síntese, após o escrutínio dos agentes federais foi evidenciado que a propina aos servidores públicos tinha como objetivo, além da política de “boa vizinhança”, a facilitação nas licitações envolvendo a Refinaria Presidente Getúlio Vargas, Refinaria Abreu e Lima, Complexo Petroquímico do Rio de Janeiro, Angra 3, mas não se limitando as mesmas. No qual houve a formação de um consorcio das maiores empreiteiras, que participavam do cartel.

2.3. CONDENAÇÕES

A ação envolvendo executivos da Camargo Corrêa foi a primeira a ter sentença emitida, no dia 20 de julho de 2015. Condenando Dalton dos Santos Avancini, ex-presidente da construtora; Eduardo Hermelino Leite, ex-vice-presidente; e João Ricardo Auler, ex-presidente do Conselho de Administração.

O ex-presidente e o ex-vice-presidente, foram condenados à pena de 15 anos e 10 meses de prisão em regime fechado por crime de corrupção ativa, lavagem de dinheiro e participação em organização criminosa. O ex-presidente do Conselho de Administração, João Auler, foi condenado à pena de 9 anos e 6 meses, pelos mesmos delitos penais.

A segunda empreiteira que teve executivos condenados foi a OAS, em 5 de agosto de 2015. Tendo 7 (sete) executivos condenados por: corrupção ativa, lavagem de dinheiro e associação criminosa. Os executivos foram considerados culpados por fraudar licitações da Petrobras, em cartel, a partir de 2006.

O presidente da OAS, José Aldemário Pinheiro, conhecido como Leo Pinheiro, foi condenado a 16 anos e 4 meses de prisão.

Em 08 de março de 2016, foi protocolizada a sentença condenando os diretores e presidente da Odebrecht, bem como os executivos da Petrobras Pedro Barusco, Paulo Roberto Costa e Renato Duque e o operador financeiro Alberto Youssef.

Marcelo Odebrecht, presidente da empreiteira, foi condenado por corrupção ativa - pelo pagamento de vantagem indevida a Paulo Roberto Costa, Renato de Souza Duque e Pedro José Barusco Filho, em razão do cargo destes na Petrobrás (art. 333 do CP), nos contratos obtidos pelo Grupo Odebrecht na Refinaria Presidente Getúlio Vargas, Refinaria Abreu e Lima e Complexo Petroquímico do Rio de Janeiro, além de no contrato da Braskem com a Petrobrás - lavagem de dinheiro e associação criminosa.

Os diretores da empreiteira, Marcio Faria da Lima, Rogério Santos de Araújo, foram condenados pelos crimes corrupção ativa, lavagem de dinheiro e associação criminosa. Bem como, os diretores Cesar Ramos Rocha e Alexandrino de Salles Ramos de Alencar, foram condenados respectivamente, corrupção ativa e associação criminosa; e corrupção ativa e lavagem de dinheiro.

Os executivos da Petrobras, Paulo Roberto Costa, Renato de Souza Duque e Pedro José Barusco Filho, foram condenados por corrupção passiva – nos contratos obtidos pelo Grupo Odebrecht na Refinaria Presidente Getúlio Vargas, Refinaria Abreu e Lima e Complexo Petroquímico do Rio de Janeiro, pelo recebimento de vantagem indevida em razão de seus cargos – e lavagem de dinheiro.

O operador financeiro, Alberto Youssef, foi condenado por corrupção passiva – nos contratos obtidos pelo Grupo Odebrecht na Refinaria Presidente Getúlio Vargas, Refinaria Abreu e Lima e Complexo Petroquímico do Rio de Janeiro e contrato entre a Braskem e a Petrobrás para fornecimento de Nafta, pela intermediação do recebimento de vantagem indevida para Paulo Roberto Costa em razão de cargo deste como Diretor na Petrobrás - e lavagem de dinheiro.

Em 19 de setembro de 2016, o ex-presidente do Grupo Andrade Gutierrez, Otávio Marques de Azevedo, teve a condenação definitiva na Operação Lava Jato publicada Justiça Federal. O ex-presidente foi condenado à pena de 18 anos de prisão, pelos delitos, corrupção ativa, lavagem de dinheiro e associação criminosa, mas foi beneficiado com o regime domiciliar por ter firmado acordo de colaboração premiada.

O executivo havia sido denunciado pelo Ministério Público Federal (MPF) por crimes relacionados a contratos da usina de Angra 3 investigados pela operação Radioatividade, desmembramento da Lava Jato, ao lado do ex-presidente da Eletronuclear, Othon Luiz Pinheiro da Silva, que também já foi condenado pela Justiça Federal, assim como outros executivos.

CAPÍTULO III - REESTRUTURAÇÃO

3.1. PONTO DE INFLEXÃO

Depois de presos preventivamente em novembro de 2014, e em fevereiro de 2015, a Camargo Corrêa iniciou as negociações em termos das delações, que impactaria nas penas, regimes de prisão e nas multas a serem pagas pelos empresários e pela construtora. Segundo relatos da imprensa, os defensores não renunciavam ao cumprimento de prisão domiciliar, enquanto o MPF exigia um tempo mínimo de cadeia. Os procuradores cederam. Os integrantes da força-tarefa queriam que os executivos entregassem outras áreas públicas, como infraestrutura, em que a empresa esteve envolvida em pagamento de propina, além do esquema na Petrobras. Os executivos concordaram. O entrave ficou no valor da multa. O MPF começou pedindo cerca de R\$ 4 bilhões, enquanto a Camargo e os executivos ofereciam R\$ 88 milhões. Durante as negociações, o MPF baixou o valor e a defesa subiu para R\$ 100 milhões, depois R\$ 200 milhões e, em seguida, R\$ 350 milhões. Os procuradores reduziram a proposta para menos da metade, mas a Camargo não aceitou. (CASADO; VIEIRA, 2015).

