

**A Proteção do Anonimato e a Eficácia do *Compliance*: Um Estudo Experimental Sobre a
Influência do Canal de Denúncia Anônima na Comunicação de Problemas de
Compliance no Brasil**

GILSON RODRIGUES DA SILVA

Universidade Federal Rural de Pernambuco

HILDEGARDO PEDRO ARAÚJO DE MELO

Universidade Federal Rural de Pernambuco

ROSSANA GUERRA DE SOUSA

Universidade Federal da Paraíba

Resumo

Este estudo tem por objetivo analisar se a disponibilização de canal de denúncia anônima afeta a intenção dos profissionais em comunicar problemas de *compliance* no cenário brasileiro. A partir da hipótese de que a presença de um canal anônimo para a denúncia motivaria uma maior disposição à comunicação de transgressões, foi conduzido um experimento, com dois grupos, submetidos a um cenário onde um problema de *compliance* é relatado. O experimento tem como variável de tratamento a presença do canal de denúncia anônima no grupo experimental. A pesquisa foi conduzida com profissionais atuantes nas áreas pública e privada de forma a ampliar o potencial explicativo do estudo e, possibilitar, de forma subsidiária, verificar uma possível influência do segmento de atuação na decisão de denunciar do profissional na presença de um canal anônimo. Os resultados não indicaram diferenças estatisticamente significativas na intenção de denúncia quando da presença do canal anônimo, nem entre os grupos de tratamento e de controle, mesmo quando segmentados por área de atuação (pública ou privada). Apesar de não confirmar a hipótese de pesquisa, os achados podem refletir a incipiente disseminação do instrumento da denúncia interna como ação de controle no país, o que não confere aos profissionais, em ambos os setores de atuação, a experiência ou conhecimento sobre as questões relacionadas a riscos e benefícios envolvidos na decisão de denúncia, tornando o fator anonimato, já disseminado internacionalmente como aparato de proteção, irrelevante em sua decisão. Os achados sugerem que, estando em ampliação no cenário brasileiro à busca da *compliance* e da utilização da denúncia interna como mecanismo de controle, as organizações, reguladores e academia devam disseminar e discutir, além da importância deste artefato, os riscos e os benefícios envolvidos em sua utilização pelos profissionais, com destaque para o canal de denúncia anônima, na busca pela sua eficácia.

Palavras chave: *Compliance*, Denúncia interna, Canal de denúncia anônima.

1 INTRODUÇÃO

Os escândalos fraudulentos em empresas na década de 2000, como Enron e World Com, são ícones de um cenário que conduziu as organizações, os reguladores e a literatura ao tema da ética e moralidade (Avakian & Roberts, 2012).

Segundo *The Association of Certified Fraud Examiners* [ACFE] (2014), os prejuízos com atos fraudulentos, decorrentes de não conformidades regulatórias, roubos e outros, podem chegar a perdas em torno de US\$ 3,7 trilhões (anuais) em termos globais, representando cerca de 5% das receitas anuais das organizações, podendo atingir o montante corresponde entre 3% e 5% do PIB de um país.

Leis como a Sarbanes Oxley [SOX] (2002) aliadas a crescente preocupação das empresas com as consequências indesejáveis decorrentes de atos fraudulentos ou de não cumprimento de regulamentações, resultou na busca pelo aprimoramento de instrumentos gerenciais e de controle que contribuam para a redução deste risco e dos consequentes prejuízos que podem ser causados por condutas indevidas não desejáveis (Hooks *et al.*, 1994).

A necessidade da adoção e aprimoramento destes mecanismos de controle, que auxiliem a gestão organizacional na mitigação do risco relacionado a comportamentos indesejados, tem sido destacada, segundo Sundstrom (2012), principalmente em relação às questões regulatórias. O não cumprimento ou observância ao que determina uma norma regulatória, interna ou externa, ou ainda de determinado dever, é denominado de forma genérica como problema de *compliance*.

No Brasil, o tema relacionado a *compliance* e aos programas de integridade passaram a adquirir maior visibilidade social e acadêmica a partir de ações de combate a corrupção, especialmente com a Lei 12.846 (BRASIL, 2013), denominada de Lei Anticorrupção. A partir deste marco, as organizações passaram a demandar maior atenção para implantação de instrumentos que atribuam maior segurança às empresas no tocante ao alcance de seus objetivos, como programas de auditoria e de *compliance*.

Segundo pesquisa da Deloitte (2015), entre 2013 e 2015, houve um aumento de 100% no número de empresas que afirmam possuir um programa de *compliance*. A Lei Anticorrupção, que responsabiliza a empresa por atos de corrupção praticados por funcionários e fornecedores com pesadas punições, também fornece incentivos, com redução de multas, para a institucionalização e eficácia dos mecanismos de integridade como treinamentos, investigações internas e canais de denúncia.

O *compliance* é assumido como “estratégia” disponível para mitigar os riscos e prevenir a corrupção e fraude nas organizações (Costa, 2012), no entanto, ainda segundo a pesquisa, são exigidos grandes investimentos, em média superiores a R\$ 1 milhão para a institucionalização de controles e prevenção de fraudes com programas de incentivo a denúncias e cumprimento às normas.

Estudos realizados por Damania, Fredriksson e Mani (2004) e Sundstrom (2012) revelam a relação entre fatores de atos e práticas de ilegalidade, como a corrupção e fraude, influenciam a ocorrência de problemas de *compliance* nas organizações. Eles identificaram nas pesquisas que os respondentes tinham propensão, em maior escala corruptível, diante de casos em que se verificava a falta conformidade de regulamentos.

Segundo Kaplan *et al.* (2009), um dos mecanismos de destaque para a gestão de fraudes e problemas de *compliance*, tem sido a disponibilidade de um canal de comunicação anônimo. Este instrumento tem sido incluindo em exigência de legislações (Ferreira & Morosini, 2013), com destaque para a SOX (2002) e em recomendações de organismos multinacionais como a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico

(OCDE, 2008), por assegurar aos profissionais um acesso para comunicar atos questionáveis, como baixo custo pessoal e maior proteção contra retaliações. Também é destacado pelo mercado (Oscar & Pereira, 2016), como uma das principais medidas a serem adotadas na busca pela *compliance*.

