

**FUNDAÇÃO ESCOLA DE COMÉRCIO ÁLVARES PENTEADO  
FECAP**

**CENTRO UNIVERSITÁRIO ÁLVARES PENTEADO**

**PROGRAMA DE MESTRADO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**FRANCISCO ANTONIO PARADA VAZ FILHO**

**INVESTIGAÇÕES INDEPENDENTES SOBRE FRAUDES  
CORPORATIVAS EM COMPANHIAS ABERTAS  
BRASILEIRAS: A PERCEPÇÃO DE USUÁRIOS E  
INVESTIGADORES**

**São Paulo**

**2022**

**FRANCISCO ANTONIO PARADA VAZ FILHO**

**INVESTIGAÇÕES INDEPENDENTES SOBRE FRAUDES  
CORPORATIVAS EM COMPANHIAS ABERTAS BRASILEIRAS: A  
PERCEPÇÃO DE USUÁRIOS E INVESTIGADORES**

Dissertação apresentada ao Programa de Mestrado em Ciências Contábeis do Centro Universitário Álvares Penteado, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Ciências Contábeis.

**Orientadora: Profa. Dra. Elionor Farah Jreige Weffort**

**São Paulo**

**2022**

FUNDAÇÃO ESCOLA DE COMÉRCIO ÁLVARES PENTEADO – FECAP

CENTRO UNIVERSITÁRIO ÁLVARES PENTEADO

Prof. Dr. Edison Simoni da Silva  
Reitor

Prof. Dr. Ronaldo Fróes de Carvalho  
Pró-reitor de Graduação

Prof. Dr. Alexandre Sanches Garcia  
Pró-reitor de Pós-Graduação

### FICHA CATALOGRÁFICA

P222i

Parada Vaz Filho, Francisco Antonio

Investigações independentes sobre fraudes corporativas em companhias abertas brasileiras: a percepção de usuários e investigadores / Francisco Antonio Parada Vaz Filho. - - São Paulo, 2022.

82 f.

Orientadora: Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Elionor Farah Jreige Weffort

Dissertação (mestrado) – Fundação de Escola de Comércio Álvares Penteado – FECAP – Centro Universitário Álvares Penteado – Programa de Mestrado em Ciências Contábeis.

1. Governança corporativa – Auditoria. 2. Auditoria interna. 3. Auditoria – Brasil.

**CDD: 657.45**

**FRANCISCO ANTONIO PARADA VAZ FILHO**

**INVESTIGAÇÕES INDEPENDENTES SOBRE FRAUDES CORPORATIVAS EM  
COMPANHIAS ABERTAS BRASILEIRAS:  
A PERCEPÇÃO DE USUÁRIOS E INVESTIGADORES**

Dissertação apresentada ao Centro Universitário Álvares Penteado, como requisito para a obtenção do título de Mestre em Ciências Contábeis.

**COMISSÃO JULGADORA:**

---

**Prof. Dr. Rodrigo de Souza Gonçalves**  
**Universidade de Brasília – UnB**

---

**Prof. Dr. Ronaldo Fróes de Carvalho**  
**Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado – FECAP**

---

**Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Elionor Farah Jreige Weffort**  
**Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado – FECAP**  
**Professor Orientador – Presidente da Banca Examinadora**

**São Paulo, 31 de agosto de 2022.**

## **Dedicatória**

*Dedico minha pesquisa aos meus pais, à minha esposa e aos meus filhos, à minha família e, principalmente, a todos aqueles que contribuíram direta e indiretamente comigo ao longo desses anos.*

## Agradecimentos

Agradeço a Deus que me deu a oportunidade de experimentar o que é a vida e por estar sempre comigo! Sem Ele nada disso seria possível, porque Dele, por Ele e para Ele são todas as coisas!

Aos meus pais (*in memoriam*), em especial a minha Mãe, Maria de Lourdes Salviati, professora que lecionou por mais de 30 anos e que me ensinou o valor da vida, o amor e a dedicação à família, o respeito ao próximo, a lutar sem cessar apesar das dificuldades e, é claro, a confiar em Deus!

A minha amada esposa Renata e aos meus queridos filhos Ana Beatriz e Antonio, pois com eles aprendo a cada dia a ser uma pessoa melhor, a ser pai e a viver em família. E, com certeza, eles moldaram e moldarão ainda muito a minha vida e o meu caráter!

Aos meus familiares, em especial meus tios e padrinhos que, por vezes, supriram as necessidades que nos deparamos. Com certeza, eles foram luzes em nossas vidas! Em especial ao meu tio Élio Colombo (*in memoriam*) que com seu generoso coração custou meus estudos.

Aos meus amigos e colegas, que participaram da minha vida e muito contribuíram. Com certeza carregou cada um de vocês comigo! Assim, como a Cris, minha psicóloga que me ajudou em muitos sentidos!

Agradeço também a EY e seus profissionais por ter me dado a oportunidade de crescer profissionalmente e participar de uma jornada incrível de aprendizados!

Aos professores do mestrado, em especial à minha orientadora Professora Doutora Elionor Farah Jreige Weffort, que me guiou por essa jornada, registro o meu muito obrigado por todas as discussões e longas conversas debatendo sobre o tema. Também estendo meus agradecimentos ao Professor Doutor Ronaldo Fróes e ao Professor Doutor Rodrigo de Souza Gonçalves pelas inúmeras contribuições com a dissertação e por terem um olhar independente sobre essa jornada.

E aos meus pequenos cachorros que me acompanharam nas noites de escrita do mestrado! E a você leitor dessa dissertação, que o conteúdo aqui possa ajudá-lo em sua jornada!

## Epígrafe

*E a Minha Vida que eu te dou. Não é uma emoção; não é uma virtude, embora tais sentimentos possam vir subsequentemente. Sou Eu mesmo Quem te dou Graça divina, Amor celestial, misericórdia infinita, paz inexcedível, todas essas dádivas jorram abundante, espontânea e irreprimivelmente das profundezas do teu ser, porque o Meu Espírito domiciliou-se aí.*

*(Frances Roberts)*

## Resumo

Parada Vaz, Francisco Antonio, F°. (2022). *Investigações independentes sobre fraudes corporativas em companhias abertas brasileiras: a percepção de usuários e investigadores* (Dissertação de Mestrado). Universitário Álvares Penteado, Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado - FECAP, São Paulo, SP, Brasil.

As investigações independentes se tornaram um padrão de respostas das companhias abertas brasileiras para alegações de fraudes corporativas a autoridades públicas, acionistas, auditores independentes, dentre outros. No Brasil, observou-se um incremento das investigações independentes após as medidas para o enfrentamento da corrupção iniciadas em 2014. Segundo a literatura, é fundamental a existência de atributos qualitativos caracterizados pela independência, objetividade, autonomia para investigar e competência técnica e experiência profissional das investigações independentes, para que elas tenham credibilidade. Nesse sentido, indaga-se sobre a percepção dos investigadores e usuários das investigações independentes quanto à relevância e ao preenchimento dos atributos qualitativos dessas investigações sobre fraudes corporativas em companhias abertas brasileiras. Por ser um fenômeno recente no Brasil, esta é uma pesquisa inédita sobre um tema pouco explorado, existindo, assim, uma lacuna na literatura. Por essa razão, para analisar esse fenômeno, foi elaborado um roteiro de entrevista semiestruturado com base na literatura disponível. Esse roteiro foi submetido a dois pré-testes antes de sua aplicação e, após a validação do mesmo, foram realizadas as entrevistas, tendo em vista o modelo de saturação teórica, com as redundâncias observadas nos resultados das entrevistas. Assim sendo, foram entrevistados 15 investigadores e usuários. Diante disso, os resultados apresentaram simetria razoável na percepção de usuários e investigadores quanto à relevância e ao preenchimento dos atributos qualitativos nas investigações independentes. De forma geral, a percepção destes foi que os atributos são de relevância nas investigações independentes, principalmente em investigações de fraudes corporativas que envolvam alegações de fraudes em demonstrações financeiras, atos de corrupção e apropriação indevida de ativos envolvendo a alta administração. O preenchimento desses atributos está intimamente ligado à determinação da estrutura de governança da investigação e ao time de investigação. Portanto, tem-se que este estudo contribuiu com a literatura acadêmica na medida em que se desenvolveram instrumentos para esta pesquisa, que podem ser replicados em investigações independentes de fraudes de outra natureza. O estudo também permitiu a elaboração de diretrizes gerais, com base em melhores práticas narradas por usuários e investigadores, para constituição de investigações independentes sobre fraudes corporativas em companhias abertas, respeitando, assim, os atributos qualitativos observados na presente pesquisa. Ainda, sugere-se como pesquisas futuras frente aos achados deste estudo que se analise a maturidade da estrutura de governança corporativa das companhias brasileiras abertas e sua correlação com as investigações independentes.

Palavras-chave: Investigações independentes sobre fraudes corporativas. Investigações independentes. Fraudes corporativas.



## Abstract

Parada Vaz, Francisco Antonio, F<sup>o</sup>. (2022). *Independent investigations of corporate fraud in Brazilian public companies: the perception of users and investigators* (Dissertação de Mestrado). Universitário Álvares Penteado, Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado - FECAP, São Paulo, SP, Brasil.

Independent investigations have become a standard response by Brazilian government-owned companies in relation to allegations of corporate fraud from regulatory authorities, shareholders, independent auditors, among others. In Brazil, an increase in independent investigations has been observed after measures to combat corruption were initiated in 2014. According to available literature, the existence of qualitative attributes related to independency, objectivity, authority to investigate, expertise and experience in independent investigations is essential to provide credibility. Considering this, we undertook research to understand the perception of investigators and users of independent investigations in relation to the relevance and fulfillment of the qualitative attributes of these investigations in corporate fraud of Brazilian government-owned companies. As a recent phenomenon in Brazil, this is unprecedented research into a relatively unexplored topic, as there is currently a gap in the available literature. To analyze this phenomenon, a semi-structured interview script was prepared based on the available literature. This script was submitted to two pre-tests before its application. After the script was validated, 15 investigators and users were interviewed, using the theoretical saturation model, which produced a similar pattern of answers observed in the pre-test results. The results showed reasonable symmetry in the perception of users and investigators regarding the relevance and fulfillment of qualitative attributes in independent investigations. In general, the perception of users and investigators is that the attributes are of relevance in independent investigations. These attributes must be present mainly in corporate fraud investigations involving allegations of fraud in financial statements, acts of corruption and misappropriation of assets involving senior management. The fulfillment of these attributes is closely linked to the determination of the investigation governance structure and the investigation team. This study contributes to the academic literature as instruments were developed for this research that can be replicated in independent investigations of fraud of another nature. The study also allowed the preparation of guidelines, based on best practices informed by users and investigators, to set and independent investigations on corporate fraud in public companies, thus respecting the qualitative attributes observed in this research. Furthermore, it is suggested that future studies, in light of the findings from this research, analyze the maturity of the corporate governance structure of Brazilian government-owned companies and its correlation with independent investigations.

Keywords: Independent investigation regarding corporate fraud. Independent investigation. Corporate fraud.

## Lista de Figuras

<b>Figura 1.</b> Aspectos metodológicos da pesquisa.....	35
<b>Figura 2.</b> Percepção de relevância dos atributos qualitativos (Média).....	49
<b>Figura 3.</b> Atributo Independência.....	50
<b>Figura 4.</b> Objetividade das Investigações.....	53
<b>Figura 5.</b> Autonomia para investigar.....	55
<b>Figura 6.</b> Competência técnica e experiência profissional .....	57
<b>Figura 7.</b> Percepção sobre os atributos para os investigadores por categoria .....	59
<b>Figura 8.</b> Percepção dos Usuários .....	60
<b>Figura 9.</b> Percepção de relevância dos atributos qualitativos por tempo de experiência profissional (Média) .....	61
<b>Figura 10.</b> Interação entre os atributos .....	64

## **Lista de Tabelas**

<b>Tabela 1.</b> Comparativo de citações aos atributos qualitativos na literatura acadêmica e profissional .....	26
<b>Tabela 2.</b> Atributos qualitativos e as suas perspectivas de análise nas investigações independentes .....	27
<b>Tabela 3.</b> Matriz de amarração e roteiro semiestruturado .....	38
<b>Tabela 4.</b> Perfil dos entrevistados.....	44
<b>Tabela 5.</b> Diretrizes para constituição de uma investigação independente de fraudes corporativas .....	49

## **Lista de Abreviaturas e Siglas**

ACFE	<i>Association of Certified Fraud Examiners</i>
CVM	Comissão de Valores Mobiliários
CFE	<i>Certified Fraud Examiners</i>
CFC	Conselho Federal de Contabilidade
COAUD	Comitê de Auditoria
CTA	Comunicado Técnico de Auditoria
GIR	<i>Global Investigation Review</i>
NBC TA	Norma Brasileira de Contabilidade – Técnica de Auditoria
OCEG	<i>Open Compliance &amp; Ethics Group</i>
SOX	<i>Sarbanes-Oxley Act</i>

## Sumário

<b>1 Introdução .....</b>	<b>13</b>
1.1 Contexto .....	13
1.2 Problema.....	16
1.3 Objetivos.....	17
1.4 Justificativa e contribuições esperadas .....	17
1.5 Organização do estudo.....	19
<b>2 Revisão de Literatura .....</b>	<b>20</b>
2.1 Sobre a necessidade de constituição de uma investigação independente .....	20
2.2 Sobre o benefício das investigações independentes às companhias de capital aberto .....	23
2.3 Sobre os atributos qualitativos das investigações independentes .....	25
<b>2.3.1 Independência das referidas investigações.....</b>	<b>28</b>
<b>2.3.2 Objetividade nas investigações independentes .....</b>	<b>28</b>
<b>2.3.3 Autonomia para investigar .....</b>	<b>29</b>
<b>2.3.4 Competência técnica e experiência profissional .....</b>	<b>30</b>
2.4 Mecanismos para o preenchimento dos atributos qualitativos nas investigações independentes .....	30
<b>3 Metodologia.....</b>	<b>34</b>
3.1 Fundamentação da estrutura de abordagem metodológica.....	34
3.2 Fundamentação técnica para a definição dos instrumentos de coleta e do roteiro de entrevista .....	37
3.3 Critérios de amostra e sujeitos da pesquisa .....	41
<b>3.3.1 Definição dos entrevistados .....</b>	<b>42</b>
<b>4 Resultados e Discussões.....</b>	<b>48</b>
4.1 Percepção de relevância dos atributos qualitativos .....	48
4.2 Características associadas aos atributos qualitativos dessas investigações .....	62
4.3 Mecanismos para o preenchimento dos atributos qualitativos nas investigações independentes .....	68
<b>5 Considerações finais .....</b>	<b>76</b>
<b>6 Referências .....</b>	<b>80</b>

## 1 Introdução

Este capítulo tem como objetivo apresentar os aspectos que fundamentaram a realização deste estudo, desde o seu contexto, perpassando pelos objetivos, justificativas e apresentação geral, trazendo uma visão dos principais pontos alcançados.

### 1.1 Contexto

Com a decorrência de condutas antiéticas de altos executivos em grandes corporações relacionadas a não conformidade ou violações de leis e regulamentos, em especial aquelas que acontecem no contexto de cometimento de fraudes corporativas, têm-se notado frequente preocupação com os riscos trazidos às companhias por esses tipos de condutas.

Conforme uma pesquisa sobre fraudes, conduzida pela *Association of Certified Fraud Examiners*, realizada em 2020, em 15 países, foram reportados 2.504 casos de fraudes reais. O estudo divulgado, estima, ainda, que os valores de perdas anuais causadas por fraudes sejam de 3,6 bilhões de dólares americanos (ACFE, 2020).

Nesse sentido, condutas associadas a fraudes corporativas têm ganhado destaque. Conforme o levantamento efetuado por Manoel (2018) sobre as 10 maiores autuações aplicadas no âmbito da Lei Anticorrupção Americana, empresas multinacionais como Alcoa, Siemens, Teva Pharmaceutical, Total SA, Alstom, dentre outras, aparecem com autuações por descumprimento de algum aspecto da lei. Estima-se, ainda, que 60% das empresas autuadas sofrerão outras autuações em um curto período.

Nesse mesmo contexto de fraudes corporativas, o Comunicado Técnico de Auditoria 30 (CTA 30, p 3) do Conselho Federal de Contabilidade, emitido em 17 de junho de 2021, indica que no Brasil “[...] casos de suspeita de não conformidade surgiram a partir de operações da Polícia Federal (por exemplo: Lava Jato, Carne Fraca, Zelotes, Acrônimo, Ali Babá, Trapaça, Escobar, Alcatraz etc.) e ganharam maior notoriedade desde 2014”, especialmente pela cobertura da mídia que tornou público o conhecimento dos casos, mobilizando, assim, iniciativas internacionais que passaram a pressionar tanto o Governo como as organizações, sobretudo aquelas que atuavam com negócios multinacionais.

Segundo dados do Ministério Público Federal (MPF), a Operação Lava Jato foi a maior iniciativa de combate a corrupção e lavagem de dinheiro no país, onde 4,3 bilhões de Reais foram devolvidos aos cofres públicos. Ainda, conforme dados da Polícia Federal, cerca de R\$ 12,5 trilhões em operações financeiras foram investigadas no contexto dessa operação.

Por sua vez, não somente descumprimentos de Lei anticorrupção surgiram no contexto das fraudes corporativas, mas, também, manipulações de informações contábeis e financeiras milionárias compuseram escândalos corporativos no mercado de capitais em um passado recente, envolvendo empresas internacionais, como: a Luckin Coffee, Wirecard, Malaysia Development Berhad, Wells Fargo, Alberta Motor Association, Via Varejo, Valeant Pharmaceutical, Toshiba, dentre outras.

Diante disso, os recentes escândalos corporativos envolvendo grandes empresas ameaçaram não somente a posição de seus altos executivos, mas, também, a solvência de algumas dessas companhias, desvelando a forma como elas foram capazes de gerenciar as situações dessa natureza (Solas, 2019).

Outro aspecto a ser observado é com relação ao aumento de processos criminais contra executivos, responsáveis por causar impacto direto na reputação da empresa e, conseqüentemente, prejudicar o desenvolvimento de suas respectivas atividades (Solas, 2019). Por este motivo, as organizações multinacionais passaram a direcionar suas atenções nas práticas de *compliance* e investigações internas de forma muito mais frequente.

Files e Liu (2015) indicam que as investigações independentes se tornaram um padrão de respostas das empresas para alegações de fraudes corporativas. Sua importância é crítica para a determinação da credibilidade das alegações de fraudes, identificação das partes envolvidas, determinação dos impactos nas demonstrações financeiras, dentre outros. Nessa linha, Jabbur, Vaz, Maeda, & Ayres (2021) esperam que, diante das suspeitas de violações de leis e regulamentos, as empresas adotem medidas de remediação apropriadas, bem como realizem ações imediatas para apuração do descumprimento, através uma investigação independente, que deve ocorrer com a participação de profissionais com diferentes *expertises*.

Nesse sentido, Markel e Murray (2017) analisaram que nos últimos anos houve um incremento das investigações independentes com o objetivo de apurar e remediar fraudes corporativas. Um aspecto importante levantado pelos autores é que essas investigações podem ser determinadas pelos Conselhos de Administração das empresas, que implementam uma espécie de comitê de assessoramento para condução das investigações independentes em casos de fraudes corporativas, tendo como base: (i) a rerepresentação das informações contábeis; (ii) a existência de uma investigação regulatória conduzida por autoridades em virtude do descumprimento das Leis e regulamentos; (iii) as alegações de desvios de conduta que impactam controles internos e leis; e (iv) as alegações contra altos executivos.

Markel e Murray (2017) também compartilharam do entendimento de Missal, Fishman, Ochs e Dubill (2007) no que tange aos aspectos que devem ser avaliados para a condução de

uma investigação independente, e acrescentaram que as empresas também devem se atentar aos possíveis interessados no resultado das investigações, pois eventuais colaborações com investigações regulatórias podem ser necessárias. Complementando assim, Jabbur *et al.* (2021), indicam que a realização de uma investigação independente é relevante quando esta é utilizada para que a empresa possa responder adequadamente aos questionamentos de autoridades públicas, acionistas minoritários, auditores independentes, clientes, parceiros comerciais ou, ainda, em casos de maior impacto ou visibilidade externa, envolvendo a opinião pública e a sociedade.

Sarratt e Yannett (2020) apontam que a credibilidade da investigação independente está ligada a questões como independência. O CTA 30 (2021), por sua vez, adiciona que a credibilidade da investigação também passa por avaliações importantes dos auditores independentes, especialmente, sobre a forma de condução e execução dessas investigações, abrangendo, assim, aspectos como: independência, objetividade, autoridade dos investigadores para agir sem restrição de acesso ou recursos, escopo da investigação, competência técnica e experiência dos investigadores, escopo e metodologia adequados aos temas passíveis de investigação e a formatação do produto de trabalho. Nesse contexto, tais aspectos também são corroborados na perspectiva das autoridades americanas (Missal *et al.*, 2007).

A esse respeito, Marmer, Stauffer, Schrantz e Moran (2004) indicam que se uma empresa conduz uma investigação independente de forma adequada e efetiva, bem como colabora com as autoridades, esta pode reduzir o risco de que outras investigações regulatórias sejam conduzidas, assim como reduzir o escopo de investigações realizadas pelas agências do governo.

No Brasil, observa-se que foi criada uma prática recorrente da utilização de investigações independentes, como aquelas realizadas nos casos Enron e WorldCom. Porém, o caso mais divulgado foi observado após a Operação Lava Jato (Medida Provisória n. 1045, 2021), quando a Petrobras, companhia de capital aberto com diversos *stakeholders*, divulgou informações financeiras ao mercado, ter contratado um Comitê Especial de Investigação para condução de uma investigação independente. O referido Comitê foi assessorado por escritórios nacionais e internacionais de advocacia que, por sua vez, subcontrataram uma empresa de consultoria técnica forense. O objetivo da referida investigação era de apurar as denúncias de corrupção, gestão fraudulenta, dentre outras, que envolveram seus executivos no contexto da Operação Lava Jato, conforme divulgado no dia 23 de dezembro de 2014.

As investigações independentes supracitadas possuem características qualitativas fundamentais para a sua realização. Estas características qualitativas estão ligadas a



independência, objetividade, autonomia para investigar e competência técnica e experiência profissional da investigação independente. Tais características qualitativas foram denominadas no presente estudo como “atributos qualitativos” das investigações independentes.

## 1.2 Problema

Em uma pesquisa realizada com o auxílio do sistema da Economatica foram identificadas todas as companhias brasileiras abertas entre o período de 1º de janeiro de 2014 a 31 de dezembro de 2021. Após a identificação destas companhias, foram realizadas pesquisas para identificação de quais companhias passaram por investigações independentes. Assim, constatou-se que para o período supracitado foram divulgadas pelas companhias brasileiras de capital aberto a realização de 48 investigações independentes.

Notou-se, ainda, que o nível de informações disponíveis sobre as investigações independentes é limitado e assimétrico, tendo que:

- a) 45% das companhias abertas brasileiras apresentaram detalhamentos sobre a composição dos investigadores (constituição ou não de comitês especiais e contratação ou não de advogados e consultorias) que conduziram essas investigações, enquanto outras divulgaram os nomes dos profissionais que atuaram nos comitês de investigação, bem como do escritório de advocacia e da consultoria forense;
- b) todas as companhias identificaram de forma geral os objetos de suas investigações independentes relacionadas a fraudes em demonstrações financeiras e corrupção;
- c) 37% das companhias abertas brasileiras mencionaram a linha de reporte das investigações conduzidas, enquanto outras identificaram claramente os devidos reportes;
- d) 38% das companhias abertas brasileiras indicaram se as investigações por elas contratadas seriam “independentes” ou não, enquanto outras divulgaram essa questão.