Em julho de 2019, a Camargo Corrêa fechou acordo de leniência com a Controladoria e a Advocacia Geral da União no valor de R\$ 1,3 bilhão (VASSALLO; MACEDO, 2019). O acordo de leniência está previsto na Lei Anticorrupção (Lei Nº 12.846, de 1º de agosto de 2013), no qual, a Controladoria-Geral da União (CGU) detém competência exclusiva, no Poder Executivo Federal, para celebrar acordos de leniência com empresas investigadas pela prática 189 dos ditos atos lesivos contra a Administração Pública (CGU, 2020).

Ainda em fevereiro de 2015, a construtora Camargo Corrêa confirmou demissão de 50 funcionários da parte administrativa. Segundo a construtora, o número

corresponde a 10% do quadro do escritório central. A justificativa das demissões foi “devido ao momento econômico do país” (VALOR, 2015).

Assim como a Camargo Corrêa, a Odebrecht também perdeu receita e funcionários e passou por um processo que a imprensa de negócios chama de “liquidação” dos bens e/ou venda de ativos.

No relatório publicado em 2015, a empresa divulgou que tinha 276 mil trabalhadores, incluindo funcionários e terceirizados. Comparando com os dados de 2018, tem uma redução de 80% do quadro de funcionários da holding (todos os segmentos) (TREVIZAN, 2019).

Em comunicado à imprensa, a empresa afirmou:

[...] a redução é consequência da crise econômica que frustrou muitos dos planos de investimentos feitos pela ODB, do **impacto reputacional pelos erros cometidos** e da dificuldade pela qual empresas que colaboram com a Justiça passam para voltar a receber novos créditos e a ter seus serviços contratados.

O grupo Odebrecht se desfez ao longo dos anos de 2016 a 2018. Em 2016, a Odebrecht Latinvest vendeu as concessões rodoviárias Rutas (57%), Trásvase Olmes, H2Olmos, todas no Peru e a Odebrecht Ambiental para a Brookfield; a Odebrecht Rodovias vendeu participação na ViaRio para a CCR; a Odebrecht Energia vendeu Complexo Eólico Corredor do Senandes, no Rio Grande do Sul para o Grupo NC.

Em 2017, a Odebrecht Transport vendeu participação na Ótima (concessionária de mobiliário urbano) para o grupo RuasInvest Participações; a Odebrecht vendeu usina de Chaglla, no Peru, para a estatal chinesa Três Gargantas (China Three Gorges 211 Corporation); vendeu participação no consórcio do aeroporto do Galeão para a Changi Airports, de Singapura; a Odebrecht Transportes vendeu participação na Emraport para a DP World, de Dubai; e vendeu participação na mina de diamantes de Catoca, na Angola, por US\$ 140 milhões de dólares para a Alrosa, da

Rússia. Em 2018, a Odebrecht Participações é autorizada pelo Cade a vender a Inova BH para o 3G Fundo de Investimento.

Todavia, mesmo com a venda de grandes parcelas das operações, a Odebrecht não sucumbiu à crise devastadora em seus cofres e reputação, ocorrendo no dia 17 de junho de 2019 a protocolização da petição inicial do que seria a maior solicitação de Recuperação Judicial do país, atribuindo o valor da causa de R\$ 83 bilhões.

Fica cristalino ao analisar a petição inicial as ilações após a Operação Lava Jato, que evidenciou à sociedade o complexo esquema de corrupção estruturado na Petrobras, mesmo havendo adoção de medidas para mitigação do dano não foi suficiente para que a empreiteira se mantivesse estável no mercado.

Imagem Folha 11 - Petição Inicial – Processo de Recuperação Judicial

Fonte: Alvares e Marshal Administração Judicial

93% em relação ao ano de 2013, quando grande parte dos *bonds* foi captado¹³. As dívidas contraídas por meio de *bonds* totalizam quase 38% do débito consolidado das Requerentes.

36. Não fossem todos os fatores econômicos acima mencionados, a deflagração da Operação Lava-Jato atingiu o Grupo Odebrecht (“Lavo-Jato”). As investigações que deram início à operação, alcançaram empresas do setor de engenharia e construção que possuíam pessoas envolvidas em atos de corrupção. Dentre elas, pessoas integrantes de sociedades do Grupo Odebrecht.

37. O envolvimento de integrantes do Grupo Odebrecht na Lava-Jato trouxe consequências graves, incluindo maior dificuldade de acesso a fontes de financiamento e conquista de novos projetos no Brasil e em diversos outros países¹⁴. Ainda, uma série de contratos firmados para obras de infraestrutura no exterior foram suspensos ou rescindidos, valores foram bloqueados, pagamentos de valores vultosos devidos ao Grupo foram suspensos, e novas contratações foram temporariamente vedadas em alguns países¹⁵.