Neste cenário, a pesquisa em Contabilidade ainda tem se apresentado relativamente restrita a identificar métodos que indiquem ou previnam condutas antiéticas ou de não conformidade, segundo Curtis e Taylor (2009). Segundo os autores, uma tendência e necessidade atual é encorajar os empregados a relatarem estas condutas, como forma de controle, e por esta razão é importante que a pesquisa também se volte a identificar os fatores que motivariam este comportamento de denúncia.

O canal de denúncia se apresenta como uma das ferramentas eficazes na recepção das comunicações de atos indevidos tanto no setor público como em corporações privadas. Burket (2000) destaca a sua eficácia em qualquer tipo de estrutura, entidades e organismos, para isso, no entanto, um sistema de recepção e proteção ao denunciante deve ser institucionalizado.

No Brasil a regulamentação relacionada a canais de denúncia, quanto aos diversos aspectos, institucionais e de proteção, ainda é incipiente. Registra-se o incentivo a sua institucionalização no âmbito do mercado mobiliário pela Instrução CVM 509 (CVM, 2011), como parte dos deveres do Comitê Estatutário de Auditoria. Quanto a proteção ao denunciante, encontra-se positivada na Lei de Acesso à Informação nº 12.527/11 (BRASIL, 2011), a introdução da proteção do servidor denunciante em seu artigo 126-A, que altera o Estatuto dos Servidores Públicos Civis da União (Lei nº 8.112/90), sendo restrita a este grupo funcional.

Neste contexto de frágil regulação quanto a seu uso e proteções, ocorre uma disseminação de instrumentos de monitoramento de controles internos nas organizações públicas e privadas do País, como os programas de *compliance*, tendo o canal de denúncia como um artefato importante de gestão dos riscos associados à questão (FEBRABAN, 2004).

A partir da hipótese que a decisão dos profissionais em comunicar atos irregulares, dentre eles problemas de *compliance*, é afetada pelos canais de comunicação disponíveis (Near & Miceli, 1996), e que um canal anônimo, a despeito de outros não anônimos, motivaria uma intenção maior de denúncia pela visão do denunciante de proteção contra possíveis retaliações (Kaplan & Schultz, 2007), este estudo tem como objetivo analisar se a disponibilização de canal de denúncia anônima afeta a intenção dos profissionais em geral em comunicar problemas de *compliance*.

O estudo foi conduzido através de experimento com dois grupos e busca responder a seguinte questão: como a existência de um canal anônimo de denuncia afeta a intenção de comunicação dos profissionais quando da ocorrência de problemas de *compliance*?

Busca-se de forma experimental, e envolvendo dois grupos formados de profissionais da área pública e privada, identificar se a intenção de denúncia dos problemas de *compliance* é maior no grupo para o qual o canal anônimo é disponibilizado, sendo esta a variável de tratamento.

A pesquisa contribui para ampliar o debate sobre o tema do controle, da *compliance*, bem como o referencial conceitual e empírico na área contábil quanto à identificação de fatores motivadores a comunicação, pelos profissionais, de atos irregulares ou não conformes nas organizações e ainda metodologicamente com a utilização de processos experimentais de pesquisa.

Esse estudo apresenta além desta introdução, uma revisão da literatura sobre *compliance* e canais de denúncia, na seção 2. Na sequência são apresentados os procedimentos

metodológicos envolvidos na aplicação o experimento, na seção 3, e os resultados são apresentados e discutidos na seção 4. A seção 5 apresenta as considerações finais do estudo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 *Compliance*

A expressão *compliance* é derivada do verbo em inglês *To Comply*, que significa cumprir, executar, satisfazer ou realizar o que lhe foi imposto. Independente de seu sentido literal, tem assumido no ambiente organizacional uma variada gama de conceitos, passando por uma ato administrativo, uma estratégia ou ainda uma função organizacional.

Coimbra e Manzi (2010) associam *compliance* a um ato de cumprir, de estar em conformidade com regulamentos que são impostos às atividades da instituição, buscando reduzir o risco atrelado à reputação e ao legal.

Compliance, segundo Costa (2012) pode indicar uma estratégia disponível na organização para mitigar os riscos e prevenir a corrupção e fraude nas organizações e ainda para refletir a ideia de comprometimento organizacional.

Para a FEBRABAN (2004), *compliance* é compreendido como uma função organizacional e teve sua origem com a criação do Banco Central Americano, em 1913, com o objetivo de dar maior segurança e estabilidade ao sistema financeiro.

Para a Associação Brasileira dos Bancos Internacionais – [ABBI] (2009), *compliance* se liga ao investimento que é feito em pessoas, processos e conscientização, tendo a necessidade de ser e estar em “*compliance*”. Neste sentido, para tornar-se *compliance* é preciso agir em conformidade com os processos recomendados, sentindo o quanto é fundamental a ética e a idoneidade nas atitudes. Na verdade, é uma obrigação individual a ser compreendida por cada colaborador.

Para o *Basel Committee On Banking Supervision* – [BCBS] (2005), a conformidade deve ser parte integrante da cultura organizacional. Isto é, abrange a todos dentro da organização e deve ser observado como parte integrante das atividades do negócio. Além disto, que o bom resultado depende da adoção de uma cultura corporativa que enfatiza padrões de honestidade e integridade.

Ainda que fortemente associado ao segmento bancário, de onde originaram-se as primeiras preocupações com o tema, as questões relacionadas com o *compliance* estão, hoje, disseminada entre todos os setores organizacionais. Segundo Santos *et al* (2012), esta cada vez mais disseminada a busca pela aderência entre a ética individual e coletiva em compatibilidade com as regras organizacionais.

Um evento considerado marco inaugural para o avanço de discussões sobre a necessidade de se está em conformidade às regras organizacionais e externas aconteceu após a quebra da Bolsa de Valores de Nova Iorque, em 1929, entretanto, foram os escândalos financeiros ocorridos a partir do da década de 90, a exemplo da falência do Banco Barings devido à fragilidade do sistema de controle interno, que medidas mais eficazes passaram a ser exigidas para conter o número de casos de fraudes e corrupção nas organizações financeiras.

O *compliance* está relacionado à ética e o comprometimento organizacional. Abrange os aspectos comportamentais ligados aos valores de cada indivíduo e da organização. Por esse motivo, as organizações esperam das pessoas condutas em conformidade com as regras instituídas, sem ferir os interesses e valores sociais.

