Globethics Repository



O fortalecimento da governança corporativa no combate à corrupção

This page was generated automatically upon download from the Globethics Repository. More information on Globethics see https://www.globethics.net. Data and content policy of Globethics Repository see https://repository.globethics.net/pages/policy.

Item Type	Journal
Authors	Transparency International
Publisher	Transparency International
Rights	With permission of the license/copyright holder
Download date	2026-11-08 23:28:09
Link to Item	http://hdl.handle.net/20.500.12424/177465

03 / 2009

Posição de política

TRANSPARENCY INTERNATIONAL
the global coalition against corruption


© Irum Shahid

O fortalecimento da governança corporativa no combate à corrupção

“Faço um apelo urgente aos países membros para que colaborem conosco na resolução das principais falhas da governança corporativa. Será vital para reforçar a integridade do mercado.” — Angel Gurría, Secretário-Geral da Organização de Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OECD).

O colapso global dos mercados financeiros, em setembro de 2008, inflamou o debate sobre as causas de sua rápida derrocada. Nos comentários do secretário-geral da OCDE, emerge a percepção de que uma das forças culpadas é a fraca governança corporativa. Ela comprometeu a transparência, a prestação de contas responsável e a integridade das empresas, além de permitir abusos, especialmente a corrupção.

Sumário

1. Por que a governança corporativa é crucial?
2. O que está coberto pela governança corporativa?
3. O alinhamento da governança corporativa e o combate à corrupção
4. Tentativas recentes de reforma
5. Avançando na agenda

O que é governança corporativa?

A TI considera a governança corporativa os "procedimentos e processos que dirigem, administram e controlam as organizações do setor privado".[4]

Isso inclui as relações entre diferentes partes interessadas, suas responsabilidades e expectativas legítimas (diretoria, administração, acionistas e grupos interessados).

As leis e regulamentos ofecem a estrutura na qual os sistemas de governança corporativa são construídos, complementadas por medidas voluntárias adotadas pelas empresas.

Quando os sistemas de governança corporativa são eficientes, eles impedem os administradores de abusar dos poderes atribuídos pelos acionistas, em prol dos seus interesses, e do consentimento conferido pelas partes interessadas para operarem em suas comunidades.

Como partes interessadas, consideramos qualquer ator que tem "interesse" em uma empresa, em vez do simples patrimônio legal: empregados, clientes, fornecedores, comunidades, governo e a sociedade como um todo.[5]

Segundo a Transparency International (TI), sistemas fortes de governança corporativa são componentes vitais para reforçar as iniciativas contra práticas corruptas. Como demonstrado na prática, sem a instalação de bons sistemas de governança corporativa, o impacto geral das iniciativas de combate à corrupção é reduzido, e o crescimento das empresas — e dos países nas quais operam — é solapado.[1]

Casos de altos índices de má administração empresarial ou má conduta de funcionários — Siemens na Alemanha, UBS na Suíça, IBM na Argentina e Samsung na Coreia do Sul — demonstram o que pode acontecer quando os princípios da governança corporativa (transparência, prestação de contas e integridade) inexistem, estão inadequados ou são usados de modo incorreto.

Apesar dos benefícios da governança corporativa, pouco foi feito para descobrir seu potencial preventivo e na administração dos riscos de corrupção empresarial. O presente relatório coloca em prática as recomendações da TI para um planejamento eficiente de ações e reformas e oferece uma contribuição oportuna na busca de soluções a médio prazo para a reconstrução dos mercados, das economias e da confiança, ruída pela atual crise global.

1. Por que a governança corporativa é crucial?

A boa governança corporativa pode ser usada para garantir a confiança do investidor, melhorar o acesso a mercados de capital, promover o crescimento e fortalecer as economias. Fornecendo "regras do jogo" e "controles e balanços" claros, os sistemas de governança corporativa contribuem com a redução dos custos empresariais para capital e produção, aumentando o rendimento.[2] Essas características tornam a governança corporativa necessária, vantajosa e útil para todos os setores empresariais, sejam multinacionais, estatais, de pequeno porte ou familiares.