38. A operação Lava-Jato também afetou as atividades desenvolvidas pelas Requerentes por via indireta. Como exemplo, os fatos que atingiram a Sete Brasil, responsável pela encomenda de 28 navios-sonda para exploração do pré-sal brasileiro¹⁶, prejudicando diretamente a Divisão Estaleiro. Antes segmento de negócio rentável em vista do robusto projeto nacional de exploração de petróleo, as atividades e estrutura de capital da Divisão Estaleiro foram significativamente abaladas com o cancelamento das encomendas, tendo em vista a recuperação judicial da Sete Brasil, sua devedora, até hoje, em montante relevante.

39. O Grupo não mediu esforços para adotar medidas visando a reparar os danos causados e a aprimorar seu compromisso com as práticas empresariais éticas e com a transparência no relacionamento com agentes públicos e privados.

Assim como a Odebrecht, no dia 16 de julho de 2017, a UTC Engenharia solicita Recuperação Judicial, alegando os grandes impactos ocasionados a companhia após a Lava Jato, em específico a impossibilidade de participar em novas licitações na Petrobras e a dificuldade em obter empréstimos e financiamentos.

Imagem Fls. 7 e 8 - Petição Inicial – Processo de Recuperação Judicial

26. Acrescente-se ao acima exposto que, em novembro de 2014, as requerentes ainda sofreram outro revés. Os desdobramentos das investigações da Força Tarefa da Operação Lava Jato motivaram a prisão do seu controlador, Sr. Ricardo Pessoa.

7

Rua Dr. Renato Paes de Barros 1017, 5º andar – Cep 04530 001
São Paulo / SP Brasil Tel.: 55 11 3847 3939
www.tostoadv.com

Leite Tosto e Barros
ADVOCADOS
SÃO PAULO • RIO DE JANEIRO • BRASÍLIA

fls. 8

27. Cumprе notar que o andamento da referida operação não só prejudicou o Grupo UTC com a perda momentânea do seu principal executivo, sendo certo que os seus efeitos perduram até hoje. Isto porque, inobstante a assinatura, em 14/08/2015, do Memorando de Entendimentos junto ao Ministério da Transparência, Fiscalização e Controladoria-Geral da União (CGU), não ocorreram novas contratações com o Poder Público, ou ainda, com a Petrobrás, devendo-se destacar que o mercado bancário se fechou, desde então, para a concessão de novos créditos.

28. Acrescente-se a todo o exposto, as atitudes arbitrárias do principal cliente do grupo, a Petrobras, que passou a realizar diversos bloqueios unilaterais conforme será melhor exposto no articulado 48.

29. Esses fatores impactaram diretamente o grupo que foi obrigado a reduzir drasticamente seu contingente de colaboradores para, à época dos fatos acima expostos, 6000 (seis mil) funcionários.

Fonte: UTC Participações

Assim como o ocorrido nas empresas anteriores, o impacto também foi sentido na segunda maior empreiteira do país, Andrade Gutierrez. Necessitando liquidar-se de parte de seu conglomerado, para que pudesse pagar seus credores e sustentar a crise financeira e reputacional. A Andrade Gutierrez vendeu parte de suas ações da Oi (telecomunicações), além de vender sua participação na Cemig, na concessão do estádio Beira-Rio e da Sanepar (empresa de saneamento do Paraná).

3.2. PROGRAMAS E MEDIDAS ADOTADAS

Em dezembro de 2016, a Odebrecht reconheceu publicamente os “erros” e iniciou um processo de reestruturação empresarial que chamou de “Jornada da Transformação”.

Buscando reconstruir uma nova identidade para empresa, em dezembro de 2020 a Odebrecht anunciou um novo nome, NOVONOR., bem como a alteração do logo da companhia.



Fonte: novonor.com.br. Acessado 23/03/2024

As mudanças de logo e de nome foram acompanhadas pela imprensa, assim como as vendas de empresas e a redução do quadro de funcionários. Ao justificar publicamente a mudança, a empresa mobiliza as seguintes categorias: futuro, transformação, ética, integridade, transparência, conformidade.

A mudança do nome e da marca é o ponto culminante da **transformação** empreendida nos últimos cinco anos pela empresa. Nesse período, à medida em que ia mudando os seus processos internos e os seus métodos de atuação, rigorosamente pautados pela **ética, integridade e**

transparência, a empresa implantou um sistema de **conformidade** no padrão das grandes corporações internacionais, e que foi certificado há dois meses por um monitor independente do Departamento de Justiça dos Estados Unidos.

“Não estamos apagando o passado. Passado não se apaga. Passado é exatamente o que ele é – passado. Depois de tudo o que promovemos de **mudanças** e de **correção de rumos**, estamos agora olhando para o que queremos ser: uma empresa inspirada no **futuro**. Este é o nosso novo **norte**”.

Além da busca de reconstrução da imagem, a NOVONOR elaborou documentos, com orientações éticas, são eles: Código de Conduta do Fornecedor; Código de Conduta e Política sobre o Sistema de Conformidade. A análise de conteúdo do código informa a mobilização em torno dos seguintes termos: compromisso, conformidade, integridade, transparente, responsabilidade e confiança. Tais documentos estabelecem padrões de comportamento que seguem uma “cartilha de bom comportamento”; ou seja, dirigentes e empregados devem ser dotados de boa moral e ter traços éticos de personalidade.

O código apresenta uma sistematização em dez compromissos, que em síntese prospectam a ideia de transparência e de honestidade. Também é notória a escolha da posição de cada item, tendo em vista que os três dos primeiros compromissos são relacionados a lisura nas relações com o ente público e privado.