É neste contexto que se encontram mais difundidos os estudos sobre *compliance*. No Brasil, tratativas sobre a necessidade de *compliance* surgem na medida em que as organizações procuram adequar-se às boas práticas de governança corporativa. O setor

financeiro é fortemente regulamentado neste sentido, seguido por segmentos como telecomunicações e indústrias farmacêuticas. Recentemente, os fornecedores do setor público foram instados a buscar um maior alinhamento as questões relacionadas a conformidade em decorrência da Lei nº 12.846 (BRASIL, 2013), denominada Lei Anticorrupção, em que incentiva as companhias a melhorarem seus instrumentos de *compliance*.

A discussão sobre *compliance* no Brasil também vem sendo ampliada pela exigência de investidores buscam minimizar perdas ou redução de ganhos de seus investimentos em decorrência de problemas de *compliance*, quer decorrentes de sanções ou de danos a imagem ou reputação das organizações.

Entendida no seu sentido estrito, a manutenção da conformidade com regulamentações internas e externas, para as organizações, atender ao objetivo de manter a conformidade apresenta riscos¹ a serem gerenciados. Estes riscos são denominados riscos de *compliance*.

Segundo o entendimento do Bank for International Settlement (BIS, 2003), o objetivo da função de *Compliance*, é auxiliar a instituição financeira na gestão do seu risco de *compliance*, podendo tal conceito ser extrapolado para quaisquer organizações.

Em sua pesquisa sobre a importância do *compliance* para a mitigação dos riscos e prevenção das fraudes, Santos (2011) pondera que prevenção e combate à corrupção em qualquer organização se estruturam em torno das ações de *compliance* que expressam o quanto o indivíduo e organização estão em conformidade às condutas e valores pautados por valores morais, nas relações de trabalho.

Os riscos de *compliance* também denominados de riscos legais e regulatórios ou de reputação, constituem-se em uma especificidade dos riscos operacionais. O risco operacional não é um tema pacífico na literatura acadêmica e de negócios, no entanto evidências apontam (Duarte Jr., 1996; Jorion, 1997; King, 2001; Marshall, 2002) que uma adequada gestão destes riscos poderia ter evitado muitas das perdas financeiras observadas no cenário mundial. Conforme Gomes *et al* (2012), destacam em suas pesquisas, é de grande importância a adoção de programas de *compliance* nas organizações para a mitigação dos riscos gerados,

Segundo a Federação Brasileira de Bancos (FEBRABAN, 2004) e a Associação Brasileira de Bancos Internacionais (ABBI, 2009), corroboram com definição de que risco de *compliance* é o risco de sanções legais ou regulatórias, de perda financeira ou de reputação que uma instituição pode sofrer como resultado da falha no cumprimento da aplicação de leis, regulamentos, código de conduta e ética.

A reputação de uma organização pode ser tão valiosa que seus padrões do comportamento devem estender-se além do mero cumprimento de normas. Portanto, as práticas de conformidade de uma organização poderão afetar, positiva ou negativamente, a sua reputação na comunidade e no mercado (COSO, 2013).

2.2 Canal de Denúncia

Para Zhang, Chiu e Wei (2009), existem dois tipos de denúncia: interna e externa, quando o delito é relatado para um canal dentro da organização, a denúncia é interna, mas se o delito é relatado para um canal fora da organização, a denúncia é considerada como externa. A denúncia interna pode causar menos impacto à organização em relação à denúncia externa, uma vez que, a divulgação de informações no meio externo pode ser prejudicial à estratégia da entidade (Park & Blenkinsopp, 2009).

Para Williams (1999) um canal de denúncia ou *hotline* pode ser entendido como um mecanismo ou serviço de recebimento de denúncias, tendo como principal função, segundo Burkert (2000) conectar diferentes atores dentro de modelo regulatório.

Para Near e Miceli (2008), um canal de denúncia consiste no meio de recepção da comunicação de ato irregular, que é a divulgação pelos membros da organização (antigos ou atuais) de práticas ilegais, imorais ou ilegítimas, que funciona sob o controle de seus empregadores, a pessoas ou organizações que pode ser capaz de ação de efeito sobre o objeto denunciado.

Vinten, (1992) acredita que a denúncia pode ser aproveitada para o bem das organizações e sua promoção gera melhorias operacionais tanto em eficácia quanto em eficiência. Segundo, Kaplan e Schultz (2007) as entidades que possuem na estrutura organizacional um canal de denúncia tem diversos benefícios, principalmente, na prevenção e detecção de desvios de conduta que geram fraudes corporativas e problemas de *compliance*.

Near e Miceli (2008) corroboram dizendo que na ausência de um canal de comunicação, os funcionários que identificam algum ato de ilegalidade não divulgam, colocando em risco a própria organização.

Diversas podem ser as contribuições do canal de denúncia para as organizações:

- Tornar a empresa mais protegida contra os eventos de fraudes e comportamentos antiéticos;
- Fornecer transparência aos processos de negócio e às relações entre os diversos agentes da governança;
- Inibir desvios de conduta e melhorar o ambiente de trabalho;
- Suportar a atuação da Auditoria Interna com informações relevantes, atualizadas tempestivamente.

O canal de denúncia tem como uma de suas funções integrar os programas de *compliance*, sendo instrumento utilizado para se criar um ambiente que propicie a conduta ética na corporação (ICTS, 2014). Segundo a *Association of Certified Fraud Examiners* (ACFE, 2014) o canal de denúncias é ferramenta essencial na detecção de fraudes e problemas de *compliance*.

No entanto, a mera existência de uma ferramenta para receber a denúncia não assegura a sua eficácia como instrumento de prevenção dos riscos de *compliance* ou de detecção de sua materialização. Fatores como as características da própria organização (Custis & Taylor, 2009), a relutância e o medo da retaliação, podem motivar as pessoas a buscarem por anonimato a fim de garantir certa proteção. Este busca pelo anonimato leva a outras questões podem limitar a eficácia de um canal de denúncia como as dificuldades em investigar fatos denunciados, pela exclusão de detalhes para de preservar o anonimato do denunciante.

Para Inhope (2004) os canais de denúncias possuem características diferenciadas no tocante à sua estrutura, objetivos da instituição e nível de articulação em consonância com a legislação do país.

Observa-se uma diversidade de níveis de exigência legal e proteção aos denunciantes, como os níveis de exigências no mercado mobiliário. Nos Estados Unidos, a Lei Sarbanes Oxley (SOX, 2002) tem seção específica (301) quanto a exigência de definição de métodos de comunicação confidencial e anônima para denúncias direcionadas sobre assuntos a contabilidade e auditoria e para prover nas organizações instrumentos que possam contribuir com denúncias internas de funcionários, como a seção 404 que define as responsabilidades do o Diretor Geral e o Diretor Financeiro da organização pela implantação e monitoramento do sistema de controle interno.