Apesar da estrutura da governança corporativa apresentar diferenças de um país para outro (de acordo com o seu ambiente legal, regulatório e institucional), ela possui um objetivo comum: definir os direitos, responsabilidades e comportamento dos proprietários ("diretores") e administradores ("atores") das empresas, para que estas operem com sucesso.[3] Por "proprietários", denominamos qualquer grupo ou indivíduo com interesse patrimonial na empresa, em geral na forma de ações. "Administradores" são todos aqueles com o direito de gerenciar a empresa em nome dos proprietários — executivos ou membros da diretoria, nomeados ou eleitos para o cargo.

Algumas transgressões na governança corporativa podem ser sistêmicas, provenientes de negligência ou reflexo das ações de empregados mal-intencionados. Sempre que ocorrem falhas sistêmicas (como as que provocaram a crise global), existe forte indício de que o equilíbrio de interesses, garantido por uma boa governança corporativa, está comprometido.

2. O que está coberto pela governança corporativa?

Em geral, a governança corporativa trata da administração e redução dos riscos financeiros e operacionais, construindo integridade, transparência e prestação de contas responsável dos diferentes atores dos vários níveis de uma empresa: diretores, administradores, funcionários e acionistas.[6] As principais questões incluem:

1. Os direitos das partes interessadas

- Proteção dos direitos dos proprietários e facilitação da sua participação em reuniões, incluindo votação sobre mudanças na estrutura empresarial (por exemplo, "artigos de incorporação") e principais decisões de governança (por exemplo, os membros da diretoria e sua respectiva remuneração).

2. Os direitos das partes interessadas

- Reconhecimento do impacto da empresa sobre um grupo maior de interessados (como funcionários, clientes e comunidades).

3. Transparência financeira

- Apresentação dos resultados financeiros e operacionais da empresa, da política de remuneração para diretores e executivos sênior e toda a informação relacionada necessária para avaliar o desempenho da empresa e da administração.

4. Prestação de contas correta

- Obrigação de registrar corretamente todas as transações comerciais — de modo a evitar entradas fictícias e contas de caixa dois — garante controles internos saudáveis (incluindo a custódia segura de ativos) e aplicação dos princípios de uma prestação de contas correta ao avaliar os ativos e as obrigações da empresa. Muitas vezes, garantias externas ajudam a certificar a validade da informação financeira oferecida, pois há a presença de uma parte independente na avaliação dos resultados.

5. Compartilhamento de informações

- Obrigação de oferecer às partes interessadas informações confiáveis, exatas e em tempo hábil sobre as ações da empresa, além da forma como estas informações podem ser usadas para reforçar e garantir comportamentos corretos por parte da empresa.

6. Fiscalização

- Criação de diretoria e estruturas organizacionais (por exemplo, comitês e cadeiras) que garantem que as pessoas sejam responsáveis e que avaliem as diferentes dimensões da prestação de contas e das operações da empresa.

Depois de uma série de grandes colapsos de empresas nos Estados Unidos, Europa e Ásia no início dos anos 2000, os países anunciaram uma onda de reformas que obrigasse as leis a se tornarem mais rígidas.

Os Estados Unidos lideraram essas tentativas ao aprovarem o Sarbanes-Oxley Act em 2002. Outros países seguiram passos semelhantes para implementar e padronizar normas mais rigorosas de governança corporativa.[7]

Segundo pesquisa realizada no mundo em 2008 pela Economist Intelligence Unit com mais de 1.200 executivos sênior, 40% dos entrevistados acreditava que haveria necessidade de regulamentos adicionais pelo governo para solucionar os desafios socioambientais.[8]

Comparando sistemas de combate à corrupção e de governança corporativa

A governança corporativa exige:

1. Direitos e responsabilidades
Definição clara dos direitos e obrigações aos proprietários e administradores da empresa;

2. Controles
Uso responsável de mecanismos de prestação de contas para proteger os interesses dos proprietários e correlatos perante os administradores;e

3.Fiscalização
Maior prestação de contas responsável, com:
- delegação clara da autoridade dentro da empresa (conforme decidido pela diretoria eleita);
- atribuição de responsabilidades para a administração de risco entre os administradores e a equipe;
- relatório obrigatório e periódico das receitas da empresa (e das principais ocorrências); e
- necessidade de contabilidade correta, manutenção de controles internos saudáveis e proteção dos ativos.