1. Combater e não tolerar a **corrupção** em quaisquer de suas formas.
2. **Dizer não, com firmeza e determinação**, a oportunidades de negócios que conflitem com ente compromisso

3. Adotar **princípios éticos, íntegros e transparentes** no relacionamento com **agentes públicos e privados**.

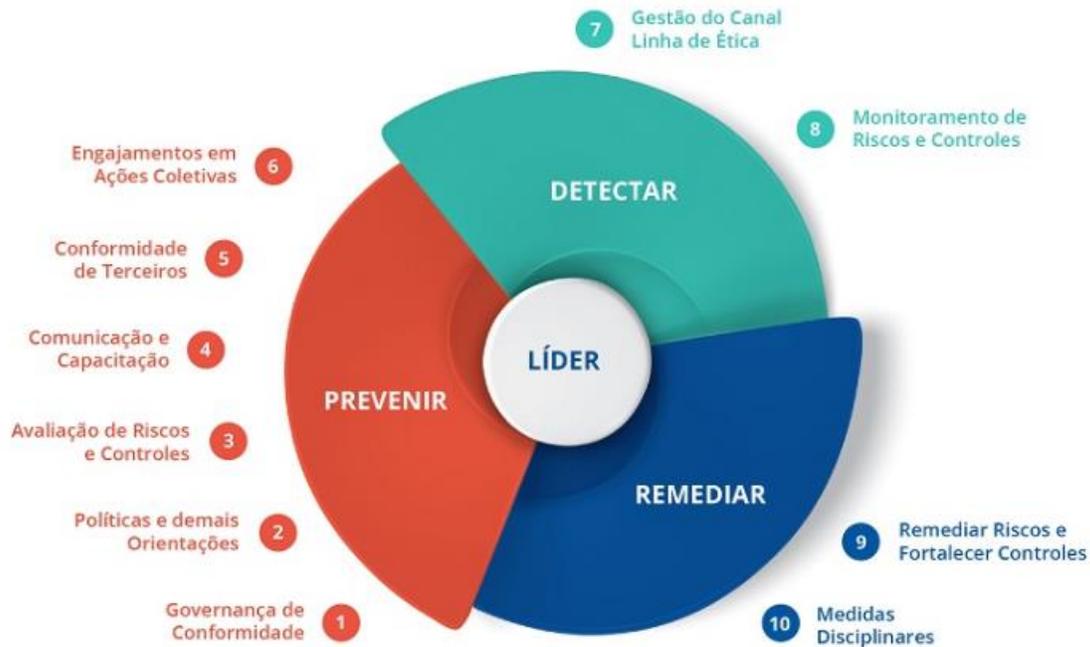
Os códigos de condutas e o quadro de compromissos faz notar o impacto da depreciação via corrupção e a busca para reelaboração da face.

A Odebrecht também elaborou uma Linha Ética, que seria “um canal exclusivo e confidencial”, “comunicação segura” e, se desejada, “anônima”, de conduta não conforme com uma atuação ética, íntegra e transparente, regulamento interno ou a legislação vigente”.

Segundo a companhia, a medidas adotadas fazem parte de um Sistema de Integridade, que seriam políticas internas, que buscam as melhores práticas para mitigação de risco.

“Adotamos um Sistema de Integridade inspirado nas melhores práticas mundiais e no respeito às leis. O Sistema de Integridade é composto por 3 pilares: Prevenção, Detecção e Remediação de riscos e de más condutas. Esses pilares se desdobram em 10 medidas integradas para a promoção de uma cultura organizacional que dá sustentação ao Código de Conduta, nosso compromisso com a atuação ética, íntegra e transparente.

Nosso Sistema de Integridade é uma estrutura orgânica, com interdependência entre as 10 medidas. Seu funcionamento é efetivo quando existe harmonia entre seus pilares e quando implementado de forma integrada com nossas demais políticas.”



Fonte: novonor.com. Acesso em 25 de março de 2024

De mesma forma a companhia, na busca de evidenciar a transformação de identidade e políticas, obteve o certificado ISO 37001, que dispõe de um padrão para procedimentos antissuborno, reafirmando seu compromisso com as novas políticas.

“Em 2023, a Novonor S.A. concluiu a segunda auditoria de manutenção da certificação ISO 37001 Sistemas de Gestão Antissuborno. O selo, conquistado em 2021, atesta a excelência do seu Sistema de Gestão Antissuborno, em conformidade com os requisitos da norma, e tem validade até junho de 2024.

O Sistema de Integridade da Novonor S.A. foi concebido e atende às principais diretrizes nacionais e internacionais emanadas pelas leis brasileiras, Departamento de Justiça dos EUA, OCDE, Banco Mundial, Norma ISO 37001 de Sistemas de Gestão Antissuborno, entre outros, tendo sido avaliado e aprovado por inúmeras destas autoridades e organizações. A política sobre o Sistema de Integridade da Novonor S.A serve como base para diversas empresas controladas do Grupo.”

Assim como antiga Odebrecht, atual NOVONOR, a Camargo Corrêa também adotou um projeto de reestruturação de imagem e políticas internas da companhia.

Inicialmente, em 2018, a Camargo Corrêa S.A. mudou o nome para MOVER, e dividiu a empreiteira em duas: Construções e Comércio Camargo Corrêa (4C), que concentra a carteira de obras e as negociações com a Lava Jato, e a Camargo Corrêa Infra, para planejar novas ações.