No Brasil o canal de denúncia tem recebido incentivos para sua disseminação a partir dos regulamentos estabelecidos CVM. A resolução CVM 509 (CVM, 2011) estabelece como dever do Comitê Estatutário de Auditoria possuir meios para receber denúncias, inclusive

sigilosas, para as companhias listadas Bolsa de Valores de São Paulo (BOVESPA), não fazendo quaisquer exigências de formato ou definindo responsabilidades.

As exigências regulatórias para as organizações implementarem instrumentos que contribuam com a denúncia interna, como canais de comunicação de fraudes contábeis, compreende uma forma responsável de minimizar os erros intencionais, que podem causar impacto econômico e social, sendo fator primordial a confiabilidade dos denunciantes.

Deste modo, o processo de denúncia interna parte do pressuposto que diversos fatores relacionados com o perfil do delator e da organização (Elias, 2008) influenciam na questão da decisão de delatar. Menk (2011) corrobora afirmando que os funcionários por vezes relutam em realizar denúncias, mesmo de menor magnitude, por temer possíveis retaliações.

Outros fatores, como o tipo de negócio, também podem exercer influência na decisão do empregado em relatar possíveis casos de comportamentos indevidos, mesmo com proteção legal, pois a entidade estabelece mecanismos de desencorajamento e desestímulo (Menk, 2011). Entretanto, segundo a Deloitte (2015) a implantação de um canal de denúncia munido de anonimato dos denunciantes e disseminado na estrutura organizacional da entidade, pode trazer benefícios não só para a organização, mas também a funcionários, clientes e fornecedores.

Para que a organização consiga obter os benefícios de possuir na sua estrutura um canal de denúncia alguns cuidados na sua composição devem ser observados como garantir a denúncia sem retaliação e sem identificação para que funcionários e outros interessados possam efetuar denúncias ou até mesmo solucionar dúvidas sobre dilemas éticos (Bergamini Júnior, 2005).

Cabe destacar que existem diversas formas possíveis de comunicação de atos impróprios, conforme Bergamini Júnior (2005). Além das formas tradicionais telefone e canais de ouvidoria, podem adotar as formas de *call center (HotLine)*, com horário determinado, sendo que para os demais horários por meio de gravação; um *hot site* com a disponibilização de um *link* na internet e ou *site* da empresa; *e-mail* de forma acessível e direcionamento automático para os receptores das denúncias; e caixa-postal com endereço específico para o recolhimento das correspondências com periodicidade definida.

A presença de qualquer um desses formatos requer um sistema de registro que possibilite a centralização das informações numa base de dados padrão para melhor tratamento da denúncia (Deloitte, 2015).

3 METODOLOGIA

Para atingir ao objetivo proposto por este estudo é necessário verificar uma possível relação de causa-efeito entre a intenção dos profissionais em denunciar problemas de *compliance* e a presença de canais de denúncia anônima. Brown, Lewis, Moberly e Vanderkerckhove (2014), indicam que o experimento se constitui, para este tipo de estudo, no padrão ouro para a pesquisa, sendo o controle da aleatoriedade o principal limitador a validade interna do método.

Kaplan e Schultz (2007), entretanto, indicam que mesmo com limitações inerentes ao método o experimento possibilita um nível de controle alto e consegue prover bases consistentes para a avaliação da relação buscada entre intenção de denúncia de problemas de *compliance* e a presença do canal de denúncia anônima. Afirmam os autores que a abordagem experimental é apropriada para tal situação em exame.

Para Cooper e Shindler (2003), ao simular uma situação real, o experimento aumenta as possibilidades de controle e ajusta os fatores experimentais.

3.1 Método

O experimento conduzido neste estudo tem como variável independente (X) o canal de denúncia anônimo, e a variável dependente (Y) a intenção de denunciar problemas de *compliance*.

Foram utilizados dois grupos de pesquisa: um experimental e um de controle. Os grupos foram apresentados a um cenário onde é relatado um problema de *compliance*. A variável de tratamento, presença de um canal de denúncia anônima, foi incluída no grupo experimental no momento do questionamento sobre a intenção e denúncia, não tendo tal fato mencionado ao grupo de controle. A variável dependente foi coletada a partir de escala Likert de 6 pontos e as diferenças de grupos verificadas através de testes não paramétricos.

Adicionalmente a intenção de denúncia foram coletadas as seguintes variáveis demográficas: sexo, formação, idade, tempo de serviço e área de atuação, para analisar, de forma subsidiária alguma interferência destas associadas a intenção de denunciar problemas de *compliance*. Essas variáveis foram tratadas com o intuito de identificar variações não desejáveis na variável dependente (Hair Jr *et al.*, 1998).

Para construção do cenário foi adotado como parâmetro de adaptação o cenário da pesquisa desenvolvida por Sundstrom (2012). Em seu experimento, o autor realizou a pesquisa com o objetivo de identificar a relação entre a corrupção e o nível de *compliance*. Os instrumentos de coleta foram distribuídos entre os participantes de modo a garantir uma distribuição aleatória do grupo de controle e do grupo de experimento. A intenção de denúncia respondente diante do problema de *compliance* foi identificada pela resposta a questão final apresentada após o detalhamento do cenário.

Na construção do cenário com a variável de tratamento foi adotado a caracterização de um canal de denúncia interno operado por um setor específico da organização ou empresa terceirizada em que ambos estão subordinados diretamente à administração superior, sendo garantido o anonimato e o sigilo das denúncias, bem como a proteção do denunciante contra retaliação, conforme recomenda a ACFE (2005) e o *Compliance Global* (2007) como melhores práticas de implantação de canal de denúncia.

A amostra da pesquisa correspondeu à aplicação de 86 questionários, sendo 41 do grupo de controle e 45 do grupo experimental. Trata-se de uma amostra não probabilística por conveniência, constituída por profissionais especializados das áreas governamentais e privado com conhecimentos/atuação em controle.

3.1.1 Cenário

Um único cenário relatando um problema de *compliance* foi disponibilizado aos dois grupos. A variável de tratamento, presença do canal de denúncia anônima, encontra-se no grupo experimental, denominado de G2, sendo apresentada no momento de solicitar a intenção de denúncia do respondente.