Procedimentos anti-suborno exigem:

1. Direitos e responsabilidades
Atribuição clara de responsabilidades pelos programas anti-suborno das empresas (políticas e procedimentos);

2. *Controles*
Sistemas saudáveis de contabilidade e relatórios (conforme citado acima), incluindo o uso de mecanismos para alertar a administração sobre ações incorretas e abusos; e

*3. Fiscalizaçã*o
Fiscalização periódica da diretoria das políticas anti- suborno.

7. Revisão

- Produção de relatórios sobre a implementação de políticas e sistemas (e quaisquer ações de remediação realizadas quando necessário).

Enquanto existem diversos arranjos institucionais que podem ser adotados para a governança corporativa, a diretoria da empresa é considerada o centro da estrutura. A diretoria lidera as questões estratégicas e as principais questões operacionais, e tem a "obrigação de cuidar" da empresa, estabelecendo o "tom em cima" e promovendo uma estrutura de governança corporativa que cubra todos os níveis de organização e riscos.

O suporte normativo que ancora a atual estrutura baseia-se em leis empresariais obrigatórias (por exemplo, condições de vínculo legal), regulamentos menos rígidos (por exemplo, condições para participar em determinadas esferas do mercado e da economia, como abertura em uma bolsa nacional) e medidas voluntárias (por exemplo, padrões determinados pela empresa como códigos de contratação, ambientais e anti-suborno).

3. O alinhamento da governança corporativa e o combate à corrupção

Os processos que caracterizam sistemas de governança corporativa fortes alinham-se, em muitos aspectos, com os elementos-chave para controle de suborno descritos pela TI nos *Princípios de negócios do combate ao suborno*: administração de risco eficiente, integridade, padrões de transparência e prestação de contas responsável.[9]

A sobreposição entre direitos e responsabilidades, controles e fiscalização oferecem alguns claros pontos de entrada para vincular as duas agendas complementárias e minimizar a ocorrência de atos corruptos (veja o *box* lateral). Quando ocorre corrupção no setor privado, esta pode surgir dentro da empresa, entre as empresas e ao se lidar com o setor público e os cidadãos particulares.

Para reforçar e tornar esse alinhamento operacional, é essencial o engajamento da diretoria. Considerando o papel organizacional, a diretoria assume responsabilidade sobre questões relacionadas a padrões de auditoria (internos e externos), sistemas de conformidade legal e políticas éticas utilizadas na prevenção de abusos. Além disso, o aumento da conformidade da empresa com iniciativas de responsabilidade social e sustentabilidade — como parte das extensas tentativas para promover valores empresariais e padrões éticos — constroem o nível de integridade necessário para reduzir riscos de corrupção (veja *box* lateral na página 5).

Globalmente, as nações colaboraram para o avanço dessas práticas, oferecendo padrões internacionais que ajudam a alinhar governança corporativa e combate à corrupção. Estes incluem diretrizes para empresas multinacionais e princípios de governança corporativa (publicados pela OCDE), assim como acordos internacionais no combate à corrupção (como a Convenção anti-suborno da OCDE e a Convenção das Nações Unidas contra a corrupção — UNCAC).[10]

4. Tentativas recentes de reforma

Recentes reformas na governança corporativa focaram nas fontes das falhas do sistema e sua inabilidade de redução eficiente de todo o espectro de riscos empresariais: financeiros, operacionais e de corrupção.