Aliado aos fatores supracitados, observou-se escassa literatura acadêmica que abordasse os atributos qualitativos nas investigações independentes, como retratado por Manoel (2018), Missal *et al.* (2007) e outros, identificando, assim, os aspectos qualitativos que seriam mais relevantes sobre esse tema quando da constituição de uma investigação independente. Aspectos esses que servem para a adequada realização de uma investigação independente, assim como para avaliação desta na perspectiva de seus usuários.

Sob a perspectiva profissional, observou-se a existência de uma orientação específica, que tratava assuntos relacionados à abordagem e aos impactos na auditoria de demonstrações

contábeis de entidades envolvidas em assuntos relacionados a não conformidade ou suspeitas de não conformidade com leis e regulamentos, incluindo atos ilegais ou fraude.

Nesse contexto, dada a assimetria informacional acima apresentada e a pouca literatura acadêmica sobre os atributos qualitativos das investigações independentes, tendo em vista a percepção dos usuários e investigadores, levantou-se a seguinte pergunta problema: Qual é a percepção dos investigadores e usuários das investigações independentes quanto à relevância e ao preenchimento dos atributos qualitativos das investigações independentes sobre fraudes corporativas em companhias abertas brasileiras?

### 1.3 Objetivos

A presente pesquisa tem por objetivo geral analisar a percepção dos usuários e dos investigadores com relação à relevância e ao preenchimento dos atributos qualitativos das investigações independentes sobre fraudes corporativas em companhias abertas brasileiras.

Para alcançar o objetivo geral supracitado, foram determinados os seguintes objetivos específicos:

- a) Identificar e comparar as perspectivas dos investigadores e usuários das investigações independentes quanto à relevância dos atributos qualitativos observados na literatura referente a essas investigações.
- b) Identificar as características associadas aos atributos qualitativos e a natureza das fraudes corporativas que justificaram a realização de investigações independentes sobre fraudes corporativas, conforme a percepção dos investigadores e usuários dessas investigações.
- c) Identificar e analisar na percepção dos investigadores e usuários das investigações independentes sobre os mecanismos para o preenchimento dos atributos qualitativos considerados relevantes nas investigações independentes.

### 1.4 Justificativa e contribuições esperadas

Green e Progdor (2013) apontam que essas investigações independentes, conduzidas internamente, podem levar a abusos por parte da companhia e investigadores quando da coleta de informações e utilização de critérios jurídicos, uma vez que, quando não possuem *background* legal ou *expertise* específica em investigação, tendem a adentrar em temas que não são de sua expertise. Além disso, em contraste com as investigações regulatórias, as investigações internas<sup>i</sup> não possuem regulamentação ou norma específica que descreve como

conduzir essas investigações, bem como as ações que os investigadores que nela atuam poderiam executar. Ou seja, como mencionado anteriormente, não existe uma norma que defina os padrões e critérios a serem adotados sobre como conduzir esses trabalhos investigativos, mas apenas orientações e guias que tratam sobre o tema.

Adicionalmente, no que se destina exclusivamente à obtenção de informação para a realização de uma investigação independente, observa-se que o acesso e a coleta de informações ocorrem com base nas políticas internas dessas entidades, que podem, em determinadas situações, prever circunstâncias de acesso e coleta de dados a serem realizados pela Companhia de ativos, como computadores e celulares que são de sua propriedade, e que encontram-se em posse de colaboradores que fazem uso funcional para a realização de suas atividades laborais. Ainda, a investigação independente pode se deparar com situações complexas, quando seus profissionais fazem o uso de equipamentos particulares para lidar com informações corporativas, independentemente de isto estar ou não descrito nas políticas internas daquela companhia. No segundo caso, cabe uma avaliação jurídica sobre o acesso dos investigadores independentes aquela informação, gerando, assim, e naturalmente, uma possível limitação e/ou insegurança sobre a coleta dessas informações. Além disso, vale destacar que, não é previsto poder de polícia aos investigadores independentes, podendo, assim, ter seu acesso à informação limitado.

Adicionalmente, o que se observa nesse cenário é que existem orientações acerca da condução de uma investigação independente que compreende materiais técnicos e profissionais, os quais orientam investigadores e interessados a abordarem temas específicos de investigações dessa natureza. Lembrando que, esses materiais são produzidos por escritórios ou consultorias forenses que atuam em investigações independentes, porém, tratam apenas da visão daquele indivíduo em particular, podendo, assim, não representar uma visão de mercado mais geral, que capturaria as necessidades dos usuários de uma investigação independente.

Em uma pesquisa realizada na base de dados da Scopus, EBSCO, no Banco Nacional de Teses e Dissertações (IBICT, CAPES) e, ainda, na base de dados da Google Academic, sobre o referido tema, foi observado poucos estudos a respeito das investigações independentes, especialmente no que tange a necessidade de se compreender e se padronizar os atributos e as metodologias utilizadas nestas investigações.

A observação supracitada pode ser corroborada com as afirmações de Files e Liu (2015, p. 2, tradução nossa), que indicam que “Apesar da prevalência e importância das investigações internas, especialmente no ambiente jurídico cada vez mais complexo, há pouca ou nenhuma

pesquisa acadêmica sobre como as investigações internas são conduzidas”, ou, ainda, “como as diferenças na estrutura de liderança dessas investigações podem impactar os seus resultados.”

Por fim, dada a lacuna normativa, legal e acadêmica, este trabalho visa:

- a) Contribuir na formação de um material que consolide o conceito e auxilie a percepção de usuários e investigadores das investigações independentes sobre os atributos qualitativos no contexto dessas investigações, de forma a preencher, naquilo que for possível, a lacuna acima citada.
- b) Contribuir na consolidação de conceitos, tendo em vista as percepções de profissionais que conduzem investigações, como por exemplo: advogados, consultores, membros de Comitê ou de Comissões de Investigações, assim como alguns usuários dessas investigações, como Auditores, Autoridades e Reguladores.
- c) Contribuir na difusão do tema investigações independentes, gerando percepções sobre esse assunto para acionistas, investidores e empresas em geral, no que tange às preocupações essenciais para uma investigação independente, no contexto dos atributos qualitativos necessários para a realização de uma adequada investigação independente.
- d) Fomentar o estudo e o debate sobre as investigações independentes, nacional e internacionalmente, com o objetivo de impulsionar a conscientização sobre a percepção geral dos usuários e investigadores quanto aos atributos qualitativos.

## **1.5 Organização do estudo**

Este estudo está organizado em cinco partes principais. Na primeira parte, aqui apresentada como “introdução”, foram estabelecidos os pressupostos que antecederam, embasaram e justificaram a pesquisa realizada.

Na segunda parte, foi realizada a revisão de literatura, buscando especialmente produzir os constructos dos atributos necessários nas investigações independentes. Na terceira parte, foi apresentada a metodologia, incluindo as ferramentas, o ambiente de coleta e a forma de tratamento dos dados coletados. Em seguida, foram apresentados os dados, bem como realizadas as análises e discussões. Por fim, realizou-se as considerações finais.

Diante disso, ressalta-se que, não foram parte do escopo do trabalho investigações de cunho exclusivamente defensivo amparadas pelo Provimento n. 188 (2018).

## 2 Revisão de Literatura

Antes de se iniciar a revisão de literatura é necessário aludir sobre as delimitações que foram utilizadas para a compreensão dos conceitos que aqui foram apropriados.

Com relação a fraudes corporativas, entende-se que são aquelas fraudes que ocorrem no ambiente corporativo e que prejudicam ou beneficiam uma Companhia. Dessa forma, quando perpetrada por uma pessoa em posição de confiança na administração dos negócios, tem-se, então, o crime do colarinho branco (Riahi-Belkaoui, 2017).

No contexto de investigação independente, adota-se a compreensão do WestLaw Group, cujo esclarece que “uma investigação Independente é um processo em que um terceiro neutro é contratado para investigar denúncias ou incidentes, normalmente quando algum tipo de conflito ou alegação de conflito surge no contexto de um ambiente de trabalho, organização ou instituição”<sup>ii</sup> (Westaway, n.d., tradução nossa).

Para Kelch (2019), a investigação independente diz respeito a uma apuração formal feita quando a organização toma conhecimento de potenciais alegações de desvios de conduta. Esta é realizada por uma companhia, a fim de determinar se leis, regulamentos e/ou políticas internas foram, de alguma forma, violados. Nesse sentido, Sarratt e Yannett (2020) comentam que as companhias podem tomar conhecimento de tais alegações por diferentes formas, tais como: intimações oriundas de processos de investigação conduzidos por autoridades, clientes, fornecedores ou contraparte em uma disputa (judicial ou não) contra a companhia, mídias sociais e de comunicação, dentre outras.

Como indicado por Mulroy e Munoz (2002), a investigação independente é um instrumento que serve como uma resposta das Companhias aos acionistas, ao mercado e à sociedade sobre o comprometimento daquela corporação com a apuração dos fatos, objeto de alegações, sendo uma importante ferramenta social, uma vez que é de interesse dos *stakeholders* da Companhia, permite a identificação de irregularidades e a correção de desvios, e contribui para o cumprimento de Leis e regulamentos.

### 2.1 Sobre a necessidade de constituição de uma investigação independente

Markel e Murray (2017) indicam que as situações exemplificativas a seguir são as determinantes para a constituição de uma investigação independente:

- a) a Companhia reapresentou as informações financeiras relevantes divulgadas em suas demonstrações financeiras;
- b) uma autoridade regulatória está prestes a iniciar ou iniciou uma investigação na companhia;
- c) os auditores internos ou externos identificaram potenciais desvios de conduta ou de inadequação de controles internos;
- d) a companhia suspeita de violações antitruste e está considerando buscar um acordo de leniência com autoridades;
- e) alegações de desvios de conduta de um membro da administração ou do Conselho de administração da Companhia;
- f) o Conselho de administração possui uma suspeita razoável sobre o desvio de conduta de um membro sênior da administração da companhia;
- g) um denunciante ameaça entrar com uma ação contra os diretores da companhia pelo não cumprimento ou quebra do exercício de seus deveres fiduciários (geralmente iniciadas por um acionista que indicam o início de um litígio comercial).

Nos Estados Unidos, segundo Missal *et al.* (2007), as investigações independentes também podem ser iniciadas por questões específicas, como por exemplo, a Sarbanes-Oxley Act (SOX), que possui determinadas seções que preveem que a empresa pública americana avalie a credibilidade e a responsabilidade dos executivos, como presidente e diretor financeiro, que certificam as demonstrações financeiras.

Segundo Files e Liu (2015), as investigações independentes se tornaram um padrão de respostas das Companhias para endereçar alegações de desvios financeiros por fraudes que envolvam altos executivos e tenham impacto em controles internos, principalmente nos casos que culminam na reapresentação de demonstrações financeiras, por envolver reguladores de mercado como a U.S. *Securities and Exchange Commission* (SEC). Donahue (2007) compartilha dessa visão e ressalta o potencial envolvimento dos executivos de alto escalão da empresa no objeto da investigação. Além disso, o fato de os atos investigados possuírem indícios de serem perversivos e disseminados dentro da Companhia, impactam as demonstrações financeiras, de modo a enfraquecer a estrutura de controles internos, bem como comprometer a performance da Companhia, uma vez que os desvios de conduta podem impactar as informações financeiras e contábeis.

Marmer *et al.* (2004) indicam que a responsabilização dos executivos da alta administração das companhias, principalmente abertas, assim como o incentivo das autoridades

na colaboração das companhias para a apuração do descumprimentos de Leis e regulamentos, ganharam força com os incentivos das autoridades norte-americanas, viabilizado por meio da Lei *Sarbanes-Oxley Act Of 2002* e das demais regulamentações, que envolveram autoridades como U.S. *Securities and Exchange Commission* (SEC) e o *Departament of Justice* (DoJ).

Dessa forma, Sarratt e Yannett (2020) indicam que as mudanças regulatórias geraram incentivos para que indivíduos reportassem às autoridades suspeitas de transgressão legal, também chamados de *wrongdoing*.

Outros aspectos observados foram referentes:

- a) à responsabilidade dos executivos em reportarem qualquer violação material aos devidos órgãos de governança;
- b) ao dever fiduciário dos administradores e conselheiros em proteger os interesses da companhia e seus acionistas, o que, em determinados casos, pode culminar na obrigação de investigar; e
- c) à irregularidades em operações com clientes e fornecedores.

Diante disso, para Sarratt e Yannett (2020), a depender da natureza da alegação e o impacto que se tem em uma determinada relação comercial, uma investigação pode ser necessária. Além disso, é destacado pelos autores que existe um incentivo regulatório nos Estados Unidos para a realização de apurações e colaborações com autoridades, fato que consequentemente estimularia a realização de investigações pelas companhias. Nesse sentido, a Companhia também deveria avaliar se existem investigações regulatórias realizadas por autoridades em curso ou alta probabilidade de que elas sejam realizadas. Outro aspecto ressaltado, é que as obrigações fiduciárias dos órgãos de administração das companhias criariam um contexto de dever para a realização dessas investigações.

Na perspectiva do CTA 30 (2021), existe um indicativo de que um auditor independente deveria avaliar se a companhia realizou uma análise sobre os impactos das alegações de fraudes corporativas no ambiente de controle interno da companhia, bem como o impacto sobre as representações/informações prestadas dos executivos da administração da companhia, observando, assim, o próprio dever de fidúcia daquele executivo potencialmente envolvido na alegação.

Nessa linha, Jabbur *et al.* (2021) indicam que também são comuns os casos de alegações de fraude ou corrupção envolvendo acionistas minoritários. Além disso, muitas vezes, a exposição financeira de uma ação de classe (*class action*) é superior aos valores de eventuais sanções impostas por autoridades públicas. Dessa forma, em decorrência do próprio

amadurecimento de seus programas de *compliance*, é comum que clientes e parceiros comerciais relevantes questionem as empresas com quem fazem negócios quando surgem alegações de irregularidades, principalmente envolvendo desvios de conduta da administração e/ou atos de violações a leis e regulamentos. Ainda, ressaltam que a Lei anticorrupção se baseia em um regime de responsabilidade objetiva, de modo que investigações internas que possam refutar, conforme o caso, a prática de um ilícito atribuído à empresa vem se revelando como uma ferramenta de extrema valia na defesa da pessoa jurídica. Ademais, a Lei anticorrupção também reconhece a cooperação da empresa como uma forma de mitigação de sanções, incluindo (mas não se limitando) na forma de acordos de leniência, sendo a investigação independente essencial para permitir que a empresa coopere plenamente.

Nesse contexto, os principais gatilhos de alegações de desvios de conduta que geralmente demandam a constituição de uma investigação independente estão relacionados:

- a) ao descumprimento ou violação de Leis e regulamentos, incluindo estatutos internos, atos de corrupção, dentre outros;
- b) às investigações regulatórias;
- c) aos desvios ou fraudes em demonstrações financeiras, com impactos relevantes, e em controles internos;
- d) às suspeitas de desvios de conduta envolvendo executivos da administração, assim como o Conselho de administração;
- e) dentre outros aspectos.

## **2.2 Sobre o benefício das investigações independentes às companhias de capital aberto**

Mulroy e Munoz (2002) indicam que a investigação independente é uma importante ferramenta social estratégica, uma vez que geralmente é de interesse dos seus *stakeholders* identificar irregularidades, corrigir desvios e cumprir determinações de Leis e regulamentos. Adicionalmente, Files e Liu (2015) retratam que as investigações independentes se tornaram uma resposta padrão da Companhia ao mercado sobre seu comprometimento com a apuração dos fatos e identificação de irregularidades.

Sarratt e Yannett (2020), por sua vez, indicam que, por meio dos seus incentivos, as autoridades esperam que as companhias contribuam e realizem investigações robustas para apuração de irregularidades e de violações a Leis e regulamentos.

Nesse contexto, Missal *et al.* (2007) apontam que a investigação independente ajuda a companhia a entender, também, o seu nível de exposição a potenciais alegações de



irregularidades ou descumprimento de Leis e/ou regulamentos, para que assim se posicione e tome a decisão mais adequada quanto à sua colaboração com as autoridades em disputas com clientes/fornecedores, por exemplo, promovendo, assim, maior precisão na apresentação de informações em suas demonstrações financeiras. Por fim, os autores discorrem, ainda, que os benefícios à companhia seriam, além da demonstração de transparência, o fortalecimento e o aprimoramento de seus controles internos como resultado do processo de investigação, uma vez que a preocupação das autoridades também reside na estrutura e ambiente dos controles internos.

Nesse sentido, um outro aspecto observado sobre a condução de investigações independentes por Jabbur *et al.* (2021, p. 1), é que, “Consequentemente, é também uma forma de a empresa e seus administradores demonstrarem diligência e seriedade no tratamento de possíveis violações, bem como engajamento na melhoria constante do programa de *compliance* da empresa”.

No entanto, apesar dos seus benefícios, Green e Progdor (2013) indicam que, por não serem reguladas e, portanto, não terem critérios específicos com relação às suas respectivas metodologias adotadas, essas investigações podem ser objeto de abusos, tendo custos multimilionários. Ainda, se não forem bem lideradas ou monitoradas, podem culminar em processos judiciais, indicando abusos no processo de condução, produzindo um resultado contrário do seu benefício, ou seja, trazendo sérios problemas para a organização em diferentes dimensões, como: legais, administrativas, de pessoal e de desempenho organizacional.

Dentro deste contexto, é possível fazer um paralelo de reflexão, pois, se por um lado as investigações independentes geram valor as companhias na medida em que contribuem e reafirmam o comprometimento das empresas em apurar os fatos, melhoram os controles internos e servem como resposta padrão ao mercado sobre a apuração de incidentes, por outro lado, se não conduzidas adequadamente, podem levar a abusos, tanto no escopo dos trabalhos quanto no processo de condução, dentre outros.

Entretanto, segundo Missal *et al.* (2007), é possível conduzir uma investigação dessa natureza de forma efetiva e adequada. Nesse contexto, outros autores, como: Files e Liu (2015), Jabbur *et al.* (2021), Markel e Murray (2017) e Sarratt e Yannett (2020), dentre outros, apontam que os atributos qualitativos nas práticas de investigações independentes permitem que elas sejam executadas adequadamente em diferentes níveis. Mediante o estudo de diversos artigos acadêmicos e profissionais, observou-se que esses atributos estão presentes na maioria dos estudos. No tópico a seguir, discorreu-se sobre esses atributos e a sua íntima ligação com a governança da investigação independente.

### 2.3 Sobre os atributos qualitativos das investigações independentes

Jabbur *et al.* (2021) indicam que é fundamental que a investigação independente tenha credibilidade, e, ainda, apontam que a governança contribui positivamente nesse sentido.

O CTA 30 (2021), por sua vez, discorre sobre a importância da avaliação da credibilidade da investigação independente pelo auditor independente, tendo a estrutura de governança da investigação como um dos pilares fundamentais a serem analisados, observando principalmente a linha de reporte da investigação, a estrutura do time, dentre outros aspectos.

Nesse contexto, Marmer *et al.* (2004) apontam que a credibilidade aumenta na medida em que a investigação vai evoluindo, sendo capaz de ser realizada de forma independente, uma vez que a falta de familiaridade que um terceiro possui com relação à companhia pode influenciar na agilidade inicial da investigação.

Dessa forma, Manoel (2018, p. 111) aponta que o estabelecimento da governança independente na investigação é essencial, na medida em que o coloca em mãos de profissionais que não estão vinculados ao dia a dia dos processos, da gestão e do monitoramento dos negócios, aumentando, assim, a credibilidade da investigação quanto aos seus resultados. Ainda, segue afirmando que a estrutura de governança geral da organização deve estar apoiando e acompanhando a evolução da investigação pelos membros independentes designados, providenciando suporte adequado para análise dos assuntos críticos investigados e, particularmente, atentando para a comunicação de resultados aos stakeholders.

Tendo como base as vinculações realizadas pelos autores, a fim de investigar sobre o aumento da credibilidade, em especial nos casos que demandaram investigações independentes, apresentou-se na tabela 1, os 10 principais artigos examinados sobre a condução de uma investigação de forma adequada e seus atributos qualitativos de: (i) independência, (ii) objetividade; (iii) autonomia para investigar; (iv) competência técnica e experiência dos investigadores.

Tabela 1  
**Comparativo de citações aos atributos qualitativos na literatura acadêmica e profissional**

<b>Autores</b>	<b>Independência</b>	<b>Objetividade</b>	<b>Autonomia para investigar</b>	<b>Competência técnica e experiência</b>
CTA 30 (2021)	✓	✓	✓	✓
Jabbur <i>et al.</i> (2021)	✓	✓	✓	✓
Sarratt e Yannett (2020)	✓	N/A	N/A	✓
Manoel (2018)	✓	✓	✓	✓
Markel e Murray (2017)	✓	N/A	✓	✓
Files e Liu (2015)	✓	✓	✓	✓
Controladoria Geral da União (2015)	✓	N/A	N/A	N/A
Green e Progdor (2013)	✓	✓	N/A	N/A
Missal <i>et al.</i> (2007)	✓	✓	✓	✓
Marmer <i>et al.</i> (2004)	✓	✓	✓	✓

Conceitualmente, os referidos atributos qualitativos possuem definições claras sobre seu alcance, finalidade e objetivo nas investigações independentes, que seriam basicamente a credibilidade na investigação em resposta ao mercado, às autoridades regulatórias e aos demais stakeholders da Companhia, a adequada e efetiva condução de uma investigação, dentre outros aspectos.

Outro aspecto observado é que os atributos qualitativos estão presentes de forma integrada e abrangem na investigação independente, conforme indicado a seguir:

Tabela 2

**Atributos qualitativos e as suas perspectivas de análise nas investigações independentes**

Perspectivas da investigação independente			
Atributos qualitativos	Time de investigadores	Governança da investigação	Literatura base
Independência	Presente	Presente	Controladoria Geral da União (2015), CTA 30 (2021), Files e Liu (2015), Green e Progdor (2013), Jabbur <i>et al.</i> (2021), Manoel (2018), Markel e Murray (2017), Marmer <i>et al.</i> (2004), Missal <i>et al.</i> (2007), Sarratt e Yannett (2020).
Objetividade	Presente	Presente	
Autonomia	Não aplicável	Presente	
Competência técnica e experiência	Presente	Não aplicável	

Nesse contexto, os atributos tratados a seguir estão presentes nas duas óticas apresentadas, ou seja, na perspectiva da relação entre (i) os atributos qualitativos e os investigadores e entre (ii) os atributos qualitativos e a estrutura de governança da investigação.

### **2.3.1 Independência das referidas investigações**

Jabbur *et al.* (2021, p 2) retratam que a independência serve para “garantir que os trabalhos de investigação sejam conduzidos de forma adequada e imparcial, bem como, que a análise dos respectivos resultados reflita de forma objetiva a realidade dos fatos”. Destacam, ainda, que “De forma geral, a independência está relacionada aos princípios de objetividade e integridade.”. Assim, os referidos autores tratam da independência na perspectiva da estrutura de governança de investigação. Ainda nesse sentido, Marmer *et al.* (2004) enfatizam que a adequada linha de reporte da investigação corrobora positivamente para a formação do seu caráter de independência. Nesse sentido, há que se discutir sobre os aspectos relacionados à autonomia para investigar sua ligação com a independência.

O CTA 30 (2021, p. 9), por sua vez, trata a independência como “a ausência de conflitos de interesse ou relacionamentos que possam existir, sejam eles profissionais, parentais, familiares, afetivos, comerciais ou outro, entre os membros do comitê, investigadores e a entidade e seus investigados”. Portanto, o CTA 30, nesse aspecto, abrange exclusivamente a perspectiva dos investigadores, em consonância com Markel e Murray (2017), que tratam a independência como a ausência de conflitos de interesses que possam minar o trabalho de investigação independente.

Por fim, diversos autores, dentre eles Files e Liu (2015), Green e Progdor (2013), Manoel (2018), Markel e Murray (2017), Marmer *et al.* (2004), Missal *et al.* (2007), Sarratt e Yannett (2020), corroboram que a independência é um aspecto que promove credibilidade à investigação independente, sendo que em situações em que uma autoridade regulatória possui acesso aos resultados da investigação, esta, por sua vez, tende a aceitar mais os resultados dos trabalhos para eventuais negociações. Além disso, independência deve ser também de “aparência”, ou seja, se em uma investigação independente existe alguma situação específica que permita a um terceiro duvidar da independência da relação entre investigadores e companhia, de forma a culminar a percepção de independência, a credibilidade pode ser impactada da investigação pode ser impactada negativamente.