A marca, MOVER, segundo a página online da empresa, representa o “novo posicionamento estratégico da Camargo Corrêa S.A., de gestora de portfólio”, e que daria início a um “novo ciclo de negócio. Sob o Slogan “Para frente e ajudar a construir a mudança”.



Fonte: movepar.com.br. Acessado 25 de março de 2024

A partir da página online “Mover Participações S.A.”, também criada em 2018, é visível a reconfiguração institucional acionada pela Camargo Corrêa. Os valores da nova empresa apresentam-se em torno da mobilização das palavras: justa, correta, íntegra, transparência, respeito e clara.

Ainda como parte da estratégia de reelaboração da identidade, a Mover (antiga Camargo Córrea) elaborou um material intitulado “Código de Ética e Conduta”. De acordo com o material, cujo objetivo é:

"Estabelecer parâmetros de **integridade, diligência e responsabilidade** aos Profissionais e Terceiros..."

"Adotar e renovar periodicamente **políticas e procedimentos de gestão de riscos, integridade, auditoria e segurança da informação**"

Além do Código de Ética e Conduta, a Mover também elaborou “Políticas de Integridade e Antissuborno”, material que:

"Introduz a legislação vigente, especialmente no que tange à Corrupção, Suborno, Brindes, Presentes e Hospitalidade, Lavagem de dinheiro; e **criar, difundir e adaptar procedimentos internos de integridade** que possibilitem a **prevenção, detecção e o combate** de atos que coloquem em risco ou sejam potencialmente lesivos à Camargo Corrêa e à Administração Pública”

Em síntese a “Política de Integridade e Antissuborno” é a estruturação mais cristalina da atuação de políticas de gestão de risco, uma vez, que taxa as responsabilidades de cada cargo para com a política, assim como introduz as práticas “delitivas” e indica canais de denúncia.

Completando as novas políticas adotadas pela empreiteira, há que observar a “Política de Consequências”, material que visa a estabelecer diretrizes e critérios gerais para aplicação de medidas disciplinares, de modo uniforme, aqueles que não cumprirem essas regras, mantendo a transparência, sendo de justiça e equidade nas decisões. Havendo a discriminação de infrações leves, médias, graves e gravíssimas.

Em análise dos materiais acima descritos é perceptível o preenchimento dos pilares do Compliance: Prevenção - Código de Ética e Conduta; Detecção - Política de Integridade e Antissuborno; e Responsabilização - Política de Consequências.

De mesma forma como a NOVONOR, a MOVER, buscando reafirmar seu compromisso para com a sociedade, na sua transformação de imagem, também obteve o certificado ISO 37001.

Assim como o ocorrido com as empreiteiras anteriores, as consequências da Operação Lava Jato também respingaram na imagem da segunda maior empreiteira do país, Andrade Gutierrez, que igualmente como as outras companhias, teve que iniciar um projeto de reestruturação.

Todavia, de modo contrário as empreiteiras que fizeram alteração brusca no conselho administrativo, a Andrade Gutierrez, mantem a frente da holding os funcionários antigos da alta administração do Grupo.

E de mesma forma a Andrade Gutierrez difere das demais empreiteiras pois continua prevendo doações políticas - por qualquer sociedade da Andrade Gutierrez – mas por tramites internos e divulgados (adotando princípio de transparência).

A Andrade Gutierrez, também não alterou seu nome e logo, assim como não adotou medidas para desvinculação do seu passado, pelo contrário. Segundo a empresa:

“Existe uma obra grandiosa que vem sendo construída por mais de cinco séculos. Todos nós fazemos parte dela, a construção de uma nação. E nesse projeto, nós, da Andrade Gutierrez, contribuímos com conhecimento e paixão.

Nossa missão sempre foi e será fortalecer a engenharia brasileira. Como 230 todo projeto, esse, também começa nos alicerces e a nossa experiência mostra que esses alicerces são fortes.

Unidos pela **excelência para a entrega para o cliente**, estamos **mais ágeis e eficientes**, construindo o futuro com **excelência, inovação e compliance**.

Hoje, estamos executando 31 obras para 25 clientes ao redor do mundo.

Agora, seguimos em frente, com orgulho do nosso legado e da nossa marca. “

A empreiteira constrói uma imagem de empresa pautada na excelência, inovação, compliance, transparência e compromisso. E vincula seu passado como uma trajetória grandiosa e de enorme contribuição para engenharia brasileira.