Como resposta, empresas e governos buscaram mecanismos que regulamentassem e reagissem às brechas que levam à corrupção, fortalecendo os direitos de votação dos acionistas e oferecendo padrões mais claros de prestação de contas — evitando fraudes e garantindo práticas mais transparentes de remuneração de executivos. No decorrer da atual crise global, é provável que surjam novas áreas, focadas na prestação de contas responsável da diretoria, na administração de risco e nas políticas de desvendamento da empresa (assim como na exposição a produtos financeiros).

Direitos de voto: o fortalecimento da democracia dos acionistas, tendência em evidência na Europa, cria um mecanismo de prestação de contas responsável que combate práticas corruptas por parte da diretoria. Em vez de simplesmente ter o "direito de recomendação", os acionistas votam na aprovação do desempenho da diretoria no período financeiro anterior e na nomeação dos seus membros. A prioridade dos direitos dos acionistas — também para reaquisições de ações, pagamentos de dividendos e operação de reuniões de acionistas — é uma mudança apoiada pelas empresas e por uma nova legislação nacional (França, Alemanha e Itália, por exemplo).[11]

Fraude na prestação de contas: a manipulação de uma informação financeira pode servir para ocultar perdas e propinas, fortalecer lucros, inflar vendas ou esconder o nível de endividamento. O repentino colapso do grupo italiano Parmalat (2003) e da empresa de energia estadunidense Enron (2002) nos lembram do que pode acontecer quando as práticas de prestação de contas são usadas para representar incorretamente as verdadeiras questões financeiras da empresa. Apesar das consequências negativas do escândalo da Enron para os bancos estadunidenses, a atual crise financeira revelou que as instituições financeiras dos EUA optaram por usar veículos externos semelhantes, que provaram ser sua desgraça e um dos motores do tumulto.

Remuneração executiva: é difícil determinar quando os salários dos executivos e os pacotes de benefícios ultrapassam os limites de confiança e passam para o âmbito da corrupção. No entanto, a maioria dos reformadores concorda que a falta de informação sobre o porquê e o quanto de remuneração os diretores recebem dificulta aos acionistas a exigência de uma prestação de contas transparente. Isso pode provocar sentimentos de "captura da administração", especialmente quando antigos oficiais da empresa ou amigos estão na diretoria. Em resposta, países como EUA e Alemanha exigiram "comitês de remuneração" independentes da empresa, assim como critérios claros para o estabelecimento de níveis salariais.[12] Essa questão subiu novamente ao topo das decisões políticas em resposta à crise, uma vez que países como Suíça e EUA exigiram limites salariais como condição para que os bancos privados pudessem acessar linhas de financiamento garantidas pelos governos.

Introduzindo a responsabilidade social empresarial na estrutura de governança corporativa

A governança corporativa inclui, cada vez mais, padrões que lidam com a responsabilidade e a prestação de contas da empresa pelo desempenho socioambiental.

Em geral denominadas "responsabilidade social empresarial" (CSR), essas iniciativas não só verificam o que as empresas fazem com os seus lucros, mas como os fazem.

Isso vai além da filantropia e conformidade, analisando o modo como as empresas administram seus impactos econômicos e socioambientais, assim como seus relacionamentos nas principais esferas de influência — local de trabalho, mercado, redes de fornecimento, comunidade e políticas públicas.

A RSE afirma que as empresas deverão ganhar a sua "licença de operação" pelo consentimento social.[13]

O trabalho da TI sobre governança corporativa

A TI recorreu ao seu próprio trabalho no setor privado e à orientação oferecida pelos *Princípios empresariais no combate ao suborno* para colaborar com os países e as empresas na reformação das tentativas de reduzir os riscos de corrupção.

A TI atuou na Argentina e na Colômbia para assinar acordos de integridade com empresas em setores específicos (recursos naturais, água e saneamento).