O cenário desenvolvido insere o respondente na atividade de uma empresa, e o coloca como responsável pelo setor de compras da organização, sendo destacado o comportamento esperado pela entidade, no sentido da cultura ética nas relações internas e externas de trabalho.

O cenário relata a exposição do respondente a um problema de desvio de conformidade com normas internas da organização por um dos empregados a ele subordinados. Detalha que após descobrir tal desvio de conformidade o respondente é questionado sobre a intenção de denunciar o caso a administração superior da organização. Neste momento, no cenário do grupo experimental é inserida a informação quanto à existência na organização de um canal de denúncia anônima e é apresentada questão solicitando que indique a intenção de denúncia

a um canal anônimo. No caso do grupo de controle tal informação sobre o canal de denúncia inexistente.

3.1.2 Medição da Variável Dependente - Intenção de Denunciar Problemas de Compliance A coleta da variável dependente foi realizada ao final do cenário apresentado ao respondente com a seguinte questão: Diante do cenário relatado você denunciaria o caso?

Para mensurar a intenção de denunciar a ocorrência dos problemas de *compliance*, foi adotada escala *Likert* com 6 pontos, com a seguinte graduação: 1 – Não comunicaria com certeza; 2 – Improvável que comunicasse; 3 – Pouco provável que comunicasse; 4 – Provável que comunicasse; 5 – Muito Provável que comunicasse; 6 – Comunicaria com Certeza. Para capturar eventos adversos, foi inserido uma coluna numerada de 7, que indica a visão do respondente sobre sua não responsabilização quanto ao fato.

A opção pelo uso desta escala psicossométrica é decorrente da necessidade de uma melhor identificação da qualidade de percepção pelos pesquisadores da resposta, concomitante com o número que atribui o grau de decisão (Grewal, Monroe & Krishnan, 1998). Ross e Morrison (2001) sugerem que devem ser usadas escalas para que se possam combinar as pontuações dos itens em uma média ou somatório, contribuindo com a aplicação dos testes estatísticos.

3.2 Coleta e Tratamento de Dados

A coleta de dados foi realizada a partir da apresentação do cenário aos respondentes, sendo previamente apresentado o Termo de Consentimento Livre-esclarecido e questões demográficas. Os questionários foram enviados via *web* para os e-mails dos respondentes, a partir da rede de relacionamento dos pesquisadores.

Um pré-teste do instrumento de coleta foi aplicado com 4 respondentes das áreas privada e pública para avaliar a compreensibilidade e confiabilidade do questionário, tendo sido ajustados todos os pontos apontados como problemáticos pelos juízes antes da disponibilização final do instrumento aos respondentes. Os participantes do pré-teste não participaram como respondentes da pesquisa.

No tratamento dos dados foi utilizada a estatística descritiva para apresentar o perfil dos grupos respondentes e identificar aspectos gerais quanto à variação na intenção de denúncia entre os dois grupos experimentais.

Para analisar a significância estatística das diferenças da intenção de denúncia entre os grupos de controle e experimental foi utilizado o teste não paramétrico de Mann-Whitney. Este teste também foi aplicado em caráter suplementar para verificar a existência de diferenças significativas entre o comportamento dos profissionais pesquisados das áreas governamental e privada frente a problemas internos de *compliance* testados nos grupos de controle e experimental.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Nesta seção serão apresentadas a análise e descrição dos dados coletados no experimento, na seguinte sequência: a) participantes; b) análise da relação entre intenção de denúncia e presença do canal anônimo; e c) análise suplementares em relação a fatores demográficos e de atuação.

4.1 Participantes

Foram completados 84 formulários de pesquisa, já excluídos os dados perdidos. Seguindo a orientação de Shanteau (1989) e Simth (2014), como este estudo envolve a

experiência profissional para reforçar sua validade interna, os participantes qualificados, ou seja, composto unicamente por profissionais em exercício de atividades na área pública ou privada e sem a utilização de incentivos, com participação voluntária.

A partir da Tabela 1, que apresenta o perfil dos respondentes, observa-se que o participante típico é predominantemente mulher com idade entre 26 e 35 anos, sendo possuidoras de curso superior completo.

Tabela 1 – Perfil dos Respondentes

Variáveis Demográficas		G1		G2	
		N	%	N	%
Gênero	Feminino	26	63,4	28	62,2
	Masculino	15	36,6	17	37,8
Idade	18 a 25 anos	15	36,6	9	20,0
	26 a 35 anos	10	24,4	21	46,7
	36 a 45 anos	9	22,0	10	22,2
	Acima de 46 anos	7	17,1	5	11,1
Grau de Instrução	Pós-graduado	12	29,3	23	51,1
	Superior completo	19	46,3	11	24,4
	Superior Incompleto	10	24,4	11	24,4
Área de Atuação	Governamental	16	39,0	28	62,2
	Empresarial	25	61,0	17	37,8
Tempo de Serviço	Mais que 10 anos	10	24,4	17	37,8
	Entre 6 a 10 anos	16	39,0	13	28,9
	Até 5 anos	15	36,6	15	33,3

Fonte: Elaboração própria a partir da coleta de dados.

Em relação à área de atuação, a pesquisa obteve respostas de profissionais das áreas governamental e empresarial, em quantidades equivalentes, sendo o tempo de serviço mais recorrente entre 6 e 10 anos.

4.2 Relação entre a Intenção de Denúncia e a Presença de Canal Anônimo

A Tabela 2 apresenta as médias da intenção de denúncia dos grupos de controle e experimental, sendo a do grupo experimental (5,33) maior que a do grupo de controle (5,20). Ambos os resultados indicam que em média, os respondentes sinalizam que seria provável que a denúncia do problema de *compliance* fosse realizada.

Os dados do experimento, entretanto, tratados através do teste não paramétrico de Mann-Whitney ($w = -1,567$; $p = 0,117$), não apontam a existência de diferença significativa entre os grupos de tratamento e o grupo de controle, conforme Tabela 2, não sendo possível inferir que a existência do canal de denúncia anônima na organização seja fator influenciador na decisão de delatar problemas de *compliance* dos profissionais.

A magnitude do efeito experimental foi mensurada utilizando-se o tipo *d* de Cohen (1988) equivalente às diferenças padronizadas e, seguindo-se a mesma escala de classificação (COHEN, 1988), com $d = -1$ indica que o tratamento explica em torno de 55,4% da variância observada.