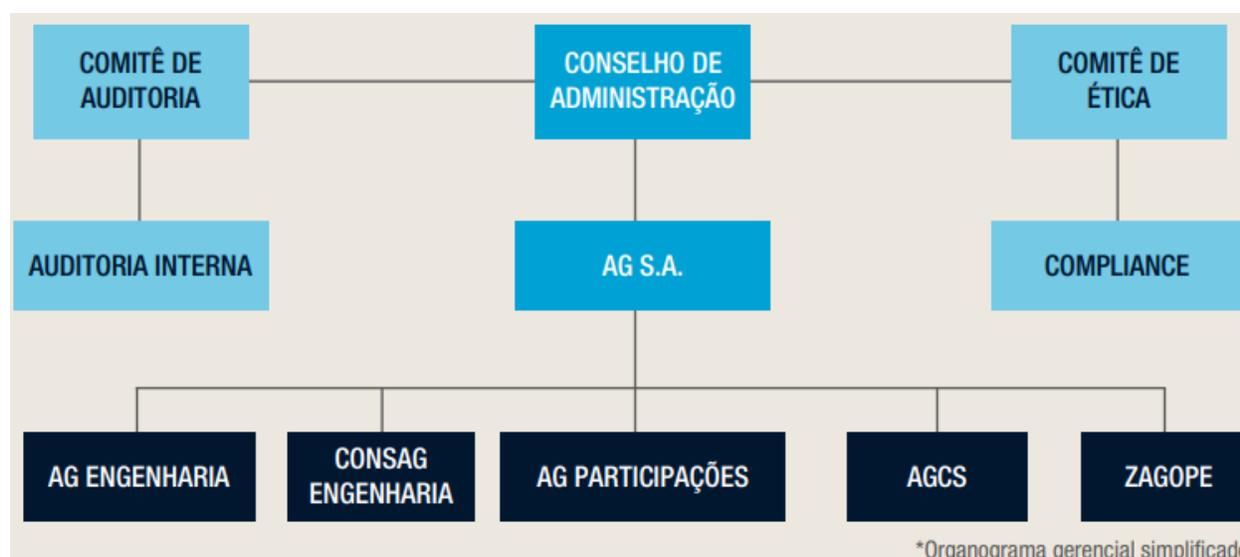
Outro mecanismo que foi adotado pela Andrade Gutierrez, que difere das demais empreiteiras, foi a repatriação de recursos que estavam no exterior, que possibilitou a empreiteira realizar a declaração dos valores e injeção de montante no caixa da empresa viabilizando o pagamento de imposto e multas no total de R\$130 milhões (AGÊNCIA ESTADO, 2017).

E assim como as demais empreiteiras a Andrade Gutierrez reelaborou materiais institucionais, Código de Ética e Conduta; Relatórios de Compliance e Integridade; Norma de relacionamento com o poder público; Política de Gestão de Terceiro; Guia de Relacionamento para Parceiros de Negócios.

Todos os materiais são partes do processo de reestruturação das políticas de compliance. Essas reformulações que, conforme o Relatório de Compliance, têm seus alicerces na legislação brasileira, principalmente a lei 12.846/2013 e Decreto 11.129/2022; Legislações anticorrupção dos locais de atuação; as diretrizes da norma ISO 37001; as melhores práticas nacionais e internacionais.

Buscando mitigar interferência e preservar autonomia, as ações de compliance são acompanhadas pelo Comitê de Ética, que é formado por membros do Conselho de Administração.

A equipe de Compliance tem autonomia na condução e implementação das ações, com acesso direto à Alta Administração. Pelo fato de não estar subordinado a uma diretoria, mas pelo Comitê de Ética, órgão de vínculo direto ao Conselho de Administração, possibilitando, uma independência para veiculação das práticas de compliance, haja visto o menor risco de interferência de setores da organização.



Fonte: andradegutierrez.com. Acesso em 26 de março de 2024

Em virtude da discricionariedade da prática de atos, os agentes de compliance, devem pautar suas ações no compromisso da liderança e as ações de treinamento e comunicação com todos os públicos da empresa.



Fonte: andradegutierrez.com. Acesso em 26 de março de 2024

Em razão a grandes possibilidades de atuação dos agentes de compliance, o relatório apresenta dez práticas que norteiam suas responsabilidades. De forma que, deve se observar a gravitação dos atos praticados conforme as bases acima expostas e os exemplos tratado.

- Implementar e aprimorar as ações de Compliance e Integridade;
- Promover o desenvolvimento e aplicação de treinamento e conscientização para funcionários e terceiros;

- Realizar as avaliações de parceiros, clientes, fornecedores e candidatos;
- Propor políticas, normas e procedimentos, assim como suas melhorias;
- Assessorar o acompanhamento e aprimoramento das políticas de conduta empresarial;
- Contribuir para a melhoria dos controles internos;
- Administrar o Canal Fale Conosco;
- Esclarecer dúvidas relacionadas ao Código de Ética e Conduta e às principais Políticas da Empresa;
- Intermediar os contatos entre o Comitê de Ética e demais áreas da empresa, sempre que necessário ou requerido;
- Implementar e monitorar os requisitos da Norma Internacional ISO 37001:2017;
- Operacionalizar o funcionamento dos Comitês de Ética e de seus trâmites;
- Dar andamento às deliberações/recomendações dos Comitês de Ética.

Observa-se, portanto, que a reelaboração da face da construtora passa pelo compliance, a partir da imposição de remodelações organizacionais, via governança corporativa.

As empreiteiras citadas, após a crise reputacional e financeira, desencadeada pelas consequências da prática de corrupção, adotaram uma postura de arrependimento e complacência com a justiça, levando grande parte das companhias condenadas a realizar acordo de leniência.

Também é analisado que, pelo fato da grande repercussão popular, as empreiteiras decidiram fazer um rebranding das marcas, na busca de evidenciar à sociedade o compromisso com a transformação e afastamento dos atos anteriores praticados.

Ao longo desse processo de reformulação de identidade, as companhias sempre buscaram evidenciar o seu compromisso com a transparência, responsabilidade e integridade, o que invariavelmente passa pelas políticas de compliance adotadas.

Sendo essas, de um modo geral, a criação ou reformulação dos materiais institucionalizados de governança corporativa - seja através de Códigos de Ética e Conduta ou materiais derivados - a instalação de um canal de denúncias para as condutas desviantes dos materiais institucionais, a promoção de treinamento aos colaboradores sobre conscientização, a análise e monitoramento de risco e a imposição de medidas disciplinares.