Em diversos países da região Ásia Pacífico, a TI realizou uma iniciativa para encorajar a ética nos negócios em empresas estatais e particulares. O trabalho incluiu promoção da conscientização pública sobre a importância de refrear a corrupção em setores essenciais como o da construção e de formar coalizões para combater os abusos no setor privado (como fez a TI na Coreia do Sul).

A pesquisa de Classificação Global das Relações com o Investidor de 2008, com 160 empresas em 31 países em todos os continentes, mostrou que a informação detalhada da compensação executiva foi uma das áreas de atraso na avaliação da governança corporativa.

Somente 6% das empresas latino-americanas seguiram essas práticas. Embora os resultados não tenham sido tão contundentes nas demais regiões, somente 50% de todas as empresas na África, Ásia e Pacífico revelaram quando os executivos recebiam. (www.irglobalrankings.com)

5. Avançando na agenda

A crise global revelou como o excesso de riscos adotado pelas empresas foi alimentado pela falta de transparência, de prestação de contas responsável e de integridade. Em muitas instâncias, os sistemas de governança corporativa não foram suficientes, por não estarem alinhados com os sistemas de combate à corrupção.

A TI acredita que a administração de risco que os sistemas de governança corporativa buscam alcançar precisa lidar igualmente com os perigos da corrupção, se quiserem que a estrutura funcione. Por exemplo, procedimentos de denúncia adequados e eficientes poderiam ter garantido que membros da empresa que reconheceram os riscos e abusos tivessem um canal para articulá-los.

As empresas precisam fazer mais do que apoiar a boa governança corporativa e seu papel na contribuição na luta contra a corrupção.

Para realizar essa mudança, a TI defende ações que fortaleçam a transparência, a prestação de contas responsável e a integridade da governança corporativa.

Transparência:

- A remuneração da diretoria e dos executivos sênior, assim como os pacotes de benefícios, deverão ser levados ao público, vinculados ao empenho sustentável e determinados por diretores independentes, não executivos. A TI apóia governos e investidores institucionais em sua busca da aprovação de acionistas aos pacotes de remuneração da diretoria individual e dos executivos sênior (incluindo incentivos de longo prazo, opções de ações e pensões).

- As empresas deverão relatar publicamente suas estruturas de governança corporativa e sistemas de combate à corrupção, incluindo operações gerais e desempenho. Enquanto muitas empresas dedicam uma seção em seu relatório anual para descrever o seu sistema de governança corporativa, isso deverá ser complementado com a informação sobre o que uma empresa faz para combater a corrupção. A cobertura dessas questões pode ser incluída como alternativa para a cidadania empresarial ou nos relatórios de sustentabilidade publicados pela empresa.

Prestação de contas responsável:

- Processos de garantia externos deverão ser utilizados para verificar, de forma independente, os dados financeiros e não financeiros, atualmente subservientes ao relatório financeiro da empresa. Deve-se considerar também a exigência de garantia nos padrões de empregos, ambientais e de integridade, incluindo programas contra suborno.

- Os direitos dos acionistas e das partes interessadas deverão incluir a responsabilização da diretoria, dos proprietários e da administração sênior sobre suas ações em relação aos direitos de proprietários. Os direitos dos acionistas precisam ser protegidos para garantir a sua voz.

Direitos fortalecidos ajudam a rebater decisões que velem ações corruptas ou abusos.

- Deve-se considerar a formalização de diálogos entre as partes interessadas como forma de fortalecer seus direitos. Essa medida é especialmente importante para garantir a prestação de contas responsável sobre decisões empresariais com impacto direto sobre as partes interessadas e evitar os riscos de corrupção.

Integridade:

- Os mesmos padrões de boa governança corporativa deverão ser aplicados em todas as unidades da empresa e em todos os países na qual ela opera. Bons padrões de governança corporativa, normas e princípios éticos não devem ficar limitados à empresa matriz. Práticas ruins não podem ser repassadas às unidades de operação ou exportadas a outros países. Igualmente, as empresas deverão ser comprometidas a melhorar os padrões de governança corporativa em entidades em que exercem influência (por exemplo, agentes, *joint ventures*, consórcios e fornecedores).