### **2.3.2 Objetividade nas investigações independentes**

Segundo o CTA 30 (2021), a objetividade está relacionada com os possíveis efeitos de tendenciosidades, conflitos de interesse ou influência no julgamento profissional ou de negócios do especialista da administração. Na avaliação da objetividade, pode ser relevante discutir com a administração e o investigador quaisquer interesses e relacionamentos que possam criar

ameaças à sua objetividade e quaisquer salvaguardas aplicáveis, inclusive exigências profissionais que se apliquem ao investigador. Além disso, pode ser importante avaliar se as salvaguardas são apropriadas.

Para Missal *et al.* (2007), por sua vez, a objetividade também está ligada, além das questões de credibilidade e imparcialidade, ao quanto o escopo de trabalho é desenhado suficientemente para atender a demanda de forma efetiva e adequada. Nessa linha, destaca-se que o escopo tem que ser claro e objetivo.

Nesse sentido, Sarratt e Yannett (2020) indicam que o escopo tem que ser razoavelmente claro e realístico, visando realizar aquilo que se propõe, tendo em vista o cenário da investigação. Para Manoel (2018), a organização deve ter uma visão clara do escopo e do enfoque dos trabalhos que serão executados para que se possa atender aos objetivos requeridos e estabelecidos para a investigação e delimitar o escopo da investigação.

### **2.3.3 Autonomia para investigar**

O CTA 30 trata a autonomia para investigar como a acessibilidade para que a equipe de investigação possa buscar todas as evidências de suspeita de não conformidade, ou seja, a ela, é garantida a autonomia necessária para a execução dos seus trabalhos. Dessa forma, para Jabbur *et al.* (2021), tem-se no atributo qualitativo os seguintes aspectos:

- a) a autonomia para a tomada de decisões em relação à investigação;
- b) autoridade para determinar ou viabilizar, no âmbito da empresa, todos os atos necessários à investigação, incluindo o pleno acesso a dados e pessoas;
- c) recursos adequados à condução das atividades de investigação contempladas no plano de trabalho.

Nesse contexto, para Manoel (2018), os investigadores devem ter autonomia em seu processo investigativo, considerando, assim, que a amplitude da investigação é determinante e deve alcançar todos os aspectos e temas requeridos ao processo, sendo essas características (autonomia e autoridade) importantes para esse processo.

Para Markel e Murray (2017) a autonomia está intimamente ligada à autoridade dada ao Comitê de Investigação Independente. Nesse contexto, os autores apontam a necessidade de que o Conselho de administração defina de forma autônoma sobre o processo geral de tomada de decisão da investigação independente. Essa autonomia está ligada também à determinação de procedimentos e acessos a informações e profissionais da companhia que precisarão prestar esclarecimentos e informações à investigação independente. Além disso, essa autonomia

envolve a contratação de terceiros para suporte ao referido Comitê. Nesse sentido, a autonomia existe na medida em que o mandato, a definição do escopo e procedimentos face às alegações e os recursos financeiros necessários estão no processo de decisão que será tomado exclusivamente pelo Comitê de Investigação Independente. Ainda, se acessos especiais precisam ser concedidos à investigação independente, cabe aos investigadores na figura do Comitê Independente de Investigação obter tais poderes junto ao Conselho de Administração da Companhia.

#### **2.3.4 Competência técnica e experiência profissional**

No caso das fraudes relevantes (quantitativa e qualitativamente), Manoel (2018) aponta a necessidade de se envolver, já desde o início, os profissionais de auditoria forense, já que estes possuem saberes mais específicos. Nesse contexto, o CTA 30 indica que os aspectos experiência profissional e competência técnica devem ser avaliados.

Diante disso, para Missal *et al.* (2007), os membros externos tendem a ter mais *expertise* para lidar com situações complexas em investigações independentes, por serem mais técnicos e mais preparados para questões dessa natureza.

Para Files e Liu (2015), Markel e Murray (2017), Marmer *et al.* (2004), Missal *et al.* (2007) e Sarratt e Yannett (2020), a competência técnica e a experiência são aspectos fundamentais na definição dos profissionais que atuarão na investigação independente, pois são relevantes quando da existência de situações técnicas complexas. Não somente por questões técnicas, mas também por questões das características de cada membro de sigilo-profissional.

### **2.4 Mecanismos para o preenchimento dos atributos qualitativos nas investigações independentes**

A governança de uma investigação independente é o pilar fundamental tanto para sua efetividade quanto para a sua credibilidade. A adequada governança permitirá que os atributos qualitativos sejam preservados durante o processo de investigação. Nesse contexto, para Jabbur *et al.* (2021), a fim de garantir a independência, a linha de reporte da equipe de investigação é fundamental à governança de uma investigação independente. Por essa razão, é importante entender os possíveis departamentos e níveis hierárquicos potencialmente envolvidos nas alegações e elaborar uma estrutura de governança que não permita qualquer influência ou tipo de supervisão direta ou indireta sobre os investigadores. Além da linha de reporte, a independência também é extensiva aos investigadores, no que tange sua independência individual em relação à companhia investigada e aos fatos objeto de investigação. Nesse

aspecto, os autores ressaltam, ainda, a importância da não participação das pessoas relacionadas diretamente ou indiretamente às alegações na condução da investigação e do seu não acesso ao plano de trabalho e resultados. Isso porque, esses profissionais podem, em tese, ter interesse em destruir determinadas informações, tentar influenciar negativamente a investigação e/ou se beneficiar do seu resultado.

Missal *et al.* (2007), portanto, entendem que consultores externos tendem a ser mais independentes nas investigações em relação aos fatos observados. Adicionalmente, possuem mais experiência profissional e competência técnica para as complexas situações que os investigadores se depararam no curso de seus trabalhos.

Sarratt e Yannett (2020) também apontam que um time de investigadores externos, além de ser percebido como um time mais independente, também tende a ter mais conhecimento técnico e experiência para lidar com situações complexas nas investigações, seja na perspectiva de assuntos técnicos, regulatórios, dentre outros.

Posto isso, outro aspecto ligado com a independência é o mandato dos investigadores. Este, segundo CTA 30 (2021), Jabbur *et al.* (2021) e Manoel (2018), é um fator fundamental para que não haja restrições quanto ao escopo e recursos das investigações, mantendo, assim, sua autoridade dentro do seu mandato para atuar adequadamente.

Por outro lado, a objetividade também aparece na literatura como um aspecto intimamente ligado à independência. A sua principal finalidade é a neutralidade e a fatualidade no reporte das informações. Manoel (2018), Marmer *et al.* (2004) e Missal *et al.* (2007) ressaltam a importância de que os trabalhos de investigação independentes sejam factuais, funcionando em uma dinâmica que permita aos investigadores a compilação de fatos em ordem cronológica suficientemente robusta e imparcial, para que terceiros que tiverem acesso aqueles resultados possam tomar suas conclusões sobre o cometimento ou não das alegações de desvio de conduta dos investigados.

Diante disso, para Loughman e Sibery (2012), assim como para Jabbur *et al.* (2021), uma investigação interna pode ser conduzida por profissionais da própria companhia. Contudo, a de se observar a natureza das alegações e assuntos envolvidos, o grau de necessidade de demonstração de independência por parte do time dos investigadores e da sua linha de reporte de resultados. Em situações de alegações de fraudes corporativa que envolvam altos executivos da companhia, geralmente uma estrutura de governança diferenciada para a investigação é necessária, principalmente pela necessidade de se demonstrar a terceiros a independência naquele processo de apuração de desvio de conduta dos profissionais daquela companhia, fazendo sentido assim a utilização de terceiros independentes para condução da investigação.



Markel e Murray (2017) tratam especificamente de investigações independentes como sendo aquelas que demandam a constituição de um determinado grau de independência por envolver também altos executivos. Em situações dessa natureza, assim como listadas em tópico anterior, Comitês de investigações podem ser constituídos para supervisão da investigação independente. Nesse sentido, os aspectos tratados a seguir também são extensivos à equipe de investigação.

Sendo assim, Files e Liu (2015) reforçam que as investigações regulatórias, geralmente, têm impacto em ambientes de controles internos e envolvem a alegação de fraudes corporativas cometidas pela administração da companhia. Portanto, citam que a preocupação com a conduta da administração é um aspecto considerado na avaliação de um Comitê de investigação. Dessa forma, um outro aspecto que é relevante no contexto dos atributos de uma investigação, é que investigações independentes conduzidas por Comitês independentes possuem forte e positiva relação com o turnover para CEOs em relação àquelas conduzidas por outros órgãos de governança da Companhia que indicam turnover, mas não para CEOs. Ainda, ressaltam que, por determinadas vezes, o próprio Comitê de auditoria poderia fazer o papel de Comitê de investigação. A esse respeito, Sarratt e Yannett (2020) indicam que se os assuntos investigados implicam em atos cometidos pela administração, os investigadores deveriam reportar para o Conselho de administração, podendo este ser representado por um Comitê. Nesse sentido, evitaria, assim, interferências indevidas na condução das investigações.

Posto isso, no que tange aos atributos qualitativos, para Markel e Murray (2017), os seguintes aspectos devem ser observados em situações que demandam estes comitês e seus assessores (advogados, consultores, dentre outros):

- a) seleção dos membros do Comitê de investigação: devem ser selecionados profissionais que demonstrem capacidade técnica e experiência profissional para determinar o escopo dos trabalhos e tomar decisões sobre o curso das investigações; Além disso, devem ser colaborativos e ter comprometimento com a condução dos trabalhos;
- b) membros independentes: devem ser selecionados membros independentes que não possuam quaisquer tipos de conflito de interesse ou aparência de com a companhia ou com os profissionais da companhia que serão investigados;
- c) autoridade e autonomia: os profissionais selecionados devem apresentar autoridade e autonomia para determinar o escopo dos trabalhos, assim como devem ter um

mandato para atuar adequadamente e dentro do seu dever como membro do comitê independente;

- d) contratação de uma equipe de investigação: os profissionais devem ter autonomia para contratar terceiros, como advogados e consultores forenses, para conduzirem a investigação, respeitando os atributos qualitativos.

Diante disso, Sarratt e Yannett (2020) ainda indicam que a depender da sensibilidade, significância e implicação da administração da Companhia nas alegações de fraudes corporativas, advogados independentes podem ser contratados para claramente identificar o privilégio cliente-advogado na relação com a Companhia, mantendo, assim, o sigilo das informações. Ainda, o benefício atrelado a essa questão está ligado à independência desses terceiros, assim como a competência técnica e experiência profissional. Também retratam que, devido à grande variedade de assuntos técnicos que envolvem uma investigação independente, incluindo outras jurisdições, e a necessidade de consultores técnicos forenses, que podem participar do time de investigação, para a avaliação de matérias específicas, existe uma tomada de decisão importante para a definição do time de investigação. Nesse contexto, os consultores técnicos forenses atuarão sob coordenação do Escritório de advocacia e deverão se reportar diretamente ao escritório.

Assim, a literatura define que a efetividade e a qualidade da investigação, tanto no ponto de vista estritamente técnico quanto na relação ao seu custo de execução, estão relacionadas com o preenchimento dos atributos qualitativos acima descritos.

### **3 Metodologia**

Neste capítulo, apresentou-se os aspectos metodológicos que nortearam o presente trabalho, bem como os respectivos detalhamentos que vislumbram responder o problema de pesquisa levantado.

#### **3.1 Fundamentação da estrutura de abordagem metodológica**

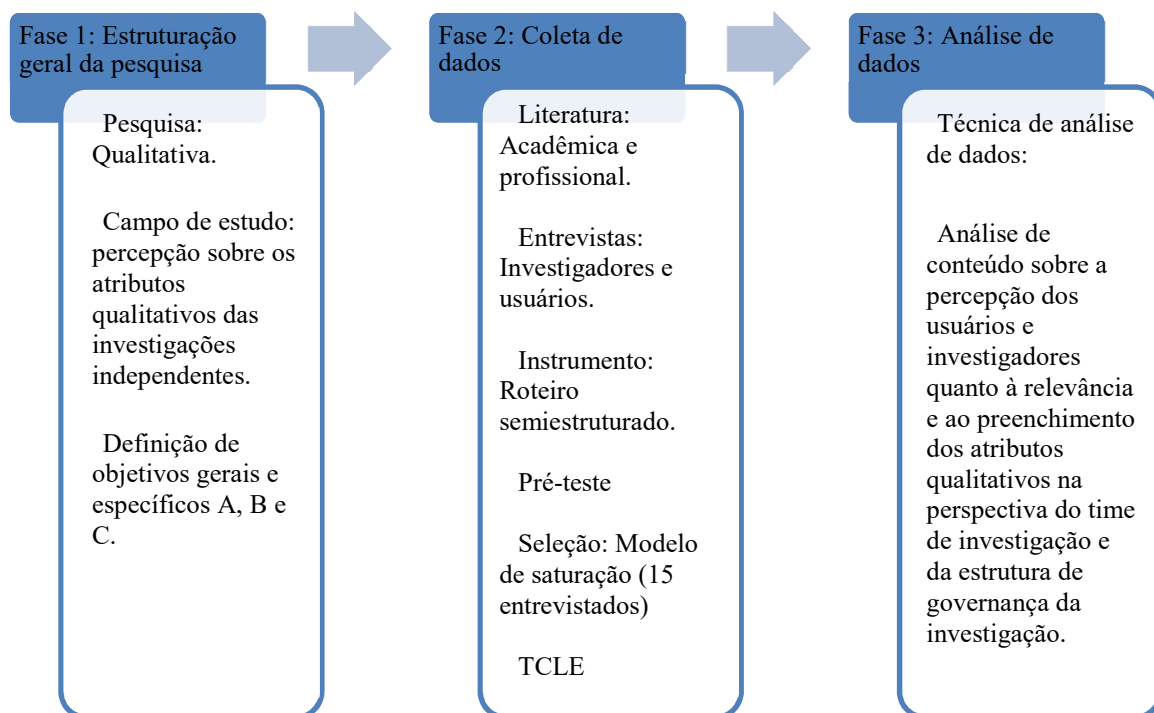
Para a realização deste estudo, optou-se por utilizar a metodologia exploratória com abordagem qualitativa, realizada através de uma pesquisa orientada por um roteiro de entrevista semiestruturado, aplicado junto aos usuários e investigadores.

Dessa forma, segundo Minayo (2009, p. 21), a pesquisa qualitativa responde a questões muito particulares e trabalha em um universo de significados. Nesse sentido, de acordo com Martins e Theóphilo (2016, p. 374), “. . . a pesquisa qualitativa estuda um fenômeno relativo às Ciências Humanas e Sociais”.

Por outro lado, conforme Gil (2002, p. 41),

. . . a pesquisa exploratória tem como objetivo principal o aprimoramento de ideias. Na maioria dos casos, essas pesquisas envolvem: (a) levantamento bibliográfico; (b) entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado; e (c) análise de exemplos que “estimulem a compreensão”.

Assim sendo, a estrutura metodológica adotada para a presente pesquisa está descrita resumidamente na figura 1:



**Figura 1.** Aspectos metodológicos da pesquisa

A figura 1 indica a abordagem metodológica que foi utilizada para a coleta e análise de dados. Destaca-se que a pesquisa se utilizou de fontes primárias de dados, com abordagem lógica indutiva. O método indutivo procede inversamente ao dedutivo: parte do particular e coloca a generalização como um produto posterior do trabalho de coleta de dados particulares. Assim, de acordo com o raciocínio indutivo, a generalização não deve ser buscada aprioristicamente, mas constatada a partir da observação de casos concretos suficientes para confirmar essa realidade. Nesse contexto, este raciocínio constitui o método proposto pelos empiristas (Bacon, Hobbes, Locke, Hume), para os quais o conhecimento é fundamentado exclusivamente na experiência, sem levar em consideração princípios preestabelecidos (Gil, 2002, p. 10).

O entendimento dos diferentes tipos de estudos científicos e suas respectivas classificações, assim como a escolha do método que melhor se aplica à questão da pesquisa e aos seus objetivos, são fundamentais para a obtenção do sucesso na realização de um projeto de pesquisa científica (Fontelles, Simões, Farias, & Fontelles, 2009).

Logo, para a realização deste trabalho, foi elaborado um protocolo de pesquisa que descreveu objetivamente cada uma das etapas de trabalho para a elaboração da presente dissertação.

Assim, para o Planejamento, foram realizadas definições estratégicas de como abordar cada um dos atributos qualitativos em conexão com a literatura. Ainda, nessa etapa, foram realizadas atividades estratégicas como a definição do problema e dos objetivos da pesquisa, a discussão sobre as possíveis contribuições do estudo, a realização de pré-testes, a identificação de sujeitos para a pesquisa, dentre outros aspectos metodológicos.

Na etapa de coleta de dados, por outro lado, foram elaborados os instrumentos, sendo basicamente composto, conforme descrito abaixo. Ainda, foi elaborado o TCLE e compartilhado com os entrevistados, sendo as entrevistas, posteriormente, realizadas:

- a) Instrumento 01: Pesquisa documental e bibliográfica em artigos profissionais e acadêmicos para identificação dos atributos qualitativos das investigações independentes;
- b) Instrumento 02: Pesquisa documental com base em informações públicas de companhias de capital aberto no Brasil para identificação dos profissionais e das empresas que poderiam ser sujeitos de pesquisa;
- c) Instrumento 03: Entrevistas semiestruturadas com os sujeitos selecionados para a pesquisa.

As atividades executadas seguiram os fluxos previstos na figura 1. Essas atividades basicamente foram compostas por leitura de material, análise de conteúdo, dentre outras atividades rotineiras de pesquisa.

Para a etapa de análise de dados, realizou-se a triangulação dos dados, considerando as informações referentes à literatura disponível e os resultados das entrevistas feitas com os profissionais atuantes na área e as autoridades beneficiadas pelas investigações independentes. Nesse sentido, Zappellini e Feurschutte (2015, pp. 246-247) entendem que a triangulação como um “procedimento que combina diferentes métodos de coleta de dados, distintas populações (ou amostras), diferentes perspectivas teóricas e diferentes momentos no tempo, para consolidar suas conclusões a respeito do fenômeno que está sendo investigado”.

Para Marcondes e Brisola (2014), por sua vez, a referida análise está presente num *modus operandi* pautado na preparação do material coletado e na articulação de três aspectos para proceder à análise de fato, sendo que o primeiro aspecto se refere às informações concretas levantadas com a pesquisa, quais sejam: os dados empíricos, as narrativas dos entrevistados; o segundo aspecto compreende o diálogo com os autores que estudam a temática em questão; e o terceiro aspecto se refere à análise de conjuntura, entendendo conjuntura como o contexto mais amplo e mais abstrato da realidade.

### 3.2 Fundamentação técnica para a definição dos instrumentos de coleta e do roteiro de entrevista

Um dos objetivos pré-estabelecidos neste estudo foi identificar e comparar as perspectivas de usuários e investigadores em investigações independentes quanto à relevância que os atributos qualitativos observados na literatura acadêmica e profissional possuem nessas investigações realizadas por esses profissionais em companhias brasileiras abertas.

O entendimento sobre o que a literatura acadêmica e profissional define como atributos qualitativos foi composto por pesquisas bibliográfica<sup>iii</sup> e documental<sup>iv</sup>, que visaram identificar os tais atributos. Diante disso, destaca-se que foram utilizados materiais de domínio científico de 1993 a 2021, sendo estes majoritariamente artigos internacionais publicados em revistas acadêmicas.

Também foram considerados documentos de *Soft law*, ou seja, materiais técnicos-profissionais, produzidos por especialistas em Investigações corporativas dos últimos 20 anos. E, ainda, foram priorizados materiais de profissionais reconhecidos internacionalmente como, por exemplo, aqueles ranqueados na GIR – *Global Review Investigation*, publicados pela *Law Business Research Limited*.

Posto isso, como indicado na tabela 3, existem quatro atributos qualitativos nas investigações independentes que são comumente discutidos em artigos acadêmicos e profissionais, a saber: independência, objetividade, autonomia para investigar e competência técnica e experiência técnica.

Mediante a identificação desses atributos qualitativos e outras informações na análise de conteúdo, foram identificadas questões importantes para a elaboração do roteiro de entrevista semiestruturado.

Nesse contexto, oportuno se faz destacar que a entrevista por pautas apresenta certo grau de estruturação, já que se guia por uma relação de pontos de interesse que o entrevistador vai explorando ao longo de seu curso. As pautas devem ser ordenadas e guardar certa relação entre si. O entrevistador faz poucas perguntas diretas e deixa o entrevistado falar livremente à medida que se refere às pautas estabelecidas. E quando este se afasta delas, o entrevistador intervém, embora de maneira suficientemente sutil, para preservar a espontaneidade do processo (Gil, 2008).

Nesse sentido, a fim de elaborar um roteiro de entrevista semiestruturado que tivesse amarração em uma matriz teórica adequada, elaborou-se o quadro de amarração, como apresentado a seguir, que indica as questões a serem abordadas nas entrevistas.