E para evitar possíveis interferências ao setor de compliance, as empreiteiras decidiram deixá-lo sobre a guarda ministerial de um Conselho de Ética, ou diretamente ao Conselho Administrativo, possibilitando uma maior independência, quando comparado com os demais setores da companhia. Todavia, seus atos são supervisionados para impossibilitar possíveis arbitrariedades.

Também há uma adequação de procedimentos, em específico, a prática de antissuborno, que proporcionou as companhias o certificado ISO 37001. O certificado é um dos grandes símbolos do compromisso com a transformação.

CONCLUSÃO

O presente estudo partiu de uma análise do tema, COMPLIANCE NAS EMPRESAS ENVOLVIDAS NA OPERAÇÃO LAVA JATO: DO ABALO A REESTRUTURAÇÃO.

Pretendeu-se com este trabalho apresentar as questões relacionadas ao instituto do Compliance, bem como sua programática dinâmica e objetivos. De mesmo modo intentou-se evidenciar através das ilações da operação Lava Jato, no âmbito das empreiteiras, a forma e o modo pelo qual o instituto do Compliance interagiu durante à reestruturação das companhias.

Apresentou-se instituto do compliance, através de uma breve síntese da política de integridade, sua função e missão, bem como sua origem e história no Brasil. Seu emprego é flexível conforme o porte e negócio da empresa, mas em síntese são medidas de prevenção, detecção e remediação de riscos. Tendo um papel crucial em empresas de médio e grande porte.

A Operação Lava Jato, foi deflagrada em 2014, envolvendo diversos agentes, desde partidos políticos, empresários, e servidores públicos. A investigação evidenciou um complexo de esquema de corrupção operado na Petrobrás, envolvendo as maiores empreiteiras do país.

Mostrou-se a construção da operação Lava Jato, detalhando os fatos, apresentando depoimentos e trechos de delações importantes para o entendimento do esquema, e a condenação dos envolvidos

E por conseguinte, buscou-se evidenciar as consequências as empreiteiras envolvidas, grande parte entrando em crise conforme os de dados de faturamento, quantidade de funcionários e a liquidez de cada negócio que foram apresentados, bem como os pedidos de Recuperação Judicial.

Em conclusão, evidenciou as medidas tomadas pelas empreiteiras condenadas para superar a crise reputacional e financeira, através do rebranding da marca e instituição de programáticas de compliance, desde formulação de materiais de institucionais de governança corporativa, a transparência de dados da companhia, o treinamento de colaboradores para conscientização, criação e manutenção de canal de denúncia, foram algumas das várias políticas adotadas.

REFERÊNCIAS

ALVAREZ AND MARSHAL ADMINISTRAÇÃO JUDICIAL. Grupo Odebrecht. 2019. Disponível em: [https://www.alvarezandmarsal.com/sites/default/files/Brazil/peticao_inicial - site 0.pdf](https://www.alvarezandmarsal.com/sites/default/files/Brazil/peticao_inicial_site_0.pdf)

ALVAREZ AND MARSHAL ADMINISTRAÇÃO JUDICIAL. Grupo OAS. 2015. Disponível em: https://www.alvarezandmarsal.com/sites/default/files/Brazil/peticao_inicial_2.pdf
Acesso em 25/03/2024

ANDRADE GUTIERREZ. Relatório de Compliance e Integridade. Disponível em: https://andradegutierrez.com/uploads/compliance/Relatorio_de_Compliance_e_Integridade_2023_-_Portugues.pdf Acesso em: 26 março. 2024.

BOBSIN, A. **Entenda o que é compliance e como colocar em prática.** Fonte: aurum: <https://www.aurum.com.br/blog/o-queecompliance/>. Acesso em 20 de nov. 2023

BRASIL. Lei complementar nº 101/2000 de 2000. Brasília, DF: Casa Civil, Subchefia para Assuntos Jurídicos, 2002. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp101.htm >. Acesso em: 28 de nov. 2023.

BRASIL. Lei complementar nº 105/2001 de 2001. Brasília, DF: Casa Civil, Subchefia para Assuntos Jurídicos, 2002. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp105.htm>. Acesso em: 28 de nov. 2023.

BRASIL. Lei 12.846/13. Brasília, DF: Presidência da República. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2011-2014/2013/lei/l12846.htm. Acesso em 27 de nov. 2023.

BRASIL. Lei 12.813/2013. Brasília, DF: Presidência da República. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2011-2014/2013/lei/l12813.htm. Acesso em 27 de nov. 2023.

BRASIL. Lei 12.527/2011. Brasília, DF: Presidência da República. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm. Acesso em 27 de nov. 2023

BRASIL. Justiça Federal. Ação Penal Nº 5036528-23.2015.4.04.7000. Sentença. Juiz Federal Sérgio Fernando Moro. Curitiba, 08 de março de 2016. Disponível em: <https://www.estadao.com.br/blogs/blog/wpcontent/uploads/sites/41/2016/03/sentencaOdebrecht.pdf>. Acesso em: 21/03/2024

CAMPOS, Pedro Henrique Pedreira. Os efeitos da crise econômica e da operação Lava Jato sobre a indústria da construção pesada no Brasil: falências, desnacionalização e desestruturação produtiva. *MEDIAÇÕES*, Londrina, V. 24 N. 1, p.127-153, JAN.- ABR. 2019.

CASADO, Letícia; VIEIRA, André Guilherme. Multa emperra delação da Camargo. *Valor Econômico*, 09 de fevereiro de 2015. Política. Disponível em: <https://valor.globo.com/politica/noticia/2015/02/09/multa-emperra-delacao-cacamargo.ghtml>. Acesso em: 28 maio. 2021.