Tabela 2 –Intenção de Denunciar – Grupo Experimental versus Controle.

Intenção de Denúncia	Média	Desvio Padrão	Mann-Whitney U
Grupo de Controle (G1)	5,20	1,077	NS
Grupo Experimental (G2)	5,33	1,044	

Fonte: Elaboração própria a partir da coleta de dados.

Nota: NS – Não há significância.

Este resultado não está em linha com os achados dos estudos de Kaplan e Schults (2007); Ayres e Kaplan (2005); Hunton e Rose (2011) e Johansson e Carrey (2015), que apontam uma possibilidade maior de denúncia interna quando da presença de canais anônimos, especialmente por encorajar o empregado a comunicar sem medo de punições e/ou represálias por parte de gestores ou de colegas de trabalho.

Este achado, entretanto, talvez possa ser explicado pela incipiência do cenário brasileiro no que se refere a questões de *compliance*, denúncia interna e entendimento pelos profissionais das organizações quanto aos riscos envolvidos neste processo e a recente discussão e regulamentação sobre as estas questões no ambiente público e privado.

Como apurado na pesquisa Deloitte (2015), a institucionalização de programas de *compliance* no Brasil, com consequente implementação de canais e incentivos a denúncia interna, ganha força a partir de 2014, após a edição da Lei Anticorrupção.

Este estágio inicial de incorporação deste artefato de controle ao cenário organizacional no Brasil também não propicia históricos de experiências negativas dos profissionais, públicos e privados, com a realização de denúncias a canais não anônimos, o que poderia maximizar a intenção de denúncia a canais anônimos mais protegidos.

Questões culturais, como a crença na não solução do problema denunciado, devido ao cenário prevalente de impunidade observado no Brasil, também podem explicar a não variação das intenções de denúncia com ou sem a presença de um canal mais protegido.

O resultado do experimento pode indicar que, se prevalente esta situação no cenário nacional, os esforços e custos organizacionais envolvidos na institucionalização e manutenção de canais internos de denúncia anônima possam não proporcionar, ao menos inicialmente, benefícios compatíveis com estes custos, não motivando uma maior intenção de denúncia do empregado.

Os achados podem ainda orientar reguladores e operadores de *compliance* quando a necessidade de avaliar a obrigatoriedade ou institucionalização da adoção de canais anônimos para denúncia sem uma adequada disseminação da ferramenta de comunicação, seus benefícios e riscos aos atores organizacionais no cenário local.

4.3 Análise Suplementar – Área de Atuação e Intenção de Denúncia

De forma suplementar, os grupos de controle e experimental foram segmentados pela área de atuação dos respondentes para verificar se o setor de atuação do respondente poderia ser fator influenciador da decisão de comunicar problemas de *compliance* na presença do canal de denúncia anônima.

Da análise dos resultados das médias da intenção de comunicar problemas de *compliance* entre os profissionais da área governamental e empresarial mostra que na decisão geral de comunicar é maior dentre os profissionais do segmento público, quando da presença de um canal de denúncia anônima (5,25), como demonstrado na Tabela 3, não diferindo, em linhas gerais de provável denúncia, sinalizadas na análise geral.

Tabela 3 – Análise da Intenção de Denúncia dos Grupos Governamental versus Empresarial.

	Segmento	Média	Desvio Padrão	Mann-Whitney U
Grupo de Controle	Governamental	5,19	0,981	NS
	Empresarial	5,23	1,142	
Grupo Experimental	Governamental	5,25	1,076	NS
	Empresarial	5,18	1,551	

Fonte: Elaboração própria a partir da coleta de dados.

Nota: NS – Não há significância.

Segundo Menk (2011), o tipo de negócio pode influenciar na decisão de relatar o ato ilegal, devido, especialmente, aos mecanismos de estímulo ou desencorajamento de cada segmento de atividade. Este argumento não é validado neste estudo, quando se observa, que no grupo de controle, sem um canal anônimo informado, os respondentes do setor privado, onde, em tese, o grau de risco da denúncia é maior, apresentam-se mais propensos a denunciar que no segmento público que detém maior proteção contra sanções ou demissões como retaliação.

Os dados tratados através do teste não paramétrico de Mann-Whitney ($w = -0,128$; $p = 0,898$, no G1 e $w = -0,526$; $p = 0,599$ no G2), constante da Tabela 3 demonstram, entretanto, a não significância estatística na comparação de média por segmento de atuação, tanto no grupo de controle como no grupo experimental, ou seja, com ou sem a presença de canal de denúncia anônima, similar ao achado verificado quando a aplicação ampla do experimento.

Este resultado pode ser decorrente da redução da quantidade de respondentes por grupos quando da segmentação por setor de atividade ou ainda indicar que a presença de canal de denúncia anônima, é, nos segmentos, indiferente na intenção de delatar o problema de *compliance*.

Cabe destacar, no entanto, que conforme Brewer e Selden (1998) demonstraram em seu estudo, as intenções de denúncias no serviço público tendem a ser feita de forma intuitiva inferindo que nem todos os comportamentos de denúncia neste segmento são éticos. Este fato pode contribuir com a inexistência de diferenças significativas entre as áreas pesquisadas por existirem características individuais que não podem ser controladas na intenção de denunciar.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve o objetivo de analisar como a disponibilização de canal de denúncia anônima afeta a intenção dos profissionais em geral em comunicar problemas de *compliance*.

Um experimento foi conduzido para testar a hipótese que a decisão dos profissionais, públicos e privados, em comunicar atos irregulares, dentre eles problemas de *compliance*, é afetada pelos canais disponíveis (Near & Miceli, 1996), e que um canal anônimo, a despeito de outros não anônimos, motivaria uma intenção maior de denúncia pela visão do denunciante de proteção contra possíveis retaliações (Kaplan & Schultz, 2007).

Não foram observadas diferenças estatisticamente significantes entre as médias das intenções de denúncia no grupo de controle e experimental e nem na análise suplementar realizada entre os grupos segmentados entre as áreas de atuação dos respondentes, indicando que a presença do canal de denúncia não apresenta, no experimento, influencia na decisão de comunicar problemas de *compliance*.

Os resultados do experimento não confirmam a hipótese de pesquisa e, conseqüentemente, não estão em linha com os achados internacionais que indicam uma propensão ao aumento da intenção de denúncia quando da presença de um canal anônimo, como em Kaplan e Schults (2007); Ayres e Kaplan (2005); Hunton e Rose (2011) e Johansson

e Carrey (2015). Também não apontam para uma propensão maior a denunciar na presença de canais anônimos de profissionais públicos ou privados.