Tabela 3

**Matriz de amarração e roteiro semiestruturado**

<b>Questão de pesquisa:</b> Qual a percepção dos investigadores e usuários das investigações independentes quanto à relevância e ao preenchimento dos atributos qualitativos das investigações independentes sobre fraudes corporativas em companhias abertas brasileiras?			
<b>Atributos observáveis na literatura:</b> Independência Objetividade Autonomia para investigar Competência técnica e experiência profissional			
<b>Objetivos específicos:</b>	<b>Atributos qualitativos</b>	<b>Roteiro semiestruturado</b>	<b>Referencial teórico</b>
(A) Identificar e comparar as perspectivas de investigadores e usuários das investigações independentes quanto à relevância que os atributos qualitativos observados na literatura possuem nessas investigações sobre fraudes corporativas em companhias brasileiras abertas	1. Independência 2. Objetividade 3. Autonomia 4. Competência técnica e experiência	5) Por gentileza, poderia explicar as notas atribuídas ao questionário enviado e como estas interagem com as fases da investigação e se esses atributos já eram de seu conhecimento antes do estudo?  5.1. Independência 5.2. Objetividade 5.3. Autonomia 5.4. Competência técnica e experiência  * Foi enviado um roteiro de entrevista semiestruturado previamente ao entrevistado para atribuição de notas aos atributos.	CTA 30 (2021), Files e Liu (2015), Green e Progdor (2013), Jabbur <i>et al.</i> (2021), Manoel (2018), Markel e Murray (2017), Marmer, Stauffer, Schrantz e Moran (2004), Missal, Fishman, Ochs e Dubill (2007), Controladoria Geral da União (2015), Sarratt e Yannett (2020)

Continua

Continuação

<b>Objetivos específicos:</b>	<b>Atributos qualitativos</b>	<b>Roteiro semiestruturado</b>	<b>Referencial teórico</b>
(B) Identificar as características associadas aos atributos qualitativos e a motivação dessas investigações independentes sobre fraudes corporativas percebidas por investigadores e usuários dessas investigações.	1. Independência 2. Objetividade 3. Autonomia 4. Competência técnica e experiência	1) Quais os tipos de fraudes corporativas que levam uma Companhia aberta a conduzir uma investigação independente tendo em vista os atributos qualitativos indicados pelo presente estudo?  2) As investigações independentes agregam valor às companhias abertas? Se sim, estas têm por característica os atributos qualitativos apontados no estudo na sua perspectiva de atuação e para o mercado? Se não, explique o porquê.  6) Quais os aspectos positivos e negativos desses atributos qualitativos na perspectiva operacional do dia a dia da investigação?	1) Controladoria Geral da União (2015), CTA 30 (2021), Green e Progdor (2013), Jabbur <i>et al.</i> (2021), Loughman e Sibery, 2012), Marmer, Stauffer, Schrantz e Moran (2004), Missal, Fishman, Ochs e Dubill (2007) e Saratt e Yannett (2020).  2) Alvarez e Cunningham (2012), Controladoria Geral da União (2015), CTA 30 (2021), Donahue (2007), Dopuch, King e Schwartz (2004), Files e Liu (2015), Loughman e Sibery (2012) e Missal, Fishman, Ochs e Dubill (2007).  3) CTA 30 (2021), Files e Liu (2015), Jabbur <i>et al.</i> (2021), Manoel (2018), Markel e Murray (2017) e Missal, Fishman, Ochs e Dubill (2007) e Sarratt e Yannett (2020)

Continua



## Conclusão

<b>Objetivos específicos:</b>	<b>Atributos qualitativos</b>	<b>Roteiro semiestruturado</b>	<b>Referencial teórico</b>
(C) Identificar e analisar na percepção de investigadores e usuários das investigações independentes sobre os mecanismos para preenchimento dos atributos qualitativos que sejam considerados relevantes nas investigações independentes.	1. Independência 2. Objetividade 3. Autonomia 4. Competência técnica e experiência	3) No seu conhecimento, para companhias de capital aberto, existe alguma obrigatoriedade de condução de investigações independentes? 4) Em existindo ou não essa obrigatoriedade, é observada alguma margem ou lacuna para aprimoramento face as categorias indicadas no presente estudo? 7) Durante sua experiência você se deparou com algum caso em que os atributos qualitativos citados não foram atendidos? Se sim, favor explicar: 7a) Quantas vezes você vivenciou situações dessa natureza? 7b) Quais impactos foram observados no processo investigativo e nos seus resultados (houve limitações nos trabalhos)? 7c) Qual solução foi dada para o não atendimento a esse(s) atributo(s)? 7d) Existe alguma característica em comum entre empresas nessas situações? 7e) Como os resultados das investigações foram utilizados/tratados pela Companhia? 8) Nos casos em que estes atributos qualitativos foram atendidos. Se sim, favor explicar: 8a) Quantas vezes você vivenciou situações dessa natureza? 8b) Quais impactos foram observados no processo investigativo e nos seus resultados (houve limitações nos trabalhos)? 8c) Existe alguma característica em comum entre empresas nessas situações? 8d) Como os resultados das investigações foram utilizados/tratados pela Companhia?	4) Controladoria Geral da União (2015), CTA 30, Green e Progdo (2013), Saratt e Yannett (2020) e Marmer, Stauffer, Schrantz e Moran (2004).  5) Controladoria Geral da União (2015), CTA 30 Green e Progdo (2013), Marmer, Stauffer, Schrantz e Moran (2004) e Saratt e Yannett (2020)  6) Controladoria Geral da União (2015), CTA 30 (2021), Files e Liu (2015), Green e Progdo (2013), Manoel (2018), Jabbur <i>et al.</i> (2021), Markel e Murray (2017), Marmer, Stauffer, Schrantz e Moran (2004), Missal, Fishman, Ochs e Dubill (2007), Saratt e Yannett (2020).  7) Controladoria Geral da União (2015), CTA 30 (2021), Jabbur <i>et al.</i> (2021), Manoel (2018), Markel e Murray (2017), Files e Liu (2015), Green e Progdo (2013), Missal, Fishman, Ochs e Dubill (2007), Marmer, Stauffer, Schrantz e Moran (2004), Saratt e Yannett (2020),

Assim, o roteiro de entrevista semiestruturado acima apresentado visou coletar informações para resposta dos objetivos propostos nesse estudo, ou seja, identificar as características percebidas desses atributos qualitativos das investigações independentes, suas reverberações e interações no curso das investigações, bem como identificar e analisar, na percepção de usuários e investigadores, quais os mecanismos para preenchimento dos atributos qualitativos que sejam considerados relevantes.

Por fim, com o objetivo de calibrar a aplicabilidade e a validade do roteiro de entrevista, frente a questão de pesquisa e amarrações teóricas, foram realizados dois pré-testes com profissionais experientes. Os profissionais que fizeram parte do pré-teste possuem, em média, 15 anos de experiência. De forma geral, os resultados destas aplicações se mostraram consistentes com os resultados das entrevistas. O pré-teste identificou a necessidade de exemplificação da questão sobre obrigatoriedade da realização de investigações independentes em companhias abertas, o que resultou na reformulação das questões 3 e 4, apresentadas, de forma final, na Tabela 3.

Cumprir destacar que para a realização das entrevistas, incluindo os pré-testes, seguiu-se os padrões éticos de pesquisa acadêmica. Ademais, foi efetuada pelo pesquisador, a contextualização aos entrevistados sobre a presente pesquisa, seus objetivos e aspectos relevantes, realizando-se, também, entrevistas, que foram gravadas mediante a concordância dos entrevistados que receberam o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).

### **3.3 Critérios de amostra e sujeitos da pesquisa**

As investigações independentes são extremamente complexas, e, como observado anteriormente, envolvem funcionários de alto escalão das empresas e conselhos administrativos. Nesse contexto, entende-se que esse perfil de profissional tende a possuir mais experiência profissional.

Segundo Martins e Theóphilo (2016, p. 134):

Os fenômenos mais apropriados para a pesquisa fenomenológica são aqueles em que a experiência vivida é a sua melhor fonte de dados. Um ponto de discussão nesse contexto é que a fenomenologia pressupõe o estudo direto do fenômeno pelo pesquisador; no entanto, na pesquisa empírica em geral, a experiência é vivida pelo sujeito de pesquisa, e não pelo pesquisador. Isso leva ao questionamento sobre a possibilidade ou não de a fenomenologia entrar no mundo do outro.

Assim, identificou-se os sujeitos da pesquisa. Ademais, por meio de pesquisa bibliográfica, oriundas dos artigos descritos na Tabela 01, observou-se que os usuários das investigações independentes seriam os membros do conselho de administração, auditores

independentes, analistas de mercado, representantes da Companhia, devido ao seu *Compliance Officer* e autoridade por meio de atuais e ex-colaboradores de órgãos reguladores do governo. Por sua vez, investigadores, seriam conselheiros que lideraram investigações independentes por meio de participação em Comitês, Comissões de investigações, Comitês de Auditoria Estatutários, advogados especialistas em investigações e *compliance*, e consultores forenses.

Para identificação do perfil dos entrevistados, foi realizada uma pesquisa documental de informações de investigações independentes realizadas em companhias abertas, no Brasil, entre o período de 1º de janeiro de 2014 a 31 de dezembro de 2021, com auxílio do sistema da Economatica, analisando os dados publicados pelas empresas de capital aberto.

Nessas informações, foram identificados os profissionais que, publicamente, participaram de investigações dessa natureza e possuíam perfil, de nível mínimo, de sênior. Por outro lado, deve-se considerar que, em determinadas situações, uma empresa é apontada como a responsável pela condução da investigação. Nesses casos, foram selecionados os responsáveis técnicos pelo departamento de investigações para participar das entrevistas.

Uma vez determinado o perfil dos entrevistados, coube ao pesquisador dimensionar a amostra. Nas pesquisas qualitativas, de qualquer forma, este fechamento amostral ocorreu por critérios de seleção que não consideram mensurações das ocorrências estudadas. Ao contrário das pesquisas quantitativas que, ao utilizarem amostragem probabilística, não devem prescindir desta caracterização ao calcularem o “N” adequado aos cálculos estatísticos (Fontanella, Ricas, & Turato, 2008).

Ainda, seguem as autoras indicando que

... o fechamento amostral por saturação teórica é operacionalmente definido como a suspensão de inclusão de novos participantes, quando os dados obtidos passam a apresentar, na avaliação do pesquisador, uma certa redundância ou repetição, não sendo considerado relevante persistir na coleta de dados (Fontanella *et al.*, 2008, p. 17).

Nesse sentido, o critério amostral de 15 usuários e investigadores atendeu ao seu objetivo pretendido. Isso pode ser observado pelos seguintes aspectos: (i) o peso atribuído a relevância dos atributos e aos mecanismos de preservação destes permaneceram nos mesmos patamares; (ii) os aportes de informações e soluções às questões pontuadas tornaram-se recorrentes ao longo das entrevistas.

### **3.3.1 Definição dos entrevistados**

Foram entrevistados 15 sujeitos para a presente pesquisa. Dada a senioridade dos profissionais envolvidos em investigações independentes, foram identificados entrevistados

com perfil correspondente. Corroborando a isso, os sujeitos da pesquisa, caracterizados como “investigadores”, totalizaram 7 entrevistados, com experiência profissional de, aproximadamente, 28 anos, em média. Por sua vez, entrevistados classificados como “usuários”, totalizaram 8 profissionais, com cerca de 30 anos de experiência, em média.

A tabela 4, demonstra uma descrição detalhada dos entrevistados:

Tabela 4

**Perfil dos entrevistados**

<b>Código</b>	<b>Experiência</b>	<b>Formação acadêmica</b>	<b>Interação com investigações independentes</b>
E1	17 anos	Bacharel e mestre em direito	Usuário (Autoridade)
E2	17 anos	Bacharel e pós-graduação em direito	Investigador (Advogado(a))
E3	10 anos	Bacharel em administração e pós-graduação em finanças	Usuário (Analista de mercado)
E4	20 anos	Bacharel e pós-graduação em direito	Investigador (Advogado(a))
E5	40 anos	Bacharel em Ciências Contábeis	Usuário (Sócio de auditoria e representante em entidades de classe)
E6	50 anos	Bacharel em Ciências Contábeis e Administração, pós-graduado em finanças e mestre em contabilidade	Usuário (Membro de Conselho de Administração)
E7	40 anos	Bacharel em Ciências Contábeis	Investigador (Membro de Comitê Independente)
E8	40 anos	Bacharel em administração e pós-graduação em finanças	Usuário (Autoridade)
E9	40 anos	Bacharel, mestre e doutor em direito	Usuário (Autoridade)
E10	50 anos	Bacharel, mestre e doutor em direito	Investigador (Membro de Comitê Independente)
E11	22 anos	Bacharel em direito	Investigador (Membro de Comitê Independente)
E12	23 anos	Bacharel em Ciências da Computação	Investigador (Consultor)
E13	20 anos	Bacharel em Ciências da Computação e Ciências Contábeis	Usuário (Membro de Conselho de Administração)
E14	20 anos	Bacharel em Engenharia, pós-graduação em finanças	Usuário (Compliance Officer)
E15	23 anos	Bacharel e pós-graduação em direito e finanças	Investigador (Advogado(a))

Nota-se que os dados de identificação pessoal foram anonimizados para garantir os critérios éticos da pesquisa, sendo os nomes substituídos por E1, E2....E15.

De acordo com a tabela 4, o E1: trata-se de um profissional com mais de 17 anos de experiência, que atuou junto a autoridades brasileiras, participando de acordos de leniência, instauração de inquéritos no âmbito da operação lava-jato, exercendo cargos de diretoria e atuando como conselheiro para as referidas autoridades. Também, participou como beneficiário(a) no recebimento de resultados de investigações independentes, as quais foram objeto de sua apreciação, enquanto atuava como autoridade regulatória. Além disso, o (a) referido(a) entrevistado(a) é professor(a) em diversas instituições de ensino.

O E2, é um profissional com mais de 17 anos de experiência. Sócio(a) de escritório especializado, atuando em conjunto a escritórios de advocacia que realizam investigações independentes. Adicionalmente, o(a) entrevistado(a) participou de diversas investigações locais e internacionais, assim como de acordos de leniência multilaterais com autoridades brasileiras e internacionais. Em sua experiência, o(a) entrevistado (a) atuou como professor convidado em universidades brasileiras sobre a matéria em tela.

O Entrevistado(a) classificado como E3 possui mais de 10 anos de experiência profissional na gestão de grandes fortunas, tendo atuado como Consultor(a) financeiro em grandes instituições financeiras multinacionais, auxiliando investidores qualificados na identificação de portfólio de investimentos ao perfil mais adequado. Em sua experiência profissional, este(a) profissional atuou para renomadas instituições brasileiras com operações locais e no exterior, bem como com em uma grande gestora de investimentos, com presença internacional em mais de 45 países. Além disso, este(a) entrevistado(a) possui diversas certificações na área financeira e, atualmente, está no exterior, atendendo a clientes internacionais.

O E4, trata-se de um entrevistado(a) com mais de 20 anos de experiência profissional em investigações corporativas, tendo atuado em casos de fraudes corporativas nacionais e internacionais, além de ter participado de acordos de leniência com autoridades locais e internacionais. Este(a) profissional atua, também, como professor em uma renomada universidade por mais de 10 anos para assuntos relacionados a *compliance* de integridade. Atualmente, o(a) referido(a) profissional atua como sócio de investigação em um escritório de advocacia altamente reconhecido por essa prática.

O Entrevistado(a) intitulado como E5, é um profissional com mais de 40 anos de experiência profissional em auditoria de demonstrações financeiras e finanças, tendo atuado como líder de diversas práticas organizacionais em uma renomada empresa de auditoria. Em

sua vasta experiência, o(a) referido(a) profissional atuou como sócio(a) para clientes de auditoria que foram objeto de investigações independentes. Além disso, o(a) entrevistado(a) participou da elaboração de diversas normas técnicas de auditoria de demonstrações financeiras, atuando em órgãos de classe.

O E6, trata-se de um profissional com mais de 50 anos de experiência, tendo atuado como sócio de auditoria, consultor financeiro e, atualmente, como membro profissional de Conselhos de Administração. O(a) referido(a) entrevistado(a), também, participou de diversas investigações independentes, tendo atuado principalmente como membro de Conselho, acessando os resultados das investigações e apurando seus impactos nas companhias.

Também, com ampla experiência, o entrevistado(a) E7, é um profissional com mais de 40 anos de experiência que, atualmente, exerce majoritariamente a função de membro independente em diversos Comitês de Investigação. Adicionalmente, o(a) referido(a) profissional, também, atuou na área financeira, de auditoria, investigações e finanças, possuindo experiência multinacional em mais de 10 países. Além disso, o(a) profissional participou de colaborações com autoridades brasileiras, o que explica sua atuação como membro nos referidos comitês de investigação em que atuou.

De igual forma, o E8, também, é um profissional que atua por mais de 40 anos e que, atualmente, exerce cargo executivo em uma autoridade regulatória, tendo sido responsável, em sua atuação, por questões relacionadas à fiscalização e normatização. Além disso, o(a) entrevistado(a) atuou em instituições privadas como auditor(a) interno, tendo sido responsável por reportar resultados de seus trabalhos aos Comitês de auditoria e Conselhos de administração.

O E9, também, se trata de um profissional com mais de 40 anos de experiência, tendo atuado majoritariamente como autoridade regulatória. O(a) referido(a) profissional exerceu como diversos cargos executivos em órgãos do governo, tendo sido responsável pela normatização de aspectos referentes a acordos de leniência, acesso a investigações independentes, dentre outros. O(a) profissional, também, se dedicou a vida acadêmica e atua também como professor e advogado(a).

Outro entrevistado com larga experiência é o E10, que possui mais de 50 anos de atuação, participando, também, em investigações independentes como membro de comitê de investigação. Adicionalmente, o(a) referido(a) profissional participou de casos nacionais e internacionais de investigações independentes que envolviam assuntos relacionados a fraudes corporativas.

O Profissional E11, trata-se de um profissional com mais 22 anos de experiência, tendo atuado na parte da advocacia que envolve direito contencioso. Também, foi responsável por liderar investigações independentes como membro do comitê de investigação, bem como por conduzir investigações internas em empresas ligadas ao governo. Atualmente, o(a) referido(a) é responsável geral pelas investigações internas em uma grande companhia pública brasileira.

O entrevistado intitulado, E12, trata-se de um profissional com mais de 23 anos de experiência, tendo atuado como desenvolvedor de sistemas, engenheiro de tecnologia, dentre outros. Atualmente exerce cargo de liderança em uma consultoria que possui a prática de investigação, sendo responsável pela supervisão de inúmeras investigações corporativas. Além disso, possui experiência com investigações locais e internacionais, reportando para diversos *stakeholders*.

Já o entrevistado E13, é um profissional com mais de 20 anos de experiência em finanças, auditoria, controladoria e contabilidade. Atualmente participa como profissional de mercado, atuando como conselheiro(a) de administração, fiscal e membro de Comitês de auditoria em 7 instituições diferentes. Além disso, possui experiência profissional internacional.

O E14, é um profissional com mais de 20 anos de experiência profissional em *compliance* e investigações corporativas. Atualmente é *compliance officer* em uma instituição altamente reconhecida em âmbito nacional e internacional. Além disso, o(a) referido(a) entrevistado(a) tem vasta experiência em casos locais e internacionais com fraudes corporativas, em especial a assuntos relacionados a corrupção, a lavagem de dinheiro e a ocultação de patrimônio.

Por fim, o E15, é um profissional com mais de 23 anos de experiência, tendo atuado como advogado(a) em contencioso, porém dedicando-se, majoritariamente, à prática de investigações. Já conduziu investigações independentes de alta complexidade, bem como acordos com autoridades brasileiras e internacionais. Além disso, atua como professor em universidades brasileiras e internacionais que são especialistas em assuntos de *compliance* e investigações.



## 4 Resultados e Discussões

Um material científico deve ser organizado de forma sistemática procurando sempre demonstrar, de forma clara e objetiva, os parâmetros seguidos. Desta feita, tomar-se-á a liberdade de novamente resgatar os objetivos e, com base neles, apresentar os resultados coletados, bem como suas respectivas discussões. Sendo assim, este capítulo foi organizado de acordo com os objetivos específicos que foram traçados para se chegar ao objetivo geral, que por sua vez, buscou responder à questão norteadora.

Desta forma, recapitulando o objetivo geral, buscou-se analisar a percepção dos usuários e dos investigadores com relação à relevância e ao preenchimento dos atributos qualitativos das investigações independentes sobre fraudes corporativas em companhias abertas brasileiras. Para isso, foram delineados os objetivos específicos, que serão retomados e discutidos nos subtópicos a seguir.

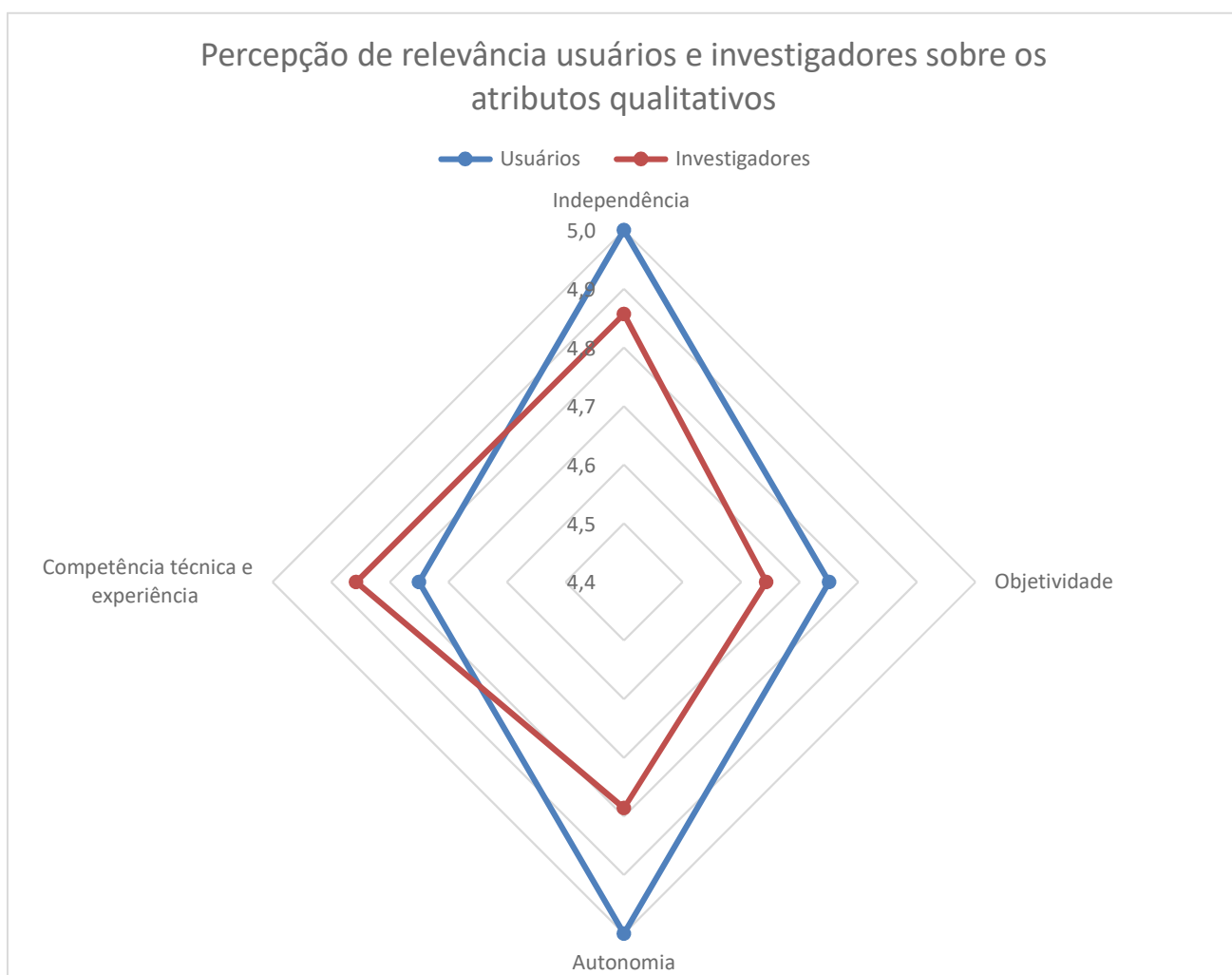
### 4.1 Percepção de relevância dos atributos qualitativos

O objetivo específico A - Percepção de relevância dos atributos qualitativos, tinha por finalidade identificar e comparar as perspectivas de investigadores e usuários das investigações independentes quanto à relevância que os atributos qualitativos, observados na literatura, possuem nessas investigações sobre fraudes corporativas em companhias abertas brasileiras.

A literatura investigada retrata a existência dos atributos qualitativos das investigações independentes sobre fraudes corporativas, sendo eles: independência, objetividade, autonomia e competência técnica e profissional. Tais aspectos, segundo autores, seriam basilares para a realização de uma investigação com credibilidade e adequada para situações de alegações de fraudes corporativas. Nesse contexto, a literatura indica quais seriam os atributos qualitativos relevantes para as investigações independentes, porém, ela não aponta um grau de distinção de relevância para cada atributo (Controladoria Geral da União, 2015; CTA 30, 2021; Files & Liu, 2015; Green & Progdor, 2013; Jabbur *et al.* 2021; Manoel, 2018; Marmer *et al.*, 2004; Markel & Murray, 2017; Missal *et al.*, 2007; Sarratt & Yannett, 2020).

Para atender este objetivo, o item cinco do roteiro de pesquisa semiestruturado investigou, junto aos entrevistados, suas respectivas percepções com relação aos atributos qualitativos da investigação independente.

A figura 2, apresenta a média de relevância dos atributos de acordo com suas percepções.



**Figura 2.** Percepção de relevância dos atributos qualitativos (Média)

Adicionalmente, foi verificado, também, a mediana e a moda para as notas de relevância, que demonstram a importância dada pelos entrevistados quanto aos atributos qualitativos. Não houve resultados que descolassem substancialmente, dada a função das referidas análises, conforme apresentado na tabela 5.

