

## A CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO NA OCDE

A sétima edição do boletim **CGU Internacional** focará em tema de grande interesse brasileiro na atualidade - a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) e sua abordagem em relação aos temas de combate à corrupção e promoção da integridade.

A Controladoria-Geral da União (CGU) tem acompanhado historicamente as discussões junto à OCDE e tem protagonizado as ações que visam a internalizar as suas recomendações. Importantes marcos jurídico-institucionais da nossa estrutura nacional de prevenção e combate à corrupção foram concebidos e implementados sob forte influência da OCDE. Tal influência encontrou lugar em decorrência da participação ativa da CGU nos variados grupos e redes que encontram plataforma nesta organização e que se propõem a buscar uma atuação coordenada dos países em matéria de prevenção e combate à corrupção.

Mais recentemente, a OCDE ganhou destaque na agenda de governo, que elegeu a acessão brasileira à Organização como uma de suas prioridades. Naturalmente, um cardápio variado de temas precisa ser observado nesse processo, trabalho que vem sendo coordenado internamente pela Secretaria de Relações Exteriores da Casa Civil, com o valoroso suporte da delegação brasileira junto à OCDE, por sua vez, liderada pelo Embaixador Carlos Márcio Cozendey.

Muito embora sejam inúmeras as temáticas tratadas pela OCDE, é de se esperar que os temas afetos ao combate à corrupção tenham particular destaque neste processo que busca a acessão. O Brasil vem sendo cuidadosamente observado no que se refere às políticas de enfrentamento à corrupção, porém há de se esclarecer que esse acompanhamento por parte da Organização sofre variações metodológicas a depender da unidade que a implementa. A OCDE conta com um número expressivo de grupos e redes que tangenciam temas como transparência, suborno transnacional, controle, regulação, integridade pública e privada. A dinâmica de interação do Brasil e, mais particularmente, o papel desempenhado pela CGU em cada um destes grupos apresenta variações.

Nos últimos meses, a atuação do Grupo de Trabalho de Combate à Corrupção em Transações Internacionais (*Working Group on Bribery in International Business Transactions – WGB*) tem gerado mais repercussão. Isso se deve, dentre outras razões, à própria vocação do Grupo, que se propõe a fazer um monitoramento permanente do cumprimento da Convenção sobre o Combate da Corrupção de Funcionários Públicos Estrangeiros em Transações Comerciais Internacionais por cada um dos Estados-Parte. Como veremos mais adiante, o Brasil ratificou esta Convenção no ano de 2000 e, desde então, vem se submetendo às avaliações do WGB. De fato,

o Grupo apresenta método incisivo de monitoramento, tendo o seu Secretariado perfil atuante. Em decorrência destas características, as avaliações do Grupo tendem a gerar maior repercussão e, conseqüentemente, impactar positiva ou negativamente no processo de acessão.

A aprovação da Lei Anticorrupção no Brasil (Lei 12.846/2013) saldou uma dívida histórica do país com a OCDE, particularmente com o WGB, já que inaugurou a possibilidade de punição de empresas por corrupção nacional e estrangeira. A partir de então, todos os olhos do Grupo estiveram voltados para a implementação da Lei, especialmente nos casos de corrupção revelados pela Lava-jato. A implementação da Lei 12.846, juntamente com a operação, colocou o Brasil em outro patamar no Grupo. O País passa a ser visto como um importante ator na matéria. Suas ações de investigação e punição de casos envolvendo grande parte dos países do WGB aumentaram os níveis globais de *enforcement* da Convenção, o que, naturalmente, foi visto com muito bons olhos. Igualmente, contribuíram para a formação desta percepção os acordos de leniência que, além de possibilitarem o surgimento de novos casos, tornaram viável a recuperação de ativos não somente para o Brasil como para outros países do Grupo.

Essa visibilidade trouxe consigo maior vigilância e questionamentos, sempre sob a justificativa de evitar retrocessos ao que o WGB vinha considerando políticas de sucesso. Foi nesse contexto que o Grupo aprovou a realização de uma visita de alto nível ao Brasil para verificar, *in loco*, uma soma de aspectos que, à época, geraram preocupação. A visita foi realizada em novembro de 2019 e, desde então, o Brasil tem reportado periodicamente os desdobramentos do que foi analisado.