Os achados, no entanto podem ser decorrentes do incipiente cenário local quando a implementação e divulgação dos programas de *compliance*, de seus impactos na vida organizacional e ainda da não experiência dos profissionais com a sistemática de denúncia interna, seus benefícios e consequências. Questões de caráter cultura, como a cultura da impunidade, também podem ser trazidas como possíveis explicações ao não alinhamento dos resultados com achados internacionais, onde a existência e divulgação de riscos e benefícios das denúncias internas já é consolidada.

As limitações próprias do método experimental e as ameaças a sua validade interna também devem ser consideradas na leitura e interpretação dos resultados, no entanto, os achados podem contribuir para a reflexão de reguladores e organizações quando a decisão de implementar ou regular a obrigatoriedade de canais internos de denúncia anônima na busca da eficácia dos programas de *compliance*.

Considerando o estágio inicial dos programas de *compliance* e da implementação de canais anônimos de denúncia como ferramental de apoio à mitigação dos riscos de conformidade, pesquisas futuras podem ser conduzidas no sentido de verificar se, no futuro, as intenções de denúncia são afetadas pela presença do canal, ou caso contrário, impelir esforços no sentido de entender com mais profundidade tal fenômeno no mercado Brasileiro.

REFERÊNCIAS

- ABBI. (2009). *Associação Brasileira dos Bancos Internacionais*. Cartilha Função de *Compliance*, 2009. Recuperado em 15 de julho, 2015, de <http://www.abbi.com.br>.
- ACFE. (2005). *Association Of Certified Fraud Examiners. Detecting & Detering Fraud Using Hotlines*, Continuing Education Course, Austin, Texas.
- ACFE. (2014). - *Association Of Certified Fraud Examiners. Report to the nations on occupation fraud and abuse*. Recuperado em 28 de novembro, 2015, de <http://www.acfe.com/rtnn.aspx>.
- Avakian, S. & Roberts, J. (2012). Whistleblowing in organisations: prophets at work? *Journal of Business Ethics*, v. 110, n. 1, p. 71-84.
- Ayers, S., & Kaplan, S. E. (2005). Wrongdoing by consultants: An examination of employees' reporting intentions. *Journal of Business Ethics*, 57(2), 121-137.
- BCBS. (2003). *Basel Committee On Banking Supervision*. Consultative Document: The compliance function in banks. October, 2003. Recuperado em 15 de julho de 2015, de <https://www.BCBS.org>.
- _____. (2005). *Compliance and the Compliance Function in Banks*. April. Recuperado em 15 de julho de 2015, de <http://www.BCBS.org>.
- Bergamini Júnior, S. (2005). Controles internos como um instrumento de governança. *Revista do BNDES*. Rio de Janeiro: Publicações BNDES, n 12 (24), dez. p.149-188.
- BIS. (2003). *Bank for International Settlement*. Recuperado em 12 de novembro, 2015 de <http://www.bis.org>.
- BRASIL. *Lei 12.527, Lei de Acesso à Informação, de 18 de novembro de 2011*. (2011). Regula o acesso a informações. Brasília/DF. Recuperado em 11 de novembro, 2015, de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/112527.htm.

_____. *Lei 12.846, Lei Anticorrupção, de 1º agosto de 2013*. (2013). Dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Poder Executivo, Brasília/DF. Recuperado em 02 ago. 2013, de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/112846.htm.

Brewer, G. A. & S. C. Selden. (1998). Whistle blowers in the federal civil service: New evidence of the public service ethic. *Journal of Public Administration Research and Theory*. 8(3): 413-439.

Brown, A. J., Lewis, D., Moberly, R., & Vandekerckhove, W. (Eds.). (2014). *International handbook on whistleblowing research*. Edward Elgar Publishing.

Burkert, H. (2000). The Issue of Hotlines. In: Machill, Marcel and Waltermann, Jens (eds) *Protecting Our Children on the Internet: towards a new culture of responsibility*. Gütersloh: Bertelsmann Foundation Publishers. p. 263-318.

Cohen, J. (1988). *Statistical Power Analysis For The Behavioral Sciences*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.

Coimbra, Marcelo De Aguiar, & Manzi, Vanessa Alessi. (2010). *Manual de compliance: preservando a boa governança e a integridade das organizações*. São Paulo: Atlas.

Cooper, D., & Schindler, P. S. (2003). *Métodos de pesquisa em administração*. 7 ed. Porto Alegre: Bookman.

COSO. (2013). *Committee Of Sponsoring Organizations. Of The Treadway Commission. Internal Control – Integrated Framework*. Sumário Executivo. Recuperado em 24 de nov. 2015, de <http://www.coso.org>.

Costa, S. C. (2012). O *Compliance* como um novo modelo de negócio nas sociedades empresárias. *Revista Científica da Faculdade Darcy Ribeiro*, n 3, jul/dez. 51-60.

Curtis, M. B. & Taylor, E. Z. (2009). Whistleblowing in public accounting: influence of identity disclosure, situational context, and personal characteristics. *Accounting and the Public Interest*, 9(1), 191-220.

CVM. (2011). *Comissão De Valores Mobiliários*. Recuperado em 22 de setembro de 2015, de <http://www.cvm.gov.br/legislacao/inst/inst509.html>.

Damania, R., Fredriksson, P.G. & Mani, M. (2004). The persistence of corruption and regulatory compliance failures: theory and evidence. *Public Choice*, vol. 12, p. 363–390.

DELOITTE (2015). *Canal de Denúncia como Instrumento de Compliance*. Recuperado em 20 de novembro, 2015, de http://www.deloitte.com.br/publicacoes/2007/FolderConsultoria_CanalDenuncia.pdf.

Duarte Jr., A.M. (1996). Risco: definições, tipos, medição e recomendações para seu gerenciamento. *Revista Resenha BM&F*, n 114, 25-33.

Elias, R. (2008). Auditing students' professional commitment and anticipatory socialization and their relationship to whistleblowing. *Managerial Auditing Journal*, v. 23 (3), p. 283-294.

FEBRABAN. (2004). *Federação Brasileira de Bancos*. Documento Consultivo “Função de Compliance”. Recuperado em 30 de julho, 2009, de <http://www.febraban.org.br>.