ESTADO, Agência. Repatriação melhorou resultado de Andrade e Camargo em 2016. *Jornal do Comércio*, 03 de maio de 2017. Disponível em:

<https://www.jornaldocomercio.com/ conteudo/2017/05/economia/560379-repatriacao-melhorou-resultado-de-andrade-e-camargo-em-2016.html> Acesso em 23/03/2024

Funções de Compliance. P 11, 2004. Disponível em: <http://www.abbi.com.br/download/funcaoodecompliance_09.pdf>. Acesso em: 17 de nov. 2023

G1, Portal. **Setor de propinas da Odebrecht movimentou US\$ 3,3 bilhões de 2006 a 2014, diz delator.** G1, 15 de abril de 2017. Disponível em: <https://g1.globo.com/politica/operacao-lava-jato/noticia/setor-de-propinas-da-odebrecht-movimentou-us-33-bilhoes-de-2006-a-2014-diz-delator.ghtml> Acesso em: 21/03/2024

G1, Portal. **Departamento de propina da Odebrecht: origem, destino e finalidade do dinheiro, segundo as delações.** G1, 12 de abril de 2017. Disponível em: <https://g1.globo.com/politica/operacao-lava-jato/noticia/departamento-de-propina-da-odebrecht-origem-destino-e-finalidade-do-dinheiro-segundo-as-delacoes.ghtml>

LAMBOY, C. K. **Manual de Compliance.** São Paulo: VIA ÉTICA. 2018

NOVONOR. História. Vocação para o crescimento. Disponível em: <https://www.novonor.com.br/pt-br/a-novonor/historia>. Acesso em: 25 março. 2024.

PORCIONATO, Gabriela. **O ESCÂNDALO LAVA JATO E A ELITE DA CONSTRUÇÃO CIVIL NO BRASIL: dos rituais de depreciação à reelaboração da face.** Tese de Doutorado. Faculdade de Ciências e Letras da Universidade Estadual Paulista, 2021. Disponível em: https://agendapos.fclar.unesp.br/agenda-pos/ciencias_sociais/5559.pdf Acesso em 22/03/2024

SANTOS. Myllena Hagatta de Aguiar. O desempenho do compliance trabalhista na redução de litígios. Trabalho de conclusão de curso do curso de Direito. PUC/GO.

Junho/2022.

Disponível

em:

<https://repositorio.pucgoias.edu.br/jspui/handle/123456789/4383>. Acesso em 7/11/2023

SARCEDO, Leandro. **Compliance e Responsabilidade Penal da Pessoa Jurídica: Construção de um novo modelo de imputação, baseado na culpabilidade corporativa.** Tese de Doutorado. Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo, 2014. Disponível em: https://teses.usp.br/teses/disponiveis/2/2136/tde-07122015-163555/publico/Leandro_Sarcedo_Tese_Versao_final.pdf Acesso em 7/11/2023.

TRAPP, Hugo Leonardo do Amaral Ferreira..Compliance Na Lei Anticorrupção: Uma Análise Da Aplicação Prática Do Art. 7º, VIII, Da Lei 12.846/2013. Boletim Jurídico, Uberaba/MG, a. 23, nº 1237. Disponível em <https://www.boletimjuridico.com.br/artigos/trabalhos-academicos/3421/compliance-lei-anticorrupcao-analise-aplicacao-pratica-art-7-viii-lei-12-8462013->. Acesso em 7/11/2023.

TREVIZAN, Karina. 4 anos após se ver envolvida na Lava Jato, Odebrecht perdeu cerca de 80% do quadro de funcionários. G1, Economia, 17 de junho de 2019. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/noticia/2019/06/17/4-anos-apos-se-verenvolvida-nas-denuncias-da-lava-jato-odebrecht-perdeu-cerca-de-80percent-do-quadro-de-funcionarios.ghtml>. Acesso em: 29 maio. 2021.

UTC PARTICIPAÇÕES. Recuperação Judicial. Disponível em: https://utcparticipacoes.com.br/conteudo/docs_2020/Pedido_Inicial_da_Recuperacao_Judicial.pdf

VALOR. Camargo Corrêa confirma demissão 50 pessoas da parte administrativa. Empresas. São Paulo, 13 de fevereiro de 2015. Disponível em: <https://valor.globo.com/empresas/noticia/2015/02/13/camargo-correa->

confirmademissao-50-pessoas-da-parte-administrativa.ghtml. Acesso em: 29 maio. 2021.

VASSALLO, Luiz; MACEDO, Fausto. Camargo Corrêa vai pagar R\$ 1,3 bi em acordo na Lava Jato. Estado de São Paulo, 31 de julho de 2019. Disponível em: <https://politica.estadao.com.br/blogs/fausto-macedo/camargo-correa-vai-pagar-r-13-biem-acordo-na-lava-jato/> > Acesso em 10 de maio de 2021.

VIEIRA, J. B., & BARRETO, R. T. **Governança, gestão de riscos e integridade.** Brasília. Enap, 2019

XAVIER, Christiano Pires Guerra. **Programas de Compliance Anticorrupção no contexto da Lei 12.846/13: elementos e estudo de caso.** 2015. p. 31. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/13726/Disserta%C3%A7%C3%A3o%20-%20Vers%C3%A3o%20Final%204.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 23 de nov. 2023