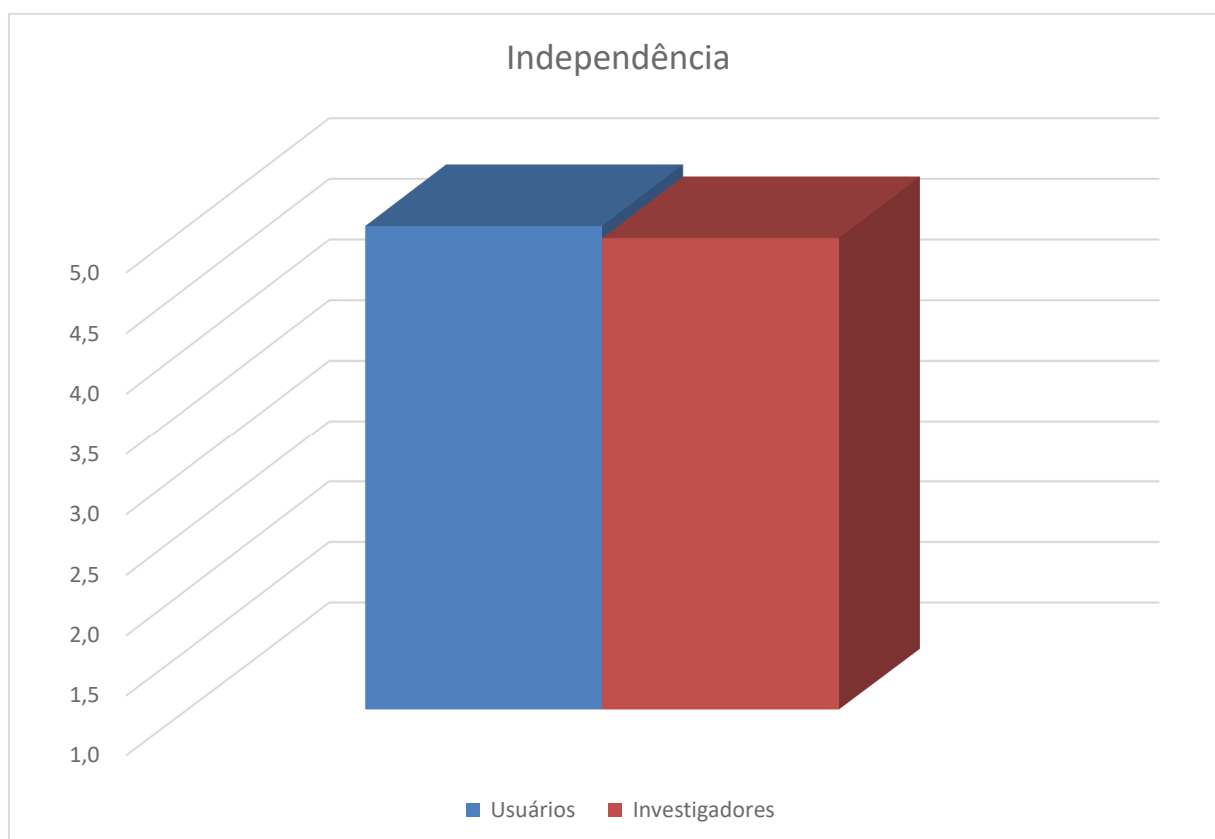
Tabela 5

**Percepção dos atributos qualitativos**

Atributos qualitativos	Usuários			Investigadores		
	Média	Mediana	Moda	Média	Mediana	Moda
Independência	5,0	5,0	5,0	4,9	5,0	5,0
Objetividade	4,8	5,0	5,0	4,6	5,0	5,0
Autonomia	5,0	5,0	5,0	4,8	5,0	5,0
Competência técnica e experiência	4,8	5,0	5,0	4,9	5,0	5,0

Nesse sentido, realizou-se uma comparação direta entre a percepção de usuários e investigadores sobre os atributos qualitativos das investigações independentes referentes às fraudes corporativas, conforme demonstrado na figura 3.

Na figura 3, identifica-se a avaliação atribuída por usuários e investigadores em investigações independentes referente ao atributo independência.



**Figura 3.** Atributo Independência

No que tange à independência, verificou-se que os entrevistados compartilham da mesma percepção, de que este atributo deve ser examinado sobre duas perspectivas, conforme indicado a seguir.

(i) Independência sobre a perspectiva de governança da investigação: Este aspecto está ligado à forma de reporte, acesso e poderes para determinação de escopo que o time de investigação terá e que deverá ser financiado pelo Conselho de administração ou órgão de governança equivalente. Este atributo, especificamente nessa perspectiva, garante a lisura e a confidencialidade a investigação, de forma a evitar interferências indevidas por eventuais interessados (investigados ou não) nesse processo. Assim, os entrevistados indicam que é de extrema importância para a manutenção da independência da investigação que essas características sejam preservadas. No item autonomia será possível, também, corroborar esse

aspecto que compromete a independência, conforme indicado nas entrevistas realizadas. Esses aspectos confirmam as afirmações do estudo de Marmer *et al.* (2004), onde os autores demonstram que a adequada linha de reporte da investigação corrobora positivamente para a formação do caráter de independência dela.

(ii) Independência sobre a perspectiva do time de investigação: Embora todos os entrevistados demonstrem muita preocupação com a independência, observam-se níveis distintos de critérios e conceitos para esse aspecto. De forma geral, a percepção é de que a independência versa sobre a ausência de interesse prévio ou vínculo dos investigadores com a Companhia investigada, pois é senso comum que determinados relacionamentos podem interferir no julgamento e ceticismo do time de investigação. Esses fatos, constatados em entrevista, corroboram a literatura de forma geral, em especial, cita-se o CTA 30 (2021), o qual trata a independência como “a ausência de conflitos de interesse ou relacionamentos que possam existir, sejam eles profissionais, parentais, familiares, afetivos, comerciais ou outro, entre os membros do comitê, investigadores e a entidade e seus investigados”.

Em suma, é consenso entre usuários e investigadores que a independência é extremamente importante para condução dessas investigações, principalmente, porque essa natureza de trabalho demanda uma isenção daqueles que as conduzem, caracterizada, dessa forma, pela ausência de conflitos de interesse ou relacionamentos que possam existir entre investigadores e investigados, incluindo a companhia contratante. O principal benefício desse atributo é a credibilidade agregada à investigação (Files & Liu, 2015; Marmer *et al.*, 2004; Sarrat & Yannet, 2020).

Percepção de relevância: A seguir as falas que compreendem a percepção geral dos usuários sobre o referido tema:

Porque a independência, sem ela você não anda. Sem ela, você vai ter vícios na própria natureza da investigação (E1: Usuário).

Porque a independência do processo define os rumos de toda a investigação. E não está maculado por problema de alocação de recursos. É ausência de conflito de interesses, escopo, tudo isso define-se muito no início do processo, né. Até recursos financeiros alocados, quanto vai ter para gastar com processo envolve independência de julgamento, de decisão. Então, a independência é extremamente importante. O produto final está diretamente vinculado com a independência do processo em si (E5: Usuário).

Percepção de relevância: A seguir as falas que compreendem a percepção geral dos investigadores sobre o referido tema:

Ela é o coração da investigação e é essencial. Porque se você tem uma investigação que ela não é independente, a pessoa não tem liberdade pra fazer as etapas que são necessárias. Acho que é o pilar central basilar que é que se tem a independência (E4: Investigador).

Eu penso independência tanto do ponto de vista objetivo, ou seja, você tem a experiência e autonomia para fazer esse tipo de investigação. Né? Então você tem a possibilidade de fazer isso, mas eu acho que é um pouco mais do que isso. Eu vejo como independência também quando você não tem dependência financeira daquela empresa e dependência quanto aos fatos. (...) Quando você vai e você precisa de uma investigação independente pra isso, você vai chegar e vai falar assim "puxa, quem tem capacidade técnica tamanha pra pegar uma investigação dessa?" E aí você vai chegar em dois ou três resultados, no máximo, que a gente conhece todo mundo quando a gente olha, e sabe quem são. Tá bom. Mas aí, se for uma das maiores empresas do mundo, muito provavelmente esses três investigadores que você tem aí, esses três grupos de investigadores, eles já trabalharam pra essa empresa. E aí o que que você faz? Você coloca essa independência absoluta contra a capacidade técnica e competência e experiência... (E15: Investigador).

Apesar de existir, de forma geral, alinhamento na perspectiva dos entrevistados em relação a importância e ao conceito geral de independência, foi observado, nas respostas de dois entrevistados, uma assimetria em relação às diretrizes para avaliação de independência, quando compara-se a regulamentação exigida para auditores que refletem nas atuações dos consultores forenses oriundos de firmas de auditoria e escritórios de advocacia que atuam em investigações, justamente por questões de regulação de atividade das empresas de auditoria. A diferença entre elas reside no fato que a auditoria já é uma prática mais consolidada quanto a sua atuação, justamente pela regulamentação existente, que em firmas de auditoria tendem a serem aplicáveis a qualquer serviço que aquela firma presta. Enquanto por não haver uma regulamentação para investigadores não oriundos de auditoria as regras de avaliações são distintas, sendo a principal diferença o nível de exigência de independência de um auditor ser mais regulamentado que um consultor de forma geral.

Fato esse que, também, pode ser observado na penúltima fala do parágrafo anterior. Contudo, dada a escassez de profissionais ou empresas aptas para investigações independentes, que, geralmente, são de grande porte, observa-se que a “independência total” pode inexistir e ser mitigada por salvaguardas, como: a utilização de times distintos; a empresa de investigação não ter atuado naquele tema; a empresa de investigação não possui interesse financeiro no resultado da investigação; dentre outros aspectos. A que se observar, que a literatura, além da percepção do profissional sobre sua independência, abarca o aspecto de percepção de independência e independência de pensamento em relação ao contexto dos trabalhos. Aspectos

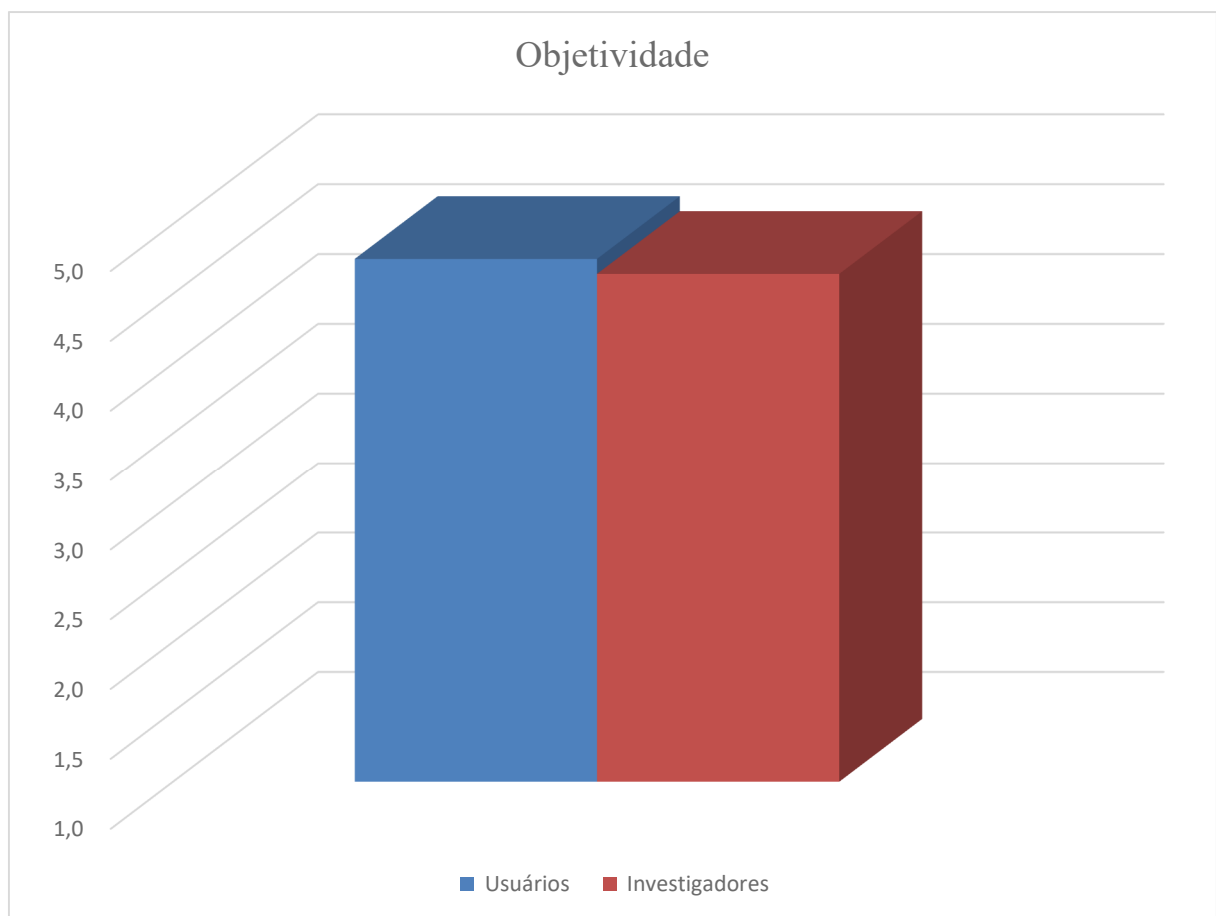
esses que são fundamentais para conclusão da companhia e dos investigadores quanto a independência.

A seguir vide um adendo específico que justifica a visão de um usuário sobre os diferentes níveis de conceito de independência, tendo o aspecto acima mencionado como exemplo:

O advogado, exatamente, é muito diferente nisso. O que passa no escritório de advocacia, geralmente, não passaria numa empresa de auditoria independente. O que eu também acho que tem seus extremos assim (E13: Usuário).

Por fim, conclui-se que a independência é um atributo qualitativo extremamente relevante na percepção de usuários e investidores, tanto para a perspectiva de estrutura de governança da investigação, quanto com relação à equipe de investigação.

Com relação ao atributo qualitativo de objetividade, a figura 4 traz uma visão geral das percepções, tanto dos usuários, quanto dos investigadores.



**Figura 4.** Objetividade das Investigações

Para os entrevistados, a objetividade atinge dois aspectos, sendo o primeiro referente a estrutura de governança do time de investigação, no que tange ao seu reporte, mas também, e, principalmente, em relação a definição de escopo adequado e objetivo. Isso corrobora com o estudo de Missal *et al.* (2007), o qual indica que a objetividade também está ligada, além das questões de credibilidade e imparcialidade, ao quanto o escopo de trabalho é desenhado suficientemente para atender a demanda de forma efetiva e adequada.

Outro aspecto refere-se à objetividade do time de investigação, sendo imparcial e sem viés na realização de suas análises. Em linhas gerais, segundo literatura, a objetividade está definida como a imparcialidade, a ausência de tendenciosidades, conflitos de interesse ou influências que outros possam ter sobre os investigadores independentes (CTA 30, 2021; Missal *et al.*, 2007; Sarrat & Yannett, 2020).

Assim, como a independência, a objetividade também é de igual importância para a investigação independente e está intimamente relacionada a sua credibilidade (Files & Liu, 2015; Jabbur *et al.*, 2021; Markel & Murray, 2017).

Como ressalta Green e Progdor (2013), é importante que se tenha essa questão muito clara aos investigadores para que não haja falta de objetividade na execução da investigação, onerando, assim, a companhia e impactando também seus profissionais.

Percepção de relevância: A seguir as falas que compreendem a percepção geral dos usuários sobre o referido tema:

É a factualidade em relação aos achados da investigação (E5: Usuário).

Eu sempre digo que você sabe quando começa, não sabe quando termina porque é como um novelo. Você vai puxando e vai desenrolando e aí cai num outro pedaço enrolado. E assim vai. Então objetividade e cuidado nisso até para qualidade e a eficiência final do resultado é fundamental (E6: Usuário).

O que que eu fiz? O que eu olhei? Quais conclusões cheguei? Sabe? Isso passa credibilidade. Na hora que você faz qualquer juízo de valor interno, por uma informação que você coletou, você já criou uma barreira, então... Uma barreira, uma dificuldade ou, como é que eu posso dizer, um grau seletivo que não se aplica ao que você está fazendo (E8: Usuário)

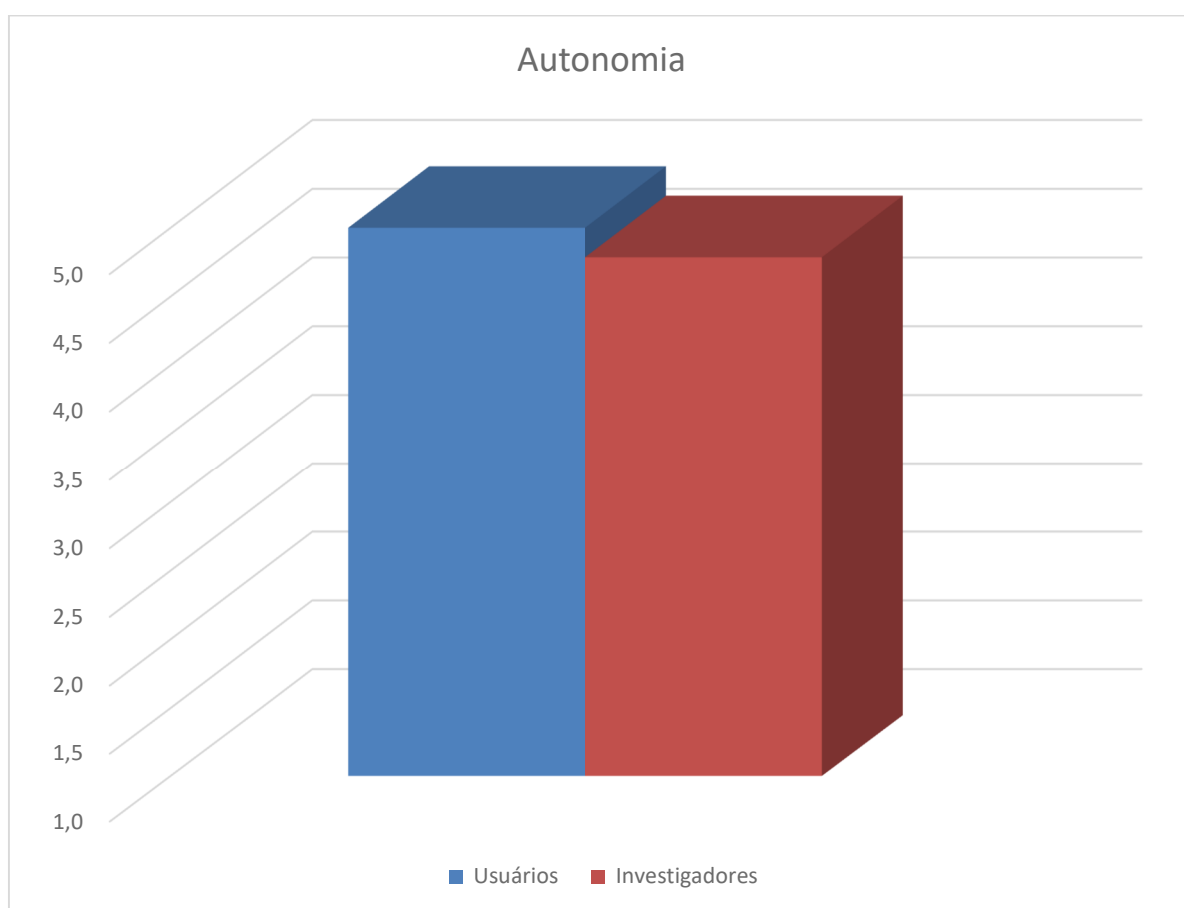
Percepção de relevância: A seguir a fala que compreende a percepção geral dos investigadores sobre o referido tema:

Você não tem uma dependência material, você não tem uma dependência financeira, mas às vezes você pode ter uma falta de objetividade. Um viés pessoal (E15: Investigador).

Embora, em linhas gerais, os resultados sejam convergentes, tanto na perspectiva de isenção, quanto na imparcialidade na análise dos fatos, as falas das entrevistas indicam que usuários das investigações independentes possuem, em geral, um pouco mais de preocupação com a questão da objetividade do escopo de trabalho, em virtude de possíveis desdobramentos de achados identificados no curso da condução de uma investigação independente.

Desta forma, conclui-se que a objetividade é um atributo qualitativo extremamente relevante na percepção de usuários e investidores na estruturação de seu escopo e em relação à equipe de investigação.

Com relação ao atributo qualitativo de autonomia para investigar, a figura 5, apresenta a avaliação atribuída por usuários e investigadores sobre o atributo autonomia para investigar.



**Figura 5.** Autonomia para investigar

Segundo os entrevistados, a autonomia para investigar é fundamental para garantir a independência, justamente porque garante aos investigadores a habilidade de trabalhar de forma adequada e com o devido acesso à companhia. Em consonância, Marmer *et al.* (2004) indicam que a autonomia para investigar está ligada à independência. Este atributo é apontado pelos



entrevistados como basilar para a determinação de escopo, indicando concomitância para esse aspecto.

Nesse aspecto, usuários e investigadores são convergentes quanto à relevância desse atributo para uma investigação independente. Em linhas gerais, a autonomia para investigar está definida como o mandato para buscar todas as evidências para apuração dos fatos relacionados ao objeto da investigação. É a qualidade de ter acesso a companhia sem o cerceamento à informação, com recursos financeiros adequados para a execução da investigação, mantendo sua efetividade e eficiência. Esse atributo é determinante para o para alcançar os objetivos da investigação, porém há que se ter cuidado para não superdimensionar os trabalhos investigativos por meio da autonomia e da autoridade para investigar, extrapolando, assim, os limites do objeto da investigação inadvertidamente (CTA 30, 2021; Jabbur *et al.*, 2021; Manoel, 2018).

Percepção de relevância: A seguir as falas que compreendem a percepção geral dos usuários sobre o referido tema:

Questão da independência e autonomia são fundamentais pra que a gente possa avançar numa apuração isenta." (E1: Usuário)

Então autonomia para investigar é outro quesito que é absolutamente necessário porque se você tiver falta de... fica bastante complicado até você depois defender o resultado daquilo que você no fim alcançar. (E6: Usuário)

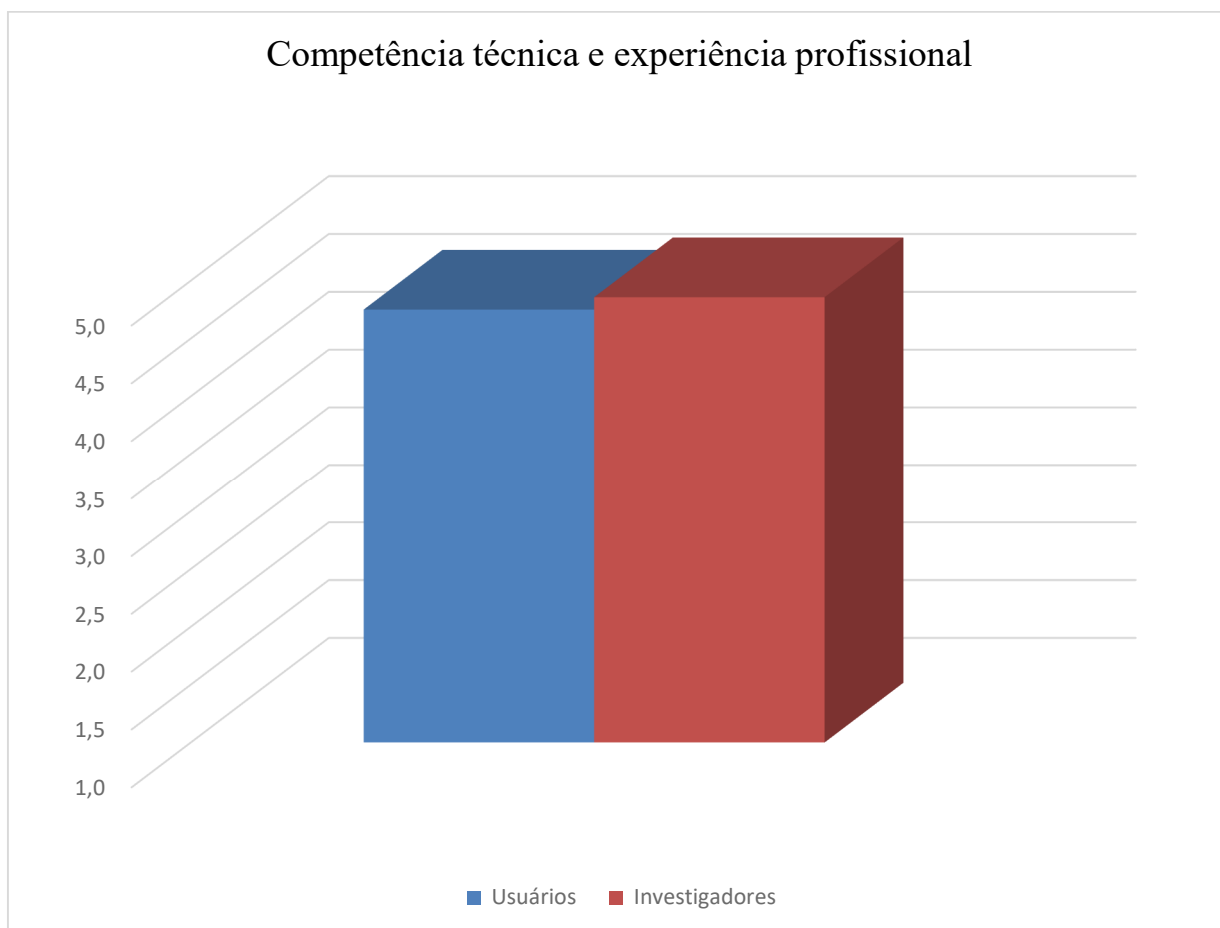
Percepção de relevância: A seguir as falas que compreendem a percepção geral dos investigadores sobre o referido tema:

Eu acho que aqui, essa autonomia, ela, também, não, não precisa ser, assim, algo extremo. Porque, às vezes, quem tá te contratando, ah, ela, essa pessoa chegou num ponto na investigação que, pra fins da informação que a pessoa precisa pra tomar aquela decisão que ela precisa, já é suficiente. E, aí, a própria pessoa fala: "Ah, não. Por aqui chega, para mim, porque isso já é suficiente." Aí, depende do escopo que foi acordado lá no início, né (E4: Investigador)

Se eu não tiver autonomia no sentido de quem me contratou foi a companhia, mas ela tem que além de me dar a independência para eu seguir, traçar os caminhos daquela investigação, mas eu tenho que ter autonomia. Para mim, é fundamental. (E11: Investigador)

Por fim, conclui-se que a autonomia é um atributo qualitativo extremamente relevante na percepção de usuários e investidores, tanto para a perspectiva de estrutura de governança da investigação e estruturação de seu escopo, quanto com relação a equipe de investigação, pois garante a devida independência.