- A diretoria deve receber responsabilidades específicas na fiscalização da governança empresarial, além de questões éticas e de integridade. Cargos para a articulação de políticas e fiscalização em áreas de governança corporativa e ética empresarial deverão ser atribuídos claramente a determinado(s) membro(s) da diretoria e comitês. A TI apóia a criação de auditorias independentes e comitês de remuneração.

- Os funcionários que alertarem a administração sobre abusos deverão ser protegidos de vitimização e retaliação. Diversos casos de denúncias empresariais mostraram que a maioria dos funcionários que relata casos de corrupção e má-conduta são vitimizados e, não raro, forçados a deixar a empresa. Para criar um espaço seguro, a TI exige *hotlines* confidenciais, cultura empresarial de apoio e treinamentos personalizados.

Apoiando esses componentes de boa governança corporativa, as empresas estabelecerão mecanismos necessários para reduzir os riscos de corrupção, demonstrando tolerância zero contra abusos. A criação, implementação e revisão eficientes dessa estrutura garantirá que a corrupção não seja mais considerada um custo aceitável para os negócios.

O presente artigo da TI foi escrito por Jermyn Brooks, em colaboração com a equipe do setor privado do Departamento de Política e Pesquisa da Secretaria da TI em Berlim.

A TI gostaria de agradecer às seguintes representações por suas contribuições vitais para o processo: Colômbia, França, Japão, Líbano, Malásia, Reino Unido, EUA e Zâmbia. E, finalmente, a TI gostaria de agradecer a Philip Armstrong e ao Fórum Global de GovernançaCorporativa pela assistência na revisão do documento.

Para saber mais sobre o trabalho da TI no setor privado, acesse: http://www.transparency.org/global_priorities/private_sector.

Para maiores informações, entre em contato com Craig Fagan na secretaria da TI:
plres [at] transparency.org.

TRANSPARENCY INTERNATIONAL

Fone

+49-30-343820 -0

Fax

+49-30-347039 -12

Secretaria Internacional

Alt-Moabit 96

10559 Berlim

Alemanha

Impresso em papel reciclado

Referências:

[1] Um estudo de Wu (2005) mostrou que havia uma correlação positiva e significativa entre governança corporativa e níveis de riscos reduzidos de corrupção em um país. Veja: X. Wu, "Corporate Governance and Corruption: A Cross-Country Analysis", *International Journal of Policy, Administration and Institutions*, 18(2), páginas 151-170.
[2] Ver: OCDE, *The OECD Principles of Corporate Governance* (Paris, França: OECD, 2004). www.oecd.org/dataoecd/32/18/31557724.pdf.
[3] A governança corporativa lida com a relação clássica entre principal/agente. Diretores ("agentes") deverão agir a favor dos acionistas ("principais") para fiscalizar as operações da empresa e cumprir os acordos de direitos e obrigações. Ocorrem tensões quando os interesses dos agentes conflitam com as suas obrigações perante os principais.
[4] Ver: *Online Glossary of Statistical Terms*. OECD. http://stats.oecd.org/glossary/detail.asp?ID=6778. Definição baseada também nos princípios da OCDE sobre governança corporativa. Ver: http://www.oecd.org/faq/0,3433,en_2649_34813_31717413_1_1_1_1,00.html.
[5] A TI adota uma definição mais ampla de "partes interessadas" aplicada na legislação que apóia padrões de governança corporativa. O grupo de atores incluídos nesse conceito reflete a consideração da responsabilidade social empresarial de que as empresas devem fazer por merecer o seu direito de existir – muitas vezes denominado "licença de operação" – com ações responsáveis.
[6] Ver: OCDE, *OECD Principles of Corporate Governance* (Paris, França: OECD, 2004). www.oecd.org/dataoecd/32/18/31557724.pdf. Ver também: UK Government Financial Services Authority, *The Combined Code. Principles of Good Governance and Code of Best Practice. Committee on Corporate Governance* (Londres, Reino Unido: UK Government, maio de 2000). www.fsa.gov.uk/pubs/ukla/lr_comcode.pdf; Teresa Barger, *Corporate Governance – Working Definition*, Documento apresentado na Reunião Internacional de Governança Corporativa: *Why Corporate Governance Matters for Vietnam* (Hanoi, Vietnã: 6 de dezembro de 2004). www.oecd.org/dataoecd/18/47/34080477.pdf.
[7] Para maiores informações sobre o Sarbanes-Oxley Act, ver: www.law.uc.edu/CCL/SOact/toc.html. Outros países que fizeram ações para fortalecer as leis de governança corporativa incluem Reino Unido (Turnbull Report) e África do Sul (King Report). Uma lista de todos os países consta em: www.ecgi.org/codes/all_codes.php.
[8] A pesquisa cobriu 1.254 executivos do mundo inteiro e foi realizada em 2007. Ver: Economist Intelligence Unit, *Doing Good: Business and the sustainability challenge*, Patrocinado por A.T. Kearney, Bank of America, Orange, Jones Lang LaSalle, Pricewaterhouse Coopers, SAP, ExxonMobil and SunGuard (Londres, Reino Unido: EIU, 2008).
[9] Os *Business Principles for Countering Bribery* oferecem uma estrutura para que as empresas desenvolvam amplos sistemas contra suborno. Enquanto as empresas grandes têm políticas anti-suborno, muito poucas implementam essas iniciativas de forma eficiente. Introduzidas em Dezembro de 2002, os *Business Principles* da TI são produto de uma tentativa que envolveu empresas, academia, *trade unions* e organizações não governamentais. Ver: Transparency International and Social Accountability International, *Business Principles for Countering Bribery: An essential tool for business* (Berlim, Alemanha: Transparency International e Social Accountability International, 2009). www.transparency.org/content/download/561/3429/file/BPCBfinal.pdf.
[10] A Convenção das Nações Unidas contra Corrupção (UNCAC) inclui medidas no capítulo um (por exemplo, Artigo 12), dois (por exemplo, Artigos 21-23, 30 e 39) e cinco (por exemplo, Artigo 52), que descreve ações que envolvem o setor privado. A Convenção Anti-suborno da OCDE também destaca áreas a serem privilegiadas no combate à corrupção, apesar do foco permanecer nos funcionários públicos. Ver: www.unodc.org/pdf/crime/convention_corruption/signing/Convention-e.pdf e www.oecd.org/document/21/0,3343,en_2649_34859_2017813_1_1_1_1,00.html.
[11] Ver: Luca Enriques e Paolo Volpin, "Corporate Governance Reforms in Continental Europe", *Journal of Economic Perspectives*, Vol 21(1), Winter 2007, páginas: 117-140. http://papers.ssrn.com/sol3/Delivery.cfm/SSRN_ID970796_code135680.pdf?abstractid=970796&mirid=1
[12]. O governo alemão criou uma comissão para preparar um código de governança corporativa nacional. Uma versão final foi aprovada em fevereiro de 2002, com revisões em junho de 2007. Maiores informações sobre os comitês independentes de remuneração constam na seção 4.2.2: www.corporate-governance-code.de/index-e.html.
[13] Ver: European Foundation for Quality Management (EFQM), The EFQM Framework for CSR (Brussels, Belgica: EFQM, abril de 2004).

© 2009. Transparency International. All rights reserved.

Transparency International (TI) é uma organização da sociedade civil líder no combate mundial à corrupção. Com mais de 90 representações no mundo inteiro e uma secretaria internacional em Berlim, Alemanha, a TI aponta os efeitos nocivos da corrupção, trabalhando com parceiros no governo, empresas e sociedade civil para o desenvolvimento e implementação de medidas eficientes contra a corrupção. Para maiores informações, visite: www.transparency.org

ISSN 1998-6432