- Ferreira, L. V. & Morosini, F. C. (2013). The implementation of international anti-corruption law in business: legal control of corruption directed to transnational corporations. Austral: *Brazilian Journal of Strategy & International Relations*, e-ISSN 2238-6912, ISSN 2238-6262, v.2 (3), jan-jun., 241-260.
- Global Compliance. (2007). 'Alert Line, Allegation Reporting'. Recuperado em 20 de dezembro, 2015 de <http://www.globalcompliance.com/alertline-allegation-reporting.html>.
- Gomes, P. H. V., Ferreira, J. H. M., Luca, M. M. M., & Ponte, V. M. R. (2012). Análise do nível de adesão ao *disclosure* do risco operacional pelos bancos com ações negociadas na BM&FBovespa. *Revista Razão Contábil & Finanças*, Fortaleza, 3 (1).
- Grewal, D., Monroe, K., & Krishnan, R. (1998). The effects of price comparison advertising on buyers perceptions of acquisition value, transaction value and behavioral intentions. *Journal of Marketing*, Chicago, v.62, n.2, Apr. p. 46-59.
- Hair Jr., J.F., Anderson, R.E., Tatham, R.L., & Black, W.C. (1998). *Multivariate data analysis*. 5th ed. New Jersey: Prentice Hall.
- Hooks, M.S, Duffy, P., Striplin, C., & Kalivas, P.W. (1994). Behavioral and neurochemical sensitization following cocaine self-administration. *Psychopharmacology*.115: 265–272.
- Hunton, J. E., & Rose, J. M. (2011). Retracted: Effects of Anonymous Whistle-Blowing and Perceived Reputation Threats on Investigations of Whistle-Blowing Allegations by Audit Committee Members. *Journal of Management Studies*, 48(1), 75-98.
- ICTS. (2014). *Pesquisa Perfil Ético dos Profissionais das Corporações Brasileiras – Compliance Individual – Relatório Bienal (2012/2014)*. Recuperado em 23 de outubro, 2015 de <http://www.icts.com.br>.
- Inhope. (2004). *Inhope Internet Hotline Providers: Second Report*. Recuperado em 21 de outubro, 2015, de http://www.Inhope.Org/Doc/Inhope_Report_2004.Pdf.
- Johansson, E., & Carrey, P. (2015). Detecting Fraud: The Role of the Anonymous Reporting Channel. *Journal of Business Ethics*, 1-19.
- Jorion, Philippe. (1997). *Value at risk: The new benchmark for controlling market risk*. Irwin Professional Pub.
- Kaplan, S., Pany, K., Samuels, J., & Zhang, J. (2009). An examination of the association between gender and reporting intentions for fraudulent financial reporting. *Journal of Business Ethics*, 87(1), 15-30.
- Kaplan, Steven E., & Schultz, Joseph J. (2007). Intentions to Report Questionable Acts: An examination of the influence of anonymous reporting channel, internal audit quality and setting. *Journal of Business Ethics*, v. 71, p. 109-124.
- King, Jack L. (2001). *Operational risk: measurement and modelling*. 1^a ed. Wiley.
- Marshall, C. (2002). *Medindo e gerenciando riscos operacionais em instituições financeiras*. São Paulo, Qualitymark.
- Menk, K. B. (2011). *The Impact Of Materiality, Personal Traits, And Ethical Position On Whistle-Blowing Intentions*. Virginia Commonwealth University, Tese (Doutorado Em Filosofia Em Negócios), Richmond.
- Near, J. P., & Miceli, M. P. (1996). Whistle-blowing: Myth and reality. *Journal of Management*, 22(3), 507-26.

- Near, J. P., & Miceli, M. P. (2008). Wrongdoing, whistle-blowing, and retaliation in the U.S. Government: What have researchers learned from the Merit Systems Protection Board (MSPB) survey results? *Review of Public Personnel Administration*, 28(3), 263-281.
- OCDE. (2008). *Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico*. Recuperado em 20 de dezembro, 2015, de <http://www.oecd.org/dataoecd/56/36/1922428.pdf>.
- Oscar, N., & Pereira, R. (2016). *Estadão - Empresas correm para criar núcleos internos de Combate à corrupção*. Recuperado em 08 de fevereiro, 2016, de <http://economia.estadao.com.br/noticias/geral,empresas-correm-para-criar-nucleos-internos-de-combate-a-corrupcao,10000015410>.
- Park, H., & Blenkinsopp, J. (2009). Whistleblowing as planned behavior - A survey of South Korean police officers. *Journal of Business Ethics*, 85(4), 545-556.
- Ross, Steven M., & Morrison, Gary R. (2001). Experimental research methods. *Handbook of Research for Educational Communications and Technology*. (38). p. 1021-1044.
- Santos, R. A. (2011). *Compliance como ferramenta de mitigação e prevenção da fraude organizacional* [dissertação de mestrado]. São Paulo: PUC-SP.
- Santos, R.A, Guevara, A.J. H., Amorim, M.C.S., & Ferraz Neto, B. H. (2012). Compliance e liderança: a suscetibilidade dos líderes ao risco de corrupção nas organizações. *Revista Einstein*. 10 (1), p. 1-10.
- Shanteau, J. (1989). Cognitive heuristics and biases in behavioral auditing: Review, comments and observations. *Accounting, Organizations and Society*, 14(1-2), 165-177.
- Smith, M. (2014). *Research methods in accounting*. Sage.
- SOX. (2002). Sarbanes-Oxley Act: Evidence from Internal Audit Outsourcing. *Accounting Review*, AICPA, American institute of CPA, 82(4), 803-835.
- Sundstrom, A. (2012). Corruption and regulatory compliance: Experimental findings from South African small-scale fisheries. *Marine Policy*, 36, p. 1255 – 1264.
- Vinten, G. (1992). The whistleblowing internal auditor: The ethical dilemma. *Internal Auditing*, 8(2), 26-33.
- Williams, Nigel. (1999) *The Contribution Of Hotlines To Combating Child Pornography On The Internet*. Recuperado em 21 de outubro, 2015 de <http://www.Childnet-Int.Org/Downloads/Combating Child Pornography.Pdf>.
- Zhang, J., Chiu, R. K., & Wei, L. (2009). Decision-making process of internal whistleblowing behavior in China: Empirical evidence and implications. *Journal of Business Ethics*, 88(Supplement 1), 25-41.

ⁱ Risco entendido segundo COSO ICIF (2013) – evento que pode impactar no atingimento dos objetivos organizacionais.