A figura 6, apresenta o atributo qualitativo de competência técnica e experiência profissional percebida pelos usuários e investigadores.



**Figura 6.** Competência técnica e experiência profissional

Em linhas gerais, a competência técnica e experiência para investigar está definida como a experiência profissional e a maturidade de determinado profissional para lidar com situações complexas (Missal *et al.*, 2007). Além disso, o sucesso de uma investigação está ligado ao fato da competência técnica e experiência profissional do time de investigação (Sarratt & Yannet, 2020).

Percepção de relevância: A seguir as falas que compreendem a percepção geral dos usuários sobre o referido tema:

Imprescindível para uma condução adequada, de maneira profissional e técnica (E3: Usuário).

É assim, eu entendo que a experiência é uma competência técnica importantíssima, mas a experiência, sabe? Até porque a gente tem que lembrar o seguinte, as outras pessoas que estão do outro lado, se têm uma coisa que elas têm também é competência técnica, até pra ela montar os esquemas, programas (E8: Usuário).

Percepção de relevância: A seguir as falas que compreendem a percepção geral dos investigadores sobre o referido tema:

A questão da objetividade eu acho que muitas vezes é, sim, um problema, que tem gente que perde a mão e que pesa a mão, enfim. Ou por falta de experiência, ou por receio daquilo dar algum problema ou de algumas vezes por má-fé mesmo, está vendo ali que aquilo está gerando dinheiro. (...) Se você tem um time experiente, qualificado, a chance de dar certo é bem maior (E2: Investigador).

Experiência conta muito, especialmente, nesses casos mais complexos (...) mas, a depender do formato, quando você tem uma supervisão, um acompanhamento, eu acho que isso ajuda, eventualmente, a mitigar um pouco de eventuais problemas que podem surgir (E4: Investigador).

O time que define a estratégia da investigação, e que toma as decisões da investigação, precisa ser um time sênior. Isso, na realidade, leva tempo. Então, esses funcionários vão ser formados ao longo do tempo, então serão formados no mercado (E12: Investigador).

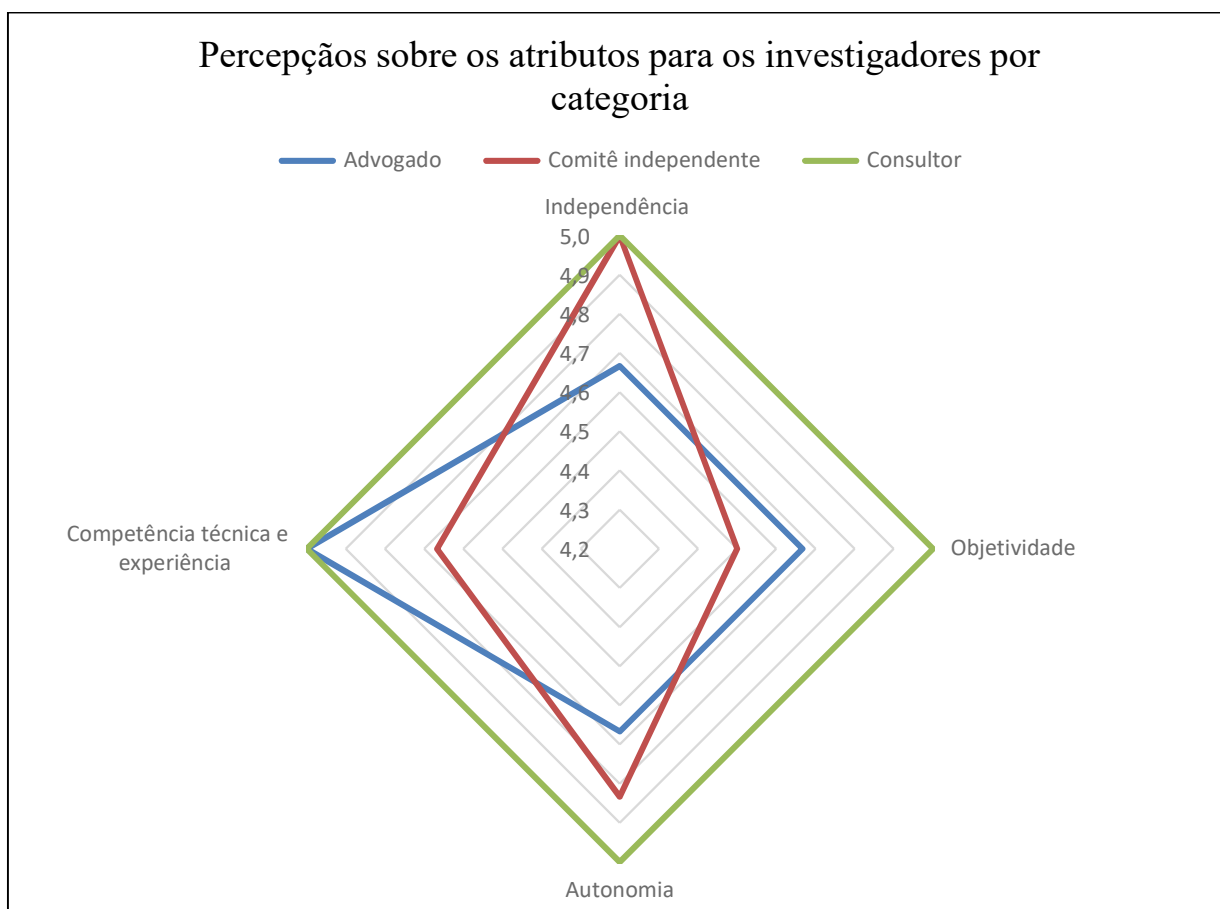
Se você não tiver uma equipe, primeiro experiente. Porque a experiência vai logicamente, acredito muito em senioridade, acredito não é à toa que para esses trabalhos a gente em regra procura escritórios mais renomados, as companhias de auditoria são, estão ali entre as quatro, cinco do mercado. Porque você tem companhias super sênior, com grau de senioridade e tal. E essa experiência faz com que? Não se... a investigação não seja comprometida na sua independência, na sua autoridade e na sua autonomia. Porque se pega um escritório de advocacia de um pessoal recém-formado que nunca atuou, o primeiro grito do cliente a independência foi embora. Não quero que você faça assim, você faz assado. E a competência técnica é extremamente aí não... não há o que se falar porque aí ela vai ajudar muito até na objetividade. Quem não sabe o que procura, não sabe quando acha. (E11: Investigador)

O meu ponto aqui é que, diferente de um relatório de consultoria, que vai lá e olha um processo e pega os gaps daquele processo, a não coleta de uma determinada base, a não seleção de uma determinada análise tem um impacto direto no resultado aqui, e nem sempre esse resultado é aparente, esse impacto é aparente. Ele só pode ser aparente depois que alguém fizer um trabalho em cima desse assunto, e vai detectar que falhou aquilo ali. Ou pior, a polícia resolve fazer uma busca e apreensão, e a própria polícia, ou um terceiro, uma autoridade... [...] O meu ponto aí na realidade é o seguinte, é difícil você ter outro julgamento num procedimento de investigação. E, por ter outro julgamento num procedimento de investigação, para mim existe um negócio chamado experiência. Não adianta, se eu pegar uma pessoa recém-formada, explicar para ele, ensinar a ele, passar pra ele o treinamento durante 6 meses, explicando como funciona, explicar tudo que eu sei pra ele, o caso de amanhã pode ser completamente diferente. E aí? Então tem uma questão de julgamento. [...] O time que define a estratégia da investigação, e que toma as decisões da investigação, precisa ser um time sênior. Isso, na realidade, leva tempo. Então, esses funcionários vão ser formados ao longo do tempo, então serão formados no mercado. E aí entra no ponto da questão da competência técnica lá atrás. Não é só saber fazer. É saber, e eu comentei, identificar as coisas. (E12: Investigador)

Embora, geralmente, os usuários e investigadores sejam convergentes quanto à relevância desse atributo, investigadores tendem a ter maior preocupação com a utilização de profissionais adequados e que atendam as demandas da investigação independente de forma satisfatória. Isso porque muitos deles indicam que o sucesso e a identificação de assuntos relevantes passam, especificamente, por um time qualificado e que entende o ambiente em que atua. Inclusive, esse é um dos principais fatores que impactam nos resultados das investigações.

Por fim, conclui-se que a competência técnica e a experiência profissional são atributos qualitativos extremamente relevantes na percepção de usuários e investidores para a perspectiva de equipe de investigação, inclusive para identificar situações que impactam na independência.

Com relação à percepção sobre os atributos qualitativos para investigadores, a figura 7 demonstra a análise das notas de relevância atribuídas pelos investigadores, dentro dos subgrupos de entrevistados, a relembrar: membros do Comitê de Investigação; Advogados e Consultores forenses.



**Figura 7.** Percepção sobre os atributos para os investigadores por categoria

Foram observadas preocupações e notas de relevância distintas para os atributos qualitativos em tela. Nota-se que, os consultores forenses, aparentemente possuem maior

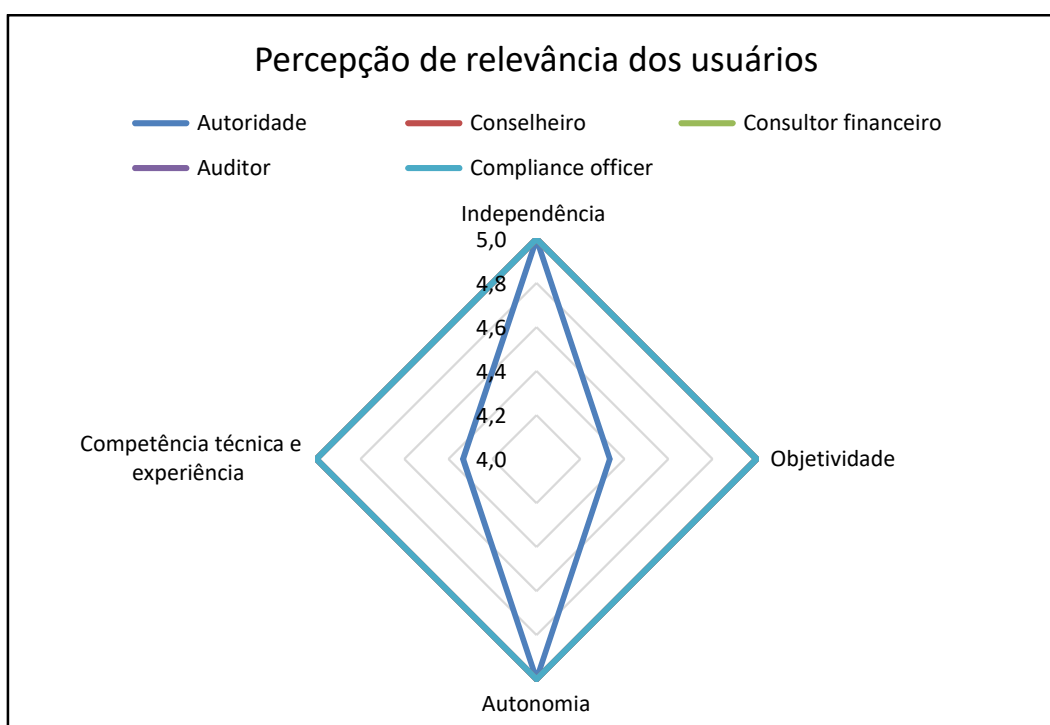
percepção de relevância dos atributos em relação a membros de Comitês Independentes e advogados, justificada pelo perfil daquele profissional, bem como pela não distinção de relevância entre eles, na medida em que há compreensão da necessidade de que todos os atributos qualitativos estejam presentes dando assim a eles igual importância, para que haja uma investigação independente.

As entrevistas indicam que os membros de comitê independente priorizam aspectos relacionados à independência e autonomia para investigar, fato esse que corrobora com as atribuições dos comitês de investigações (Files & Liu, 2015).

Por sua vez, advogados indicam estarem mais preocupados com a capacidade técnica e a experiência profissional. No entanto, foi identificado, durante as entrevistas, que uma das preocupações deles é de que haja um consultor que possua domínio técnico da matéria objeto de investigação, pois os advogados definirão o curso de ação das investigações independentes, também baseados na *expertise* desses profissionais (Sarrat & Yannett, 2020).

Por fim, conclui-se que todos os membros do time de investigação, tendo em vista suas respectivas responsabilidades, consideram os atributos qualitativos como extremamente relevantes.

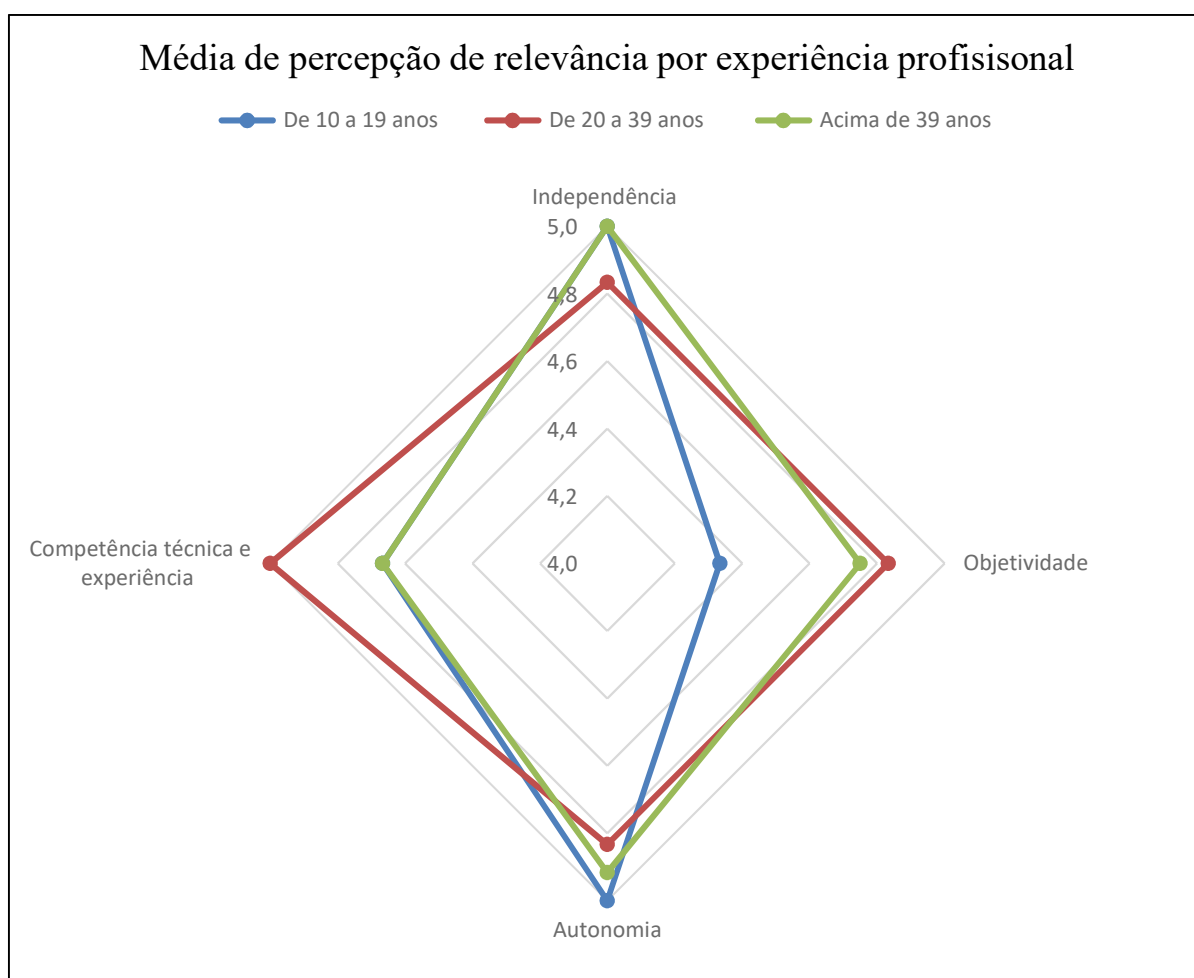
Com relação a percepção sobre as notas de relevância atribuída pelos investigadores, dentro dos subgrupos de entrevistados, a relembrar: membros de Comitê de Investigação; Advogados e Consultores forenses, a figura 8, demonstra os resultados.



**Figura 8.** Percepção dos Usuários

De forma geral, os usuários das investigações independentes, a saber: conselheiros, *compliance officer*, auditores, autoridades e consultores financeiros, possuem as mesmas percepções sobre a relevância dos atributos qualitativos das investigações independentes. Apenas as autoridades para os atributos de autonomia, competência técnica e experiência aparentam ter menor percepção de relevância, embora a nota atribuída represente que é muito relevante. Destaca-se que na figura acima em virtude das notas atribuídas, as percepções do *compliance officer*, conselheiro, auditor foram apresentadas de forma aglutinada, assim, na linha destacada em verde compreende a percepção desses profissionais. Enquanto as autoridades foram apresentadas separadamente por entender haver um grau de relevância diferente para esses atributos.

A figura 9, traz a média de percepção de importância dos atributos qualitativos por anos de experiência profissional, independentemente da atuação dos entrevistados nas investigações independentes sobre fraudes corporativas.



**Figura 9.** Percepção de relevância dos atributos qualitativos por tempo de experiência profissional (Média)

Pode-se observar que profissionais com 20 a 39 anos de experiência profissional consideram relevantes os aspectos qualitativos, em especial com maior foco em competência técnica, experiência profissional e objetividade. Pelas falas das entrevistas, foi possível observar que essa atribuição de nota está relacionada ao perfil dos profissionais e seus atuais cargos de atuação, sendo em sua maioria composta por investigadores.

Por sua vez, profissionais com experiência entre 10 e 19 anos, indicam menor preocupação com a objetividade. Esse aspecto está relacionado, segundo falas das entrevistas, com a percepção desses usuários de que se apure todas as irregularidades incluindo as incidentais, ou seja, aquelas que surgem no decorrer das investigações e não era objeto da alegação inicial.

Profissionais mais experientes, acima de 39 anos, aparentemente consideram mais relevantes aspectos como independência e autonomia para investigar. Observa-se que esses profissionais possuem mais experiência, e, conseqüentemente ocupam cargos com maior nível hierárquico onde aspectos dessas naturezas são relevantes e determinantes para sua atuação como conselheiro ou membro de comitê de auditoria.

Nota-se, por essa análise de tempo de experiência profissional de usuários e investigadores, que as percepções de relevância estão atribuídas às suas funções, embora sejam todos os atributos considerados como relevantes.

#### **4.2 Características associadas aos atributos qualitativos dessas investigações**

Recapitulando, o objetivo específico B teve por finalidade identificar as características associadas aos atributos qualitativos e a motivação dessas investigações independentes sobre fraudes corporativas percebidas por investigadores e usuários destas. O referido quesito foi relacionado aos assuntos tratados nos itens 1, 2 e 6 do roteiro semiestruturado.

Como já visto, as investigações independentes são necessárias em casos específicos de fraudes corporativas que demandam respostas da administração das Companhias abertas. Assim, observa-se que os atributos qualitativos são necessários nessas investigações, justamente pelo seu fato originador, ou seja, pela natureza da matéria investigada o que, neste estudo, estaria relacionado às fraudes corporativas.

Assim, para responder ao presente objetivo, foi necessário, por meio do roteiro de entrevista, entender a natureza de fraudes que demandam essas investigações e a respectiva necessidade de preenchimento dos atributos qualitativos. Na sequência, serão apresentados em tópicos os aspectos relacionados aos motivadores dessas investigações, bem como as interações

entre os atributos qualitativos, sendo possível, desta forma, observar de maneira completa as características associadas aos atributos qualitativos das investigações independentes.

É importante observar mais uma vez que as investigações independentes são, geralmente, constituídas em casos de fraude que envolvam demonstrações financeiras, apropriação indébita de ativos, descumprimentos regulatórios, violações de condutas antitruste, corrupção, desvios de conduta da alta administração e assuntos que causem danos reputacionais (Marmer *et al.*, 2004; Markel & Murray, 2017; Missal *et al.*, 2007; Sarratt & Yannett, 2020).

Todos os entrevistados, sejam eles usuários ou investigadores, convergiram em consenso com a literatura, afirmando, inclusive, que as investigações independentes são conduzidas em situações como as expostas acima.

Em geral, acredito que os principais motivos para que uma investigação independente seja aberta são, assuntos regulatórios e contábeis pois, principalmente em instituições financeiras a regulação é rígida quanto à conformidade e em casos de não cumprimento, penas severas são atribuídas; todavia, sei que motivos de fraudes corporativas e corrupção, também são fortes premissas para tal (E3: Usuário).

Em linhas gerais assim são fraudes que trazem relevância significativa para a companhia, principalmente, frente aos seus stakeholders (E7: Investigador).

Em especial, a partir da implantação de programas de compliance, de e implementação de canais de denúncia, a gente percebe que é... Há uma há um protocolo, um método de investigar relatos que têm a ver com práticas de ilícitos contra a administração, corrupção, fraudes em contratos administrativos, mas também fraudes financeiras (E9: Usuário).

Nesse sentido, é possível observar que fraudes corporativas relacionadas a escândalos corporativos, que impactam na credibilidade da alta administração por alegação de envolvimento dela em atos de corrupção, fraudes em demonstrações financeiras, apropriação indevida de ativos, dentre outros. Assim, extrai-se das entrevistas que fraudes corporativas constituem fatores de relevância para a constituição das investigações independentes nos casos de indícios de fraudes.