*O ministro Wagner Rosário e secretários da CGU recebem a delegação da OCDE na visita de alto nível*

Esta sétima edição do boletim **CGU Internacional** tem a honra de ser iniciada com mensagem do embaixador Carlos Marcio Cozendey, que nos brinda com um pouco do seu conhecimento e experiência à frente da delegação do Brasil junto à OCDE. Também, como de praxe, essa edição é fruto das contribuições recebidas da Corregedoria-Geral da União; da Secretaria de Transparência e Prevenção da Corrupção; da Secretaria Federal de Controle Interno e da Secretaria de Combate à Corrupção. A Assessoria Especial para Assuntos Internacionais (AINT) permanece à disposição para receber sugestões, críticas e textos para o boletim por meio do e-mail [assessoria.internacional@cgu.gov.br](mailto:assessoria.internacional@cgu.gov.br).

Prezadas e prezados amigos da CGU,



Gostaria de parabenizar o ministério pela iniciativa de dedicar uma edição especial de seu Boletim Internacional à relação do Brasil com a OCDE. Estou confiante de que dar maior visibilidade às diferentes linhas de atuação da organização contribuirá para o aperfeiçoamento da qualidade das políticas públicas no país e da eficiência do governo como um todo.

O adensamento da relação com a OCDE é uma das prioridades da política exterior do atual governo. Enquanto não temos uma decisão final dos membros sobre o pedido brasileiro de entrar para a OCDE, apresentado em 2017, optou-se por uma estratégia de aumentar o volume de participação do país na organização. Isso tem permitido prepararmos para o futuro processo de acesso, ao mesmo tempo em que logramos obter benefícios intrínsecos a essa participação, decorrentes da troca de experiências com as demais delegações e secretariado em reuniões dos diferentes comitês e grupos de trabalho, do acesso ao conhecimento técnico e da implementação das boas práticas identificadas pela organização.

Por força dessa estratégia, o Brasil se tornou o país não membro com maior engajamento com a OCDE. Já aderimos até o momento a 84 recomendações, o que equivale a um terço do acervo normativo da organização. Mais de outros sessenta pedidos de adesão a instrumentos legais ainda aguardam avaliação da OCDE. Há ainda a participação regular de delegações brasileiras em pelos menos 32 comitês ou instâncias equivalentes da OCDE e envolvimento direto de representantes técnicos nas discussões conduzidas nos grupos de trabalho e foros especializados.

Dentre esse esforço governamental, a CGU figura dentre os órgãos públicos federais mais atuantes na organização. O ministério coordena boa parte das atividades da agenda de combate à corrupção e promoção da integridade, considerada um dos pilares da OCDE e ponto nevrálgico do futuro processo de acesso. É reconhecida a coordenação engajada e ativa de representantes da CGU em reuniões de instâncias relevantes como o Grupo de Trabalho sobre Suborno, o GT sobre Integridade Pública e o Fórum Global sobre Anticorrupção e Integridade. A expertise do ministério também tem sido solicitada, de maneira recorrente, em discussões sobre governança pública, empresas estatais e contratações públicas.

A atuação da CGU na OCDE consolida-se com o início de três grandes projetos firmados com a OCDE no final do ano passado, cobrindo temas como governo aberto, gestão de riscos de integridade e ciência comportamental e integridade pública. Considero o bom uso do conhecimento técnico e das

boas práticas da organização como um dos principais benefícios que a administração pública brasileira tem a obter dessa renovada parceria conduzida pelo governo federal.

Cordialmente,

**Embaixador Carlos Márcio Cozendey**

*Delegado do Brasil junto às Organizações Internacionais Econômicas em Paris*

---

## O GRUPO DE TRABALHO DE COMBATE À CORRUPÇÃO EM TRANSAÇÕES INTERNACIONAIS

Concluída em 17 de dezembro de 1997, a Convenção sobre o Combate da Corrupção de Funcionários