Todos os entrevistados concordaram que a presença dos atributos qualitativos é essencial para que a investigação independente seja executada de forma eficiente, eficaz, satisfatória, de qualidade e credibilidade, assim como preconizado na literatura (CTA 30, 2021; Files & Liu, 2015; Jabbur *et al.*, 2021; Manoel, 2018; Markel & Murray, 2017; Sarrat & Yannet, 2020).

A figura 10, ilustra o resultado das entrevistas no que tange às interações entre esses atributos.





**Figura 10.** Interação entre os atributos

Como já descrito, a independência está ligada à objetividade, segundo a CTA 30 (2021). Este fato é retratado por usuários e investigadores, conforme indicado a seguir:

Independência, né. Tá, e tá extremamente importante você saber investigar, capturar informação, o achado, e o analisar com isenção total de pensamento, né. E objetividade tá, também, na minha, é, entendimento, associado com a capacidade de analisar informação. Você tem gente capacitada pra ser objetiva, isenta, e trazer os achados, ahn, sem receio algum, né. Por isso que tem que a investigação feita com recurso interno, com equipe interna, tem as suas limitações (E5: Usuário).

Você não consegue, uma investigação pra ser bem-feita, ela precisa ter objetividade. Se você não tem independência, você não vai ter objetividade. Então, você passa a criar algo que numa investigação pra mim é um pecado capital, que é ou deixar de olhar coisas, ou criar narrativas e vieses pra coisas que deveriam ser factuais. Então, se você não tem independência de pensamento, independência financeira, independência em diversos níveis, você não tem condições de conduzir uma investigação de forma adequada e chegar nos resultados que tragam à tona os fatos que estão relacionados ao tema sobre a investigação. Porque você pode ou deixar de ver, intencionalmente, ou às vezes até não intencionalmente, ou procurar desculpas para dar uma luz diferente a determinados fatos. Que é algo que o investigador tem que correr sempre desse tipo de posição (E12: Investigador).

O orçamento da investigação, o esforço, o nível de atenção, o peso da governança, são diretamente compatíveis com a consequência possível, com o risco que aquela organização está experimentando [...] É um equilíbrio entre esses três para você conseguir responder. Acho que a independência, ela só é saudável, ela só faz bem, né? Mas, ela, ela não pode ser, na minha perspectiva, ela não pode ser unicamente priorizada

ou determinante, porque você pode causar impacto na governança e principalmente na capacidade técnica, se a independência... se você olhar só para ela (E14: Usuário).

Nesse sentido, a independência e objetividade estão associadas e não podem ser segregadas em dois momentos, pois são, na essência, segundo as percepções capturadas, harmônicas e complementares entre si. Os entrevistados, de forma geral, apontam que o atributo independência é intimamente ligado com a objetividade, bem como complementar em sua essência. Dessa forma, as principais características associadas a esses atributos são:

- a) No que tange ao time de investigação: (a) a isenção com relação a matéria investigada; (b) faturalidade na retratação dos fatos; (c) isenção e elaboração de um escopo de forma objetiva e adequada à natureza dos temas investigados; e (d) independência de pensamento financeiro e em diversos níveis.
- b) No que tange a estrutura da investigação independente: (b1) a adequada linha de reporte para que a investigação não sofra pressão ou influência inapropriada; e (b2) na existência de *budget* de investigação independente adequado e compatível com os riscos, consequências e exposição da companhia objeto de investigação.
- c) Para os itens mais relacionados a independência dos investigadores, como por exemplo, independência em diversos níveis como financeira e de pensamento, a obtenção de declarações e comprovantes daqueles racionais para conclusão da independência do time podem ser necessários para a confirmação de que os investigadores estão livres de impedimentos para seguirem com a condução dos trabalhos.

A segunda interação percebida foi a de independência e objetividade interagindo com a autonomia para investigar. Referente a isso, Manoel (2018) abordando essa interação, enfatizou que os investigadores devem ter autonomia em seu processo investigativo, considerando, assim, que a amplitude da investigação é determinante e deve alcançar todos os aspectos e temas requeridos ao processo, sendo importante essas características (autonomia e autoridade).

Questão da independência e autonomia são fundamentais para que a gente possa avançar numa apuração isenta. [...] Também para poder exercer essa independência, senão não adianta. Não adianta, ela não vai conseguir exercer (E1: Usuário).

Então autonomia para investigar é outro quesito que é absolutamente necessário porque se você tiver falta de... fica bastante complicado até você depois defender o resultado daquilo que você no fim alcançar. Então, no começo, nós falamos que tem que ter um

bom plano, uma boa avaliação dos que vão estar. Tudo isso. Tudo isso em função até do final da credibilidade do final (E6: Usuário).

Como eu formava, eu também colocava isso quase dentro de competência profissional, experiência, autoridade e autonomia pra investigar e reportar resultados. Eu acho que tá muito ligado também a independência (E7: Investigador).

Tudo bem que eram independentes, mas o problema é que neste caso os independentes fizeram um trabalho tão ruim, de oversight, de governança, porque não se tratava de corrupção, se tratava de... como você sabe, são fraudes, práticas fraudulentas... (E10: Investigador).

Acontece. Durante esse tipo de trabalho você vai ter pushbacks, seja pra redução de custo, seja pra redução de... pode até ter questões que são... da pessoa tentar esconder alguma coisa do time de investigação, porque tem outros objetivos. E o papel do time de investigação, ou da...do time de investigação, aí eu estou falando de forma... escritório, comitê de investigação e escritório de advocacia, escritório de... firma de forense, e comitê de investigação. Ele precisa ser desapegado o suficiente para saber que ele vai ter que dar más notícias. E, eventualmente, ele tem também que saber em que momento cruzaram a linha de onde ele está numa situação que talvez ele queira sair desse negócio (E12: Investigador).

Pode fazer com que você tome caminhos equivocados. Então, passando da objetividade e indo para competência técnica e inexperiência, esse é um combo que, se você não tem alguém experiente numa investigação de alto calibre, com muita pressão de muitos lados, você pode acabar, sim, sofrendo com a falta de objetividade ainda que seja independente (E15: Investigador).

Nesse sentido, a independência e objetividade estão associadas a autonomia para investigar o uso adequado de seus poderes, não podendo ser segregadas ou desassociadas. Ademais, segundo as percepções capturadas, estas também são harmônicas e complementares entre si. Além disso, observam-se os seguintes aspectos:

- a) No que tange ao time de investigação: (a) a autonomia adequada permite ao time de investigação agir de forma assertiva e no melhor interesse da investigação; (b) permite que a investigação, de forma independente e objetiva, acesse dados e informações necessários para a adequada análise dos fatos investigados.
- b) No que tange a estrutura da investigação independente: (a) permite ao time de investigação, por força de sua estrutura, que os investigadores acessem dados e informações, ou seja, cria condições para que a autonomia exista no curso da investigação independente.

A terceira interação é a de Independência, objetividade, autonomia para investigar, competência técnica e experiência profissional. Segundo entrevistados, se a investigação independente não é conduzida por profissionais com competência técnica e experiência

profissional, fica impraticável a manutenção dos atributos qualitativos ou até a identificação de lacunas no preenchimento desse atributo, tendo como consequência o enviesamento dos resultados da investigação pela falta de capacidade técnica e experiência para investigar. Em outras palavras, sem a adequada competência técnica, não adianta os investigadores serem independentes, objetivos e terem autonomia para investigar. Ainda, segundo esses profissionais, esse aspecto também impacta a objetividade gerando, assim, impactos nos custos, na qualidade e no foco dos trabalhos.

(...) porque com o boom desse tipo de demanda tem muita gente fazendo e muitas vezes dá problema, então eu acho que se você tem um time experiente, qualificado, a chance de dar certo é bem maior. Então eu diria peso cinco (E2: Investigador sobre competência técnica e experiência profissional).

Imprescindível para uma condução adequada, de maneira profissional e técnica (E3: Usuário).

Porque você tem companhias super sênior, com grau de senioridade e tal. E essa experiência faz com que? Não se... a investigação não seja comprometida na sua independência, na sua autoridade e na sua autonomia (E11: Investigador).

Se eu estou contratando um serviço de investigação, a pessoa precisa ter competência técnica adequada para que ela esgote todas as fontes de informações, e todos os tipos de análise, e vão me trazer os dados e informações necessárias para que eu tome uma decisão se aquela alegação faz ou não faz sentido. Você pode perguntar para mim: (“Fulano”) você está dizendo então que eu vou ter que fazer todas essas análises? Não. A pessoa vai ter que gerar esse leque de opções, com base naquele critério de autonomia, entendimento, equilíbrio entre tempo e tudo, e eu saber exatamente o que eu tenho que fazer. Mas, se eu não tiver um time que é experiente o suficiente, ao invés de trazer as 10 opções que eu tenho, ele vai trazer cinco. E eu posso ser enganado, achando que eu estou cobrindo tudo, e eu não estou cobrindo. Não está tendo o desafio adequado (E12: Investigador).

Nesse sentido, a independência, objetividade e autonomia para investigar estão associadas a competência técnica e experiência profissional dos investigadores. Além disso, segundo as percepções capturadas, estas também são harmônicas e complementares entre si, de forma geral. Assim, no que tange ao time de investigação, a competência técnica e experiência dos investigadores são características fundamentais nos seguintes sentidos: (a) permitem a identificação de achados importantes para o contexto dos trabalhos; (b) permitem a identificação de eventuais tentativas de influência que possam impactar negativamente o curso das investigações. Portanto, o atributo qualitativo de competência técnica e experiência é basilar para a manutenção dos demais atributos.

Nesse contexto, observa-se que as características associadas aos atributos qualitativos e a motivação dessas investigações independentes sobre fraudes corporativas percebidas por

investigadores e usuários dessas investigações são interrelacionadas e sequenciais, tendo a natureza da fraude corporativa como motivador para a realização das investigações independentes, assim como a presença dos atributos qualitativos que, necessariamente, segundo os entrevistados, são concomitantes e interrelacionados. Assim, fraudes corporativas que tenham características como: envolvimento da alta administração; impacto em imagem e reputação da companhia e seus administradores; envolvam manipulações de dados contábeis em demonstrações financeiras; tenham relacionamento com atos de corrupção e assuntos regulatórios, demandam investigações independentes que tenham necessidade da presença dos atributos qualitativos presentes neste estudo.

Além da natureza da fraude corporativa, que estão associadas aos atributos, foi possível observar que a forma em que estes atributos interagirão para preservar a independência e a credibilidade da investigação, associadas à resposta do item A, serão fundamentais para o sucesso da investigação.

#### **4.3 Mecanismos para o preenchimento dos atributos qualitativos nas investigações independentes**

Recapitulando, o objetivo específico C tem como finalidade identificar e analisar, na percepção de investigadores e usuários das investigações independentes, sobre os mecanismos para preenchimento dos atributos qualitativos que sejam considerados relevantes.

Nesse contexto, um aspecto importante sobre os atributos qualitativos é justamente que estes sejam mantidos no curso das investigações, justamente pela questão de sua credibilidade. Dentro desta compreensão, 11 dos 16 entrevistados indicaram experiências negativas quanto ao comprometimento desses atributos por parte de interferências de determinados interlocutores das companhias.

Sobre experiências negativas em relação às investigações independentes que não atenderam aos atributos em escopo. Demais, assim. Isso aí é isso aí a gente pode ficar até amanhã falando aqui, porque o que tem de caso, é muita situação (E1: Usuário).

Problema de governança. A gente viu no caso da ("Empresa X"). O investigador se reportava, pelo que foi divulgado na mídia, né, ao CEO que era investigado. E essa investigação foi considerada não independente pelas [autoridades], então você pode ter uma série de problemas se o trabalho não for conduzido da maneira correta (E2: Investigador).

Teve um "handover" do que foi feito até aquele momento, para que, depois, outro continuasse a investigação (E4: Investigador).

Veja, é a característica comum, uma resistência, está diretamente associada com a qualidade da governança. Governança muito avançada, sofisticada, de alta qualidade, a resistência é menor. É, então, inversamente proporcional (E5: Usuário).

É, e aí, quando você tem independência comprometida, eu diria que-eu diria que a investigação... falhou, né? E existe toda a investigação tem uma, vamos dizer, tem um jogo de forças ali, principalmente, nessa parte da independência. Porque você vê é, principalmente, empresas que não tem uma característica, não tem forte governança (..) Empresas onde você tem uma-uma atuação muito forte do controlador tanto na gestão como na governança; é que o grupo que vai tomar as decisões sobre o rumo da investigação é, não é... quer dizer, não é revestido de independência adequada, eu diria que a investigação, ela se torna, inútil, né? [...] E competência técnica e profissional também é um cuidado, é um cuidado bastante importante, mas existe também muita pressão que é uma coisa que até nem está aqui. Mas acho que é importante que seja tocado. A investigação independente é um processo caro (E7: Investigador).

Como é possível observar nas falas, para alguns entrevistados, determinadas situações como essas foram contornadas por meio de diálogo, limitações formais descritas em relatórios de investigação ou até mesmo a retirada daqueles profissionais da prestação de serviços.

A gente teve muito desgaste com o cliente, reuniões difíceis, assim. O cliente falando que a gente estava desconfiando, que a gente trabalhava para o cliente, então a gente tinha que confiar no que o cliente falava. E a gente falando que não, que a gente confiava, mas que a gente, justamente por ser independente, a gente precisava ter a nossa própria análise. Então foi, assim, um desgaste bem grande e que a consequência foi essa. Foi um relatório completo e com várias limitações (E2: Investigador).

E, me, é importante ter cuidado com as nomenclaturas, né. Porque, às vezes, as empresas criam comitês e tem lá, esse aqui é o, a representante dos minoritários ou esse é o independente. Não muitas vezes, fui lá: "Esse é o representante do, independente do conselho de administração e o que vai ser o membro, um membro do comitê." Mas de independente esse cara não tem nada, né. Ele quer mais é ficar em bons termos lá com a família para continuar sendo membro do conselho, tal. Então, ah, não sei dizer se teria uma, ah, mas eu acho que, de fato, um ponto aí é a famí... é empresas familiares. E, às vezes, não é nem por má-fé, tá. Às vezes... (E4: Investigador).

Mas aconteceu essa uma única vez que, aí, a gente meio que fez um "handover". Estava meio no começo, a gente já viu logo que ia ser um problema e, aí, fizemos o desembarque aí do caso. E era uma questão relevante, não tem o que fazer. É uma limitação? É normal ter limitações. Agora, o problema é quando a sua investigação é só limitações, né? O capítulo das limitações ser maior do que os, o dos fatos, né. Então, assim, está agregando algum valor ter essa investigação ... (E4: Investigador).

Olha, já, já teve situações que a, as investigações são corrigidas antes de emissão de relatórios, né. Tem uma reação inicial, aí, você abre, interage com a administração. Tem a resistência, tem a correção do rumo, completa o trabalho antes de emitir (E5: Usuário). E contorno como eu comentei, ele foi condicionado... havia uma discussão, ela foi aberta e ampla dentro do grupo de investigação envolvia advogados, envolvia especialistas, envolvia representante da empresa. Porque no fim do dia quem manda... para quem você investiga? Geralmente para o conselho. Então tinha lá ele também. Então nessa dimensão foi tudo muito claramente debatido e esmiuçado e definido que seguiremos naquela condição porque era mais no campo da percepção do que no campo do factual.

Mas havendo alguma coisa no processo que pudesse indicar ou caracterizar ... entraria à tona, se colocaria na mesa e se necessário se eliminaria... certamente se necessário não.... eliminar qualquer rusga que pudesse ter. Acho que foi essa providência e foi uma providência no caso inteligente na minha visão porque não tinha fatos para você agarrar. Você tinha potencialmente, mas alguém pode pensar, alguém pode... de fato pode. Alguém pode tudo. Mas nem por isso você via deixar de fazer o que você tem que fazer. E se a coisa vai então se materializando na percepção aí você tem que ter a abertura de agora não. Agora não é mais alguém que importa. Agora é o fato que existe (E6: Usuário).

Eu já demiti clientes... conduzindo investigação. É... ainda bem que tivemos o cuidado de estabelecer em contrato condições que puderam ser utilizadas para isso... (E14: Usuário).

Como indicado por Gren e Progdor (2013), as investigações não são reguladas por normativos que indicam como fazê-las. Sendo assim, cabe a cada companhia determinar seus mecanismos de funcionamento. Em consonância, Loughman e Sibery (2012) recomendam que, a depender da natureza e do tipo de fraude corporativa, a própria apuração da denúncia já deveria ser realizada por profissionais independentes, pois, assim, garantiria a ausência de vícios ou tendências impróprias nas investigações internas.

A literatura acadêmica e profissional relata que Comitês de investigação podem ser constituídos para condução isenta de investigações independente e, como indicado por Files e Liu (2015), investigações regulatórias com alegações de fraudes corporativas, demandam usualmente Comitês de investigação, por preocupações com a conduta da administração. Ademais, Sarratt e Yannett (2020) indicam que se os assuntos investigados implicam em atos cometidos pela administração, os investigadores deveriam reportar para o Conselho de administração, e, ainda, podendo ser este representado por esses comitês.

Para Markel e Murray (2017), a constituição desses comitês de investigação contribuem positivamente para as investigações independentes, desde que: sejam selecionados membros profissionais que demonstrem capacidade técnica e experiência profissional para determinar o escopo dos trabalhos e tomar decisões sobre o curso das investigações; sejam independentes e não possuam quaisquer tipos de conflito de interesse com a companhia ou com profissionais da companhia que serão investigados; possuam autonomia para determinar o escopo dos trabalhos, assim como tenham mandato para atuar adequadamente e dentro do seu dever como membro do comitê independente; e que tenham autoridade e autonomia para contratar terceiros, como advogados e consultores forenses, para conduzirem a investigação. Assim, extrai-se que a governança de uma investigação seria uma ferramenta essencial para a manutenção desses atributos qualitativos.

O que eu devo isolar da investigação e, aí, eu cuido da independência. Agora, para quem que eu reporto? A governança... E como eu reporto, né? A governança caminha junto com a independência. A governança vai ser um mecanismo que vai garantir que a independência exista, né? E que o, o objeto permaneça íntegro. Então, é quando eu estabeleço qual é a linha de reporte, quem pode estar na linha de reporte, quem não pode estar, qual o melhor caminho. Eu já vi um, esse erro ser cometido de se estabelecer governança prévio, a, pelo menos, os primeiros passos da investigação. E não é difícil uma investigação, já nos primeiros passos, te revelar surpresas e você eventualmente descobrir que alguém que estava na sua linha de reporte ou alguém que estava em posição de decisão, não pode mais estar, né? [...] Governança. Alguém poderá pensar em independência, alguém poderá pensar em capacidade técnica, mas eu diria que a objetividade, primeiro, por um motivo muito simples, é, investigar é responder perguntas. Se você não sabe quais perguntas você está respondendo, se você não sabe o que você está procurando, você não consegue governar, você não sabe quais, capacidades técnicas você tem que reunir e você não sabe, é... a respeito do que você precisa ser independente. Então se você não tem o objeto definido ou, pelo menos, um ponto de partida definido, né, e um foco de onde a investigação, qual foco a investigação deve endereçar, é muito fácil você se perder nos demais elementos, né? Então eu elenco como impor... como mais importante ou como prioritário, porque seria por onde eu começaria. [...] Foi conduzido, foi tratado de forma competente, objetiva, acabou, mas ninguém se preocupou com aqueles elementos, né? Governança, independência (onomatopeia) (E14: Usuário).

Governanças maduras tendem a serem mais independentes (E10: Investigador)

Sim. É, a maturidade da investigação está diretamente vinculada com a maturidade da governança e do mercado de capitais, como um todo. É, é, no, em alguns momentos, isso pode parecer um puramente "compliance". Você tem que investigar mesmo e... é, você lembra até uma situação que a gente... é, só você que tem acesso a essa, a essa gravação ou então, à medida que você se percebe, é, é, percebe deficiências no processo, você tem que corrigir essas deficiências, né. Ou complementa... e sempre depende de quem está analisando essa deficiência (E5: Usuário).

Por exemplo, numa empresa, né, ah, então você pode ter a situação, por exemplo, em que a pessoa, né, responsável pela área de "compliance", que, tipicamente, nas empresas tem essa atribuição de conduzir a apuração interna, reporte para instância mais alta, tenha mecanismos de você, não retaliar aquela pessoa. Então, por exemplo, uma medida pensando isso no "compliance officer", né. Que ele ou ela possa ser mandado embora em algumas condições pré-estabelecidas. Bom, por exemplo, você pode dar um mandato paro "compliance officer". Aí, esse "compliance officer" vai ficar na empresa. Vai ficar na empresa, não. Vai ficar na função, sei lá, por três anos podendo ser reconduzido. "Ah, posso mandar o "compliance" embora no meio do caminho? Pode, mas quais são essas condições para que isso aconteça? (E4).

Nesse sentido, extrai-se que a estrutura de governança da investigação é a ferramenta adequada para a manutenção dos atributos qualitativos mandatados aos investigadores. Esse aspecto envolve as seguintes características:

a) Adequada linha de reporte.



- b) Definição de autonomia para investigar.
- c) Escolha adequada dos investigadores por questões relacionadas à capacidade técnica e experiência profissional dos investigadores.
- d) Busca por independência e objetividade dos investigadores, bem como estrutura de governança de investigação.

A governança da companhia, se bem estruturada, terá mais chances de ter uma investigação independente adequada na perspectiva de seus atributos qualitativos. Contudo, todos os entrevistados indicaram que as estruturas de governança para investigações seguem as melhores práticas e não há determinações expressas sobre isso. Ainda, como retratado acima, existe uma crítica à forma de atuação e de estruturação dos sistemas de governança das companhias de capital aberto.

As investigações cresceram tanto nos últimos anos e uma vez um cliente meu perguntou: “Onde está escrito que eu preciso investigar? Quem falou que eu sou obrigado a investigar? E se eu não quiser investigar, o que acontece?” (...) Então, a partir dali, e o decreto é de 2015, as investigações passam a ser vistas como elemento essencial de um programa de compliance efetivo à luz do Decreto 8420, da Lei Anticorrupção, a 12846, muito embora, para fins dessa lei, o programa não é obrigatório. Ele é facultativo para as companhias e atua como fator de mitigação das sanções. Então eu entendo que o fundamento das investigações corporativas reside nessa dupla, Lei Anticorrupção e Decreto Regulamentador, como elemento de um programa de compliance efetivo, mas para maioria das empresas é uma liberalidade. Quando a gente olha para as empresas de capital aberto, que a CVM exige é a aplicação do Código Brasileiro de Governança Corporativa pras empresas abertas (E2: Investigador)

Ainda, sobre o aspecto mecanismos para o preenchimento dos atributos qualitativos, questionou-se aos entrevistados sobre a necessidade de regulamentação para a realização de investigações independentes contendo todos os atributos qualitativos objeto desse estudo, sendo observados os seguintes aspectos:

- a) Parte significativa dos entrevistados entende que não deveria haver uma obrigatoriedade de constituição de investigações independentes preservando esses atributos.
- b) Outros entendem que o custo de observância ou regulamentação para inspeções são desproporcionais nas diferentes indústrias no Brasil.
- c) A maioria concorda que um investimento maior deva ser feito na estrutura de governança das companhias de capital aberto, sendo assim, as investigações independentes, passariam a ser apenas um elemento dessa estrutura que seguiria a independência prevista nas linhas de defesa dessas companhias.

- d) Caberia ainda avaliar a regulamentação sobre a atuação do investigador ou, pelo menos, do guia de práticas que deveriam ser observadas por investigadores independentes.
- e) Dois entrevistados Usuários projetam a responsabilidade pela validação da estrutura de governança de uma investigação independente, assim como a necessidade de constituição de uma investigação independente ao auditor independente. Apresentando, ainda, o CTA 30, um contexto diferente sobre essa responsabilidade.

É, mas eu acho que deveria existir -é, algum tipo de guideline, né? Uma orientação geral, parâmetros... para quando você, eventualmente, tem a necessidade de fazer uma regulamentação, uma investigação independente. E acho que é importante que no caso de uma investigação quando é determinada a necessidade, que acho que está um pouco objetividade, que você tem algumas regras um pouco mais objetivas sobre algumas regras, pra que essa investigação seja feita pra que-pra que os atributos... [...] Que a gente mencionou no começo, sejam atingidos. E acho também é, que esses atributos e essas-e essas é, um desses, esses parâmetros, guias da análise; deveriam ser é claramente observado e acompanhado pelos órgãos de controle, né? É, Ministério Público, eventualmente os órgãos de regulação de mercado, CVM, CEC e etc. (E7: Investigador).

Sobre quem deveria ser o fiscalizador sobre a necessidade e estrutura das investigações independentes. Recai muito sobre o auditor. O elemento chave aí é o auditor independente. Eu acho que é o único, né, nessa estrutura toda, nesse tipo de empresa que a gente está falando está? E teoricamente, né, que a gente não está associando a ninguém especificamente está. Mas, teoricamente, só o auditor. É o último guardião dessa... (E8: Usuário).

Mas a CGU é interessante no seguinte: Do ponto de vista de órgão sancionador, eu não vejo a CGU ou o Banco Central ou o CADE é... A própria CVM incentivando investigações independentes. Eu não vejo esse comportamento dos órgãos reguladores e sancionadores (E9: Usuário).

A investigação independente é um instrumento que agrega valor como forma de resposta das Companhias aos acionistas, ao mercado e a sociedade sobre alegações de fraudes corporativas, culminando em ações que permitem a identificação de irregularidades, a correção de desvios e a contribuir para o cumprimento de Leis e regulamentos, assim como a correção de mecanismos de controles internos (Files & Liu, 2015; Mulroy & Munoz, 2002).

Com certeza, com certeza. Isso aí eu não tenho a menor dúvida que agrega valor. E eu vou te falar até, assim, eu diria que nem pelos administradores em si, pela ação dos administradores em apurar, mas pelo espírito que isso provoca na equipe, pelo... eu não sei se eu vou conseguir me fazer explicar, mas, por exemplo, meu trabalho do dia-a-dia, o nosso trabalho, ele é muito pautado, talvez você até vá rir, na instituição do medo tá?(E8: Usuário).

Na remediação das causas que fizeram com que aquele evento se materializasse; é, são as duas é, vamos dizer, são... é a melhor forma de você é, entregar uma investigação independente (E7: Investigador).

Então, o valor é muito da questão de transparência, de confiança, de demonstrar que a empresa está fazendo a coisa correta (E12: Investigador).

O primeiro ponto é que um processo de investigação desse tipo — e isso vale tanto pro investigador quanto pros investigados e quanto a empresa investigada —, todo mundo sai machucado, infelizmente, porque são processos longos, são processos difíceis, e, se não fosse alguma coisa bastante intrincada, não tinham te chamado. (...) A imagem e reputação, Antonio. A grande questão que a gente tem hoje, a gente saiu dum mundo em que você tinha o relações públicas que controlava tudo prum mundo hoje que ele é muito dinâmico. E que muitas vezes você não dar a resposta certa... E a resposta certa não é falar o que os outros querem ouvir. A resposta certa é "nós vamos investigar isso a fundo de maneira independente". Seja qual for o resultado (E15: Investigador).

#### 4.4 Diretrizes para constituição de uma investigação independente respeitando os atributos qualitativos

Adicionalmente, com base nos assuntos observados anteriormente, foi possível extrair diretrizes relevantes na percepção de usuários e investigadores, que são essenciais para a constituição de uma investigação independente respeitando os atributos qualitativos:

Tabela 5

#### **Diretrizes para constituição de uma investigação independente de fraudes corporativas**

##### **Descrição**

*Sobre a estrutura de governança da investigação independente (atributos qualitativos de independência, objetividade e autonomia para investigar)*

##### ○ **Mandato da investigação:**

- a) A investigação deve ser mandatada pelo mais alto grau de governança da Companhia, reportando-se assim para o Conselho de administração ou órgão equivalente.
- b) A investigação deve ser liderada por um Comitê Independente que assessorará o Conselho de administração. Esse comitê deve ser integralmente formado por profissional independentes e que não tenham prévio relacionamento com a Companhia e/ou com os fatos investigados. *Vide mais detalhes no tópico Sobre os atributos dos investigadores.*
- c) O mandato do Comitê de Investigação deve ser formalizado, para que esse tenha poderes para atuar, assim como recursos financeiros adequados para liderar a investigação independente, incluindo também a seleção e contratação de terceiros para suporte na investigação.
- d) Os investigadores devem ter liberdade para definir o escopo das investigações dentro do contexto das alegações. A definição desse escopo deverá ser supervisionada pelo Comitê de Investigação que definirá os limites de atuação e aquilo que é cabível dentro de sua alçada.

##### ○ **Linha de reporte da investigação independente:**

- a) A investigação independente deverá ter linha de reporte de resultados e de discussão de assuntos da investigação com o Conselho de administração ou órgão equivalente. Ainda, é importante avaliar:

Continua

- Se avaliar profissionais investigados não atuam como membro de conselho ou de órgão equivalente. Caso haja situação dessa natureza, a linha de reporte deverá ser revista. Isso, porque é importante que pessoas investigadas não tenham acesso ou influenciem na investigação de forma indevida.
- Evitar qualquer tipo de interferência da administração na condução da investigação independente.

Ação no aspecto governança:

- O Conselho de administração ou o órgão equivalente deverá formalmente estabelecer o mandato da investigação independente, representado pelo Comitê de Investigação, definindo assim: (i) as atribuições daquele Comitê de Investigação; (ii) as alçadas para acesso à Companhia e seus profissionais; (iii) estabelecer os recursos financeiros que serão destinados a realização da investigação; (iv) estabelecer o órgão de governança mais alto e formado por conselheiros/profissionais isentos para tomarem conhecimento das ações da investigação independente evitando também que profissionais que serão investigados ou tenham interesse em interferir negativamente no curso das investigações influenciem-na.

Importante ressaltar que a Companhia deverá desenvolver mecanismos previsto em seus normativos internos de situação que são passíveis de realização de uma investigação independente, como por exemplo, o caso de fraudes corporativas.

*Sobre o time de investigação (atributos qualitativos de independência, objetividade e competência técnica)*

- a) Os investigadores preservar sua independência. Assim, estes profissionais devem avaliar se individualmente possuem conflitos de interesse e de independência, que em pensamento e/ou aparência, caracterizem uma influência em sua atuação. Estes conflitos podem se dar pela existência de relacionamentos comerciais, pessoais ou de parentesco e de qualquer natureza com a companhia e seus profissionais. Ainda, podem caracterizar vieses ou percepção de vieses na sua atuação naquela investigação independente, impactando seu julgamento profissional ou dando a percepção de impactar.
- b) Os investigadores devem preservar sua objetividade sendo factual e objetivo, assim além de aspectos de independência, como citado acima, não devem também possuir pré-julgamento de uma determinada situação podendo assim enviesar a condução dos seus trabalhos. Não poderá haver assim, preocupação de como o resultado da investigação afetará a companhia.
- c) Os investigadores devem possuir competência técnica e experiência profissional comprovadas para a condução da investigação independente. Assim, espera-se que profissionais que participem como investigadores, seja na função de membro do Comitê Independente ou assessor ao referido comitê tenham conhecimento prévio sobre a matéria a ser investigada quanto

Ação no aspecto de definição dos investigadores:

- Importante que o Conselho de administração ou o órgão equivalente obtenha declarações ou informações que demonstrem que os membros do Comitê Independente possuem independência, objetividade e competência técnica e experiência profissional para atuação naquele cargo. Adicionalmente, caberá ao Conselho de administração ou ao órgão equivalente a obtenção de declarações que devem ser submetidas a escrutínio, para confirmações em seus bancos de dados ou outras informações internas de que os membros que comporão o Comitê Independente podem atuar como “independentes” naquela função, não possuindo assim relacionamento pessoal, profissional (incluindo dependência financeira) e parentesco, bem como competência técnica e experiência profissional para atuar naquela posição.

---

## Conclusão

---

- Caso o Comitê de Investigação defina pela contratação de assessores, caberá ao Comitê Independente avaliar se os assessores atendem aos requisitos de independência, objetividade e competência técnica e experiência. Isso poderá ser realizado mediante a obtenção de declarações formais, que deverão ser submetidas a escrutínio para confirmação da presença dos atributos qualitativos. Para essa análise poderão ser obtidas informações com base em pesquisas no banco de dados da companhia, fontes externas de informações, dentre outros.
-

## 5 Considerações Finais

Com o aumento dos escândalos corporativos relacionados a fraudes corporativas, as companhias brasileiras abertas têm utilizado as investigações independentes como ferramenta de resposta aos seus usuários sobre a apuração de alegações de fraudes que envolvem desvios de conduta da alta administração. Essas investigações independentes não são regulamentadas, o que gera uma possível assimetria em sua prática. Nesse contexto, para esclarecer essa questão, o objetivo geral da presente pesquisa foi de analisar a percepção dos usuários e dos investigadores com relação à relevância e preenchimento dos atributos qualitativos das investigações independentes sobre fraudes corporativas em companhias abertas brasileiras. Adicionalmente, o presente estudo, também, objetivou entender as características associadas aos atributos qualitativos e a motivação dessas investigações independentes, assim como os mecanismos para preenchimento dos atributos qualitativos que sejam relevantes nas investigações independentes.

Essa pesquisa foi elaborada tendo em vista conceitos de fraudes corporativas de Riahi-Belkaoui (2017), as investigações independentes de Files e Liu (2015) e os atributos qualitativos, como indicado em literatura (Tabela 1). Ainda, foram conduzidas 15 entrevistas semiestruturadas com a elaboração de um instrumento inédito, baseando-se em conceitos conhecidos no campo de atuação das investigações independentes, bem como ferramentas cujas bases teóricas estão baseadas na literatura acadêmica. Além disso, cumpre recapitular que: (i) o estudo focou apenas em companhias de capital aberto que divulgaram, em informações ao mercado, a existência dessas investigações, sendo que outras companhias poderiam não ter apresentado ao mercado investigações dessa natureza realizadas no período em escopo; (ii) não foi escopo do presente estudo quaisquer outras investigações que não tratem de fraudes corporativas; e (iii) investigações defensivas também não foram exploradas no presente estudo.

Os achados do presente estudo indicam uma assimetria na percepção de usuários e investigadores quanto à relevância e ao preenchimento dos atributos qualitativos das investigações independentes de fraudes corporativas em companhias abertas brasileiras. A independência foi o atributo qualitativo com maior percepção de relevância, sendo muitas vezes descrita como o coração da investigação independente. Ainda, foi observada a existência de diferentes percepções sobre o conceito de independência que, de maneira geral, é o mesmo, porém estão norteados pelas atividades profissionais dos investigadores. Como exemplo, temos os consultores forenses que atuam em firmas de auditoria que tendem a analisar independência de acordo com a atividade de auditoria, enquanto advogados ou investigadores que não

auditores tendem a verificar independência na perspectiva de sua profissão. A objetividade foi apontada como um aspecto intimamente ligado à independência, assim como já observado na literatura. Porém, as percepções de relevância, dentro do aspecto da objetividade, apresentam distinção, na qual os usuários demonstraram maior preocupação em relação a assertividade no objeto da investigação de fraude corporativa, enquanto investigadores dão maior prioridade a isenção e reporte de fatos de forma factual e sem o exercício de julgamento. A autonomia para investigar foi um atributo considerado relevante tanto por usuários quanto investigadores, tendo como destaque a questão de que entrevistados mais seniores preocupam-se mais no sentido de que haja ambiente para o exercício da autonomia, embora reconheçam que os recursos devem ser finitos e o acesso da investigação independente a empresa ilimitada. A competência técnica e experiência profissional foi considerada de forma unânime como relevante. Foi observado pelos entrevistados que a adequada competência técnica e experiência profissional permitem ao time ter a ciência e a capacidade de preservar os atributos anteriores, sendo este um atributo essencial para que a investigação seja independente.

Notadamente por usuários e investigadores, os mecanismos para que a investigação seja independente residem na estrutura de governança corporativa das companhias abertas. De forma geral, a percepção dos entrevistados é de que companhias que possuem maior estrutura de governança corporativa tendem a replicar seus modelos nas investigações independentes. Outro aspecto importante é que na percepção dos usuários ainda há que se amadurecer a governança corporativa do mercado brasileiro como um todo.

No que concerne a criação de regulamentação sobre as investigações independentes, onde os entrevistados entendem que a aplicação de regulamentação sobre investigações independentes poderia recair sobre o investigador e não necessariamente a companhia, não criando, assim, uma obrigação de investigar.

Quanto a experiências em relação ao preenchimento dos atributos qualitativos nas investigações independentes, usuários e investigadores reportam terem se deparado com situações em que tais atributos foram comprometidos por atos da companhia. Uma forma identificada por parte dos entrevistados foi justamente a inclusão de limitações de escopo em seus relatórios de investigação, ou seja, a não emissão de qualquer documento até a sua retirada do time de investigação. Esse aspecto reforça a necessidade de preenchimento da lacuna existente quanto aos mecanismos para manutenção dos atributos qualitativos das investigações independentes.

No que concerne especificamente a percepção de reguladores, pode-se notar que é expectativa das autoridades que os auditores independentes realizem avaliações sobre a

suficiência das investigações, em especial sobre os atributos qualitativos daquelas investigações tratadas no presente estudos, no que tange a impactos em demonstrações financeiras.

Quanto à contribuição à literatura acadêmica, o presente estudo é um dos pioneiros do tema no Brasil e aborda a experiência de uma prática que teve seu desenvolvimento a partir de 2014, e, até este momento, não fora estudada dessa forma. Além disso, foi criado um instrumento que permite avaliar a percepção de usuários e investigadores para fraudes corporativas.

De maneira geral, os resultados indicam a existência de lacunas a serem preenchidas, como: (a) a necessidade de se avaliar a regulamentação da atividade de investigação independente; (b) análise das autoridades regulatórias quanto a estrutura de governança corporativa das companhias brasileiras de capital aberto e seus possíveis impactos nas investigações independentes; (c) a necessidade de alinhamento de expectativas sobre a responsabilidade pela avaliação da investigação independente.

Como pesquisas futuras sugere-se: (i) a análise da maturidade da estrutura de governança corporativa das companhias brasileiras abertas e sua correlação com as investigações independentes; (ii) a réplica do modelo dos instrumentos elaborados na presente pesquisa para escândalos corporativos de outra natureza, como por exemplo, assédio moral e sexual, crimes concorrenciais, dentre outros; (iii) a avaliação do comportamento desse fenômeno em companhias não reguladas pela CVM; (iv) o estudo das expectativas sobre a análise dos auditores independentes sobre suas percepções de responsabilidade no que tange às investigações independentes vis-à-vis a expectativa de autoridades e mercado; (v) a análise da percepção e do tratamento das autoridades quando os gatilhos para a constituição de investigações independentes vis-à-vis das companhias abertas.



## Referências

- Alvarez, F. W., & Cunningham, L. (2012). *Corporate internal investigations*. Association of Corporate Counsel. Recuperado de <https://www.acc.com/sites/default/files/2019-02/ACC-CLE-2-Corporate-Internal-Investigations.pdf>.
- Association of Certified Fraud Examiners (2020). *Report to the nations: 2020 global study on occupational fraud and abuse*. Austin: ACFE.
- Bardin, L. (1977). *Análise de conteúdo*. Lisboa: Presses Universitaires de France.
- Controladoria Geral da União (2015). *Programa de integridade: Diretrizes para empresas privadas*. Brasília: Autor.
- Donahue, D. (2007, 23, april). Use of Special Committes in Conducting Internal Investigations. *Orange Country Business Journal*, Advertising Supplement, p. 33.
- Dopuch, N., King, R. R., & Schwartz, R. (2004). Contingent rents and auditors' independence: Appearance vs fact. *Asia-Pacific Journal of Accounting & Economics*, 11(1): 47-70. Recuperado de <https://ur.booksc.me/dl/22869186/c26ed7>.
- Files, R., & Liu, M. (2015). Unraveling financial fraud: The role of audit committees and outside advisors in conducting internal investigations. *Contemporary Accounting Research*. Recuperado de <http://econ.hunter.cuny.edu/wp-content/uploads/2015/11/seminar-liu.pdf>
- Fontanella, B. J. B., Ricas, J., & Turato, E. R. (2008). Amostragem por saturação em pesquisas qualitativas em saúde: Contribuições teóricas. *Cad. Saúde Pública*, 24(1). Recuperado de <https://www.scielo.br/j/csp/a/Zbfsr8DcW5YNWVkyMVBByhrN/abstract/?lang=pt>. Doi: 10.1590/S0102-311X2008000100003
- Fontelles, M. J., Simões, M. G., Farias, S. H., & Fontelles, R. G. S. (2009). Metodologia da pesquisa científica: diretrizes para a elaboração de um protocolo de pesquisa. *Rev. para. Med.*, 23(3). Recuperado de <https://pesquisa.bvsalud.org/portal/resource/pt/lil-588477>
- Gil, A. C. (2002). *Como elaborar projetos de pesquisa*. São Paulo: Atlas.
- Gil, A. C. (2008). *Métodos e técnicas de pesquisa social* (6a ed.). São Paulo: Atlas.
- Green, B. A., & Progdor, E. S. (2013). Unregulated Corporate Internal Investigations: Achieving Fairness for Corporate Constituents. *Boston College Law Review*, 54(1), 73-126. Recuperado de <https://lawdigitalcommons.bc.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=3271&context=bclr>
- Jabbur, M., Vaz, A., Maeda, B., & Ayres, C. (2021). Questões relevantes para a estruturação e avaliação de investigações internas. *Instituto brasileiro de governança corporative*.
- Kelch, D. I. (2019, july 11). Internal investigations: Their risks and benefits. *Porter Wright*. Recuperado de <https://www.porterwright.com/media/internal-investigations-their-risks-and-benefits/>

- Loughman, B., & Sibery, R. (2011). *Bribery and corruption: Navigating the global risks*. United States: Wiley Corporate.
- Manoel, J. (2018). Análise da auditoria forense em apoio à auditoria de demonstrações contábeis em circunstâncias de indício de fraude (Dissertação de mestrado). Faculdade Metropolitanas Unidas, São Paulo, SP, Brasil. Recuperado de <http://arquivo.fmu.br/prodisc/mestradoadm/jrm.pdf>
- Marcondes, N. A. V., & Brisola, E. M. A. (2014). Refletindo sobre a tríade: formação, competência e atribuição do assistente social. Doi: 10.5212/Emancipacao.v.13i2.0008. *Emancipação*, 13(2), 281–296. Recuperado de <https://revistas.uepg.br/index.php/emancipacao/article/view/4148>.
- Markel, G. A., & Murray, H. E. (2017). Internal investigations special committees resource. *Harvard Law School Forum on Corporate Governance*. Recuperado de <https://corpgov.law.harvard.edu/2017/07/06/internal-investigations-special-committees-resource>.
- Marmer, R. L., Stauffer, R. R., Schrantz, E. R., & Moran, M. J. (2004). How to conduct internal corporate investigations after Sarbanes-Oxley. *Ali-Aba Business Law*, 10(10, 1), 16-45. Recuperado de [https://jenner.com/system/assets/publications/7972/original/Ali\\_Aba\\_Business\\_Law.pdf?1324480323](https://jenner.com/system/assets/publications/7972/original/Ali_Aba_Business_Law.pdf?1324480323).
- Martins, G. de A., & Theóphilo, C. R. (2016). *Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicado* (3a ed.) São Paulo: Atlas.
- Medida Provisória n. 1045*, de 01 de setembro de 2021. Institui o Novo Programa Emergencial de Manutenção do Emprego e da Renda e dispõe sobre medidas complementares para o enfrentamento das consequências da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus (covid-19) no âmbito das relações de trabalho. Recuperado de <https://legis.senado.leg.br/sdleg-getter/documento?dm=8962031&disposition=inline>.
- Minayo, M. C. (2009). Trabalho de campo: Contexto de observação, interação e descoberta. In: M. C. S. Minayo, S. F. Deslandes, & R. Gomes (Eds.). *Pesquisa social: Teoria, método e criatividade* (pp. 61-77). Petrópolis: Editora Vozes.
- Missal, M., Fishman, E., Ochs, B., & Dubill, R. K. (2007). Conducting corporate internal investigations. *International Journal of Disclosure and Governance*, 4(4), 297-308. Recuperado de <https://www.proquest.com/docview/196327988?parentSessionId=qKMvsDjQdeZUAeWyG4rTDDxATN6X%2BhqQfHxA3MEencY%3D>
- Mulroy, T. R., & Munoz, E. J. (2002) The Internal Corporate Investigation. *DePaul Bus. & Com. L.J.* 49. Recuperado de <https://via.library.depaul.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1268&context=bc lj>.

*Norma Brasileira de Contabilidade, CTA 30*, de 17 de junho de 2021. Aprova o CTA 30, que dispõe sobre orientação aos auditores independentes sobre a abordagem e impactos na auditoria de demonstrações contábeis de entidades envolvidas em assuntos relacionados a não conformidade ou suspeitas de não conformidade com leis e regulamentos, incluindo atos ilegais ou fraude. Recuperado de <https://www.in.gov.br/web/dou/-/norma-brasileira-de-contabilidade-cta-30-de-17-de-junho-de-2021-329141525>.

*Provimento n. 188*, de 11 de dezembro de 2018. Regulamenta o exercício da prerrogativa profissional do advogado de realização de diligências investigatórias para instrução em procedimentos administrativos e judiciais. Recuperado de <https://www.oab.org.br/leisnormas/legislacao/provimentos/188-2018>.

Riahi-Belkaoui, A. (2017) The Architecture of Fraud in the Accounting Environment. *SSRN*. Recuperado de [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3065381](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3065381).

Sarratt, D., & Yannett, B. E. (2020, january 14). Beginning an internal investigation: The US perspective. *Debevoise & Plimpton LLP*. Recuperado de <https://globalinvestigationsreview.com/guide/the-practitioners-guide-global-investigations/2022/article/beginning-internal-investigation-the-us-perspective>

Solas, J. (2019). Conscientious objections to corporate wrongdoing. *Business & Society Review*, 124(1), 43-62. Recuperado de <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/basr.12162>

Vergara, S. C. (1998). *Projetos e relatórios de pesquisa em administração* (2a. ed). São Paulo: Atlas.

Westaway (n.d). Independent Investigations and Public Inquiries. *Westaway Law Group*. Recuperado de <https://westawaylaw.ca/independent-investigations-and-public-inquiries/>

Zappellini, M. B., & Feuerschütte, S. G. (2015). O uso da triangulação na pesquisa científica brasileira em administração. *Administração: Ensino e Pesquisa*, 16(2), 241-273. Recuperado de <https://raep.emnuvens.com.br/raep/article/view/238>

---

<sup>i</sup> Destacando que o foco da presente pesquisa é exclusivamente referente à investigação independente e não a qualquer outro tipo de investigação.

<sup>ii</sup> *An Independent Investigation is a process where a neutral third-party is retained to investigate complaints or incidents, typically where some type of conflict or an allegation of conflict arises in the context of a workplace, organization, or institution.* (Westaway, n.d.)

<sup>iii</sup> “Pesquisa bibliográfica é o estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral. Fornece material analítico para qualquer outro tipo de pesquisa, mas também esgotar-se em si mesma.” (Vergara, 1998, p. 46).

<sup>iv</sup> Pesquisa documental: “. . . Podemos defini-la como uma operação ou um conjunto de operações visando representar o conteúdo de um documento sob uma forma diferente da original, a fim de facilitar num estado ulterior, a sua consulta e referência. Enquanto tratamento da informação contida nos documentos acumulados, a análise documental tem por objetivo dar forma conveniente e representar de outro modo essa informação, por intermédio de procedimentos de transformação” (Bardin, 1977, p. 45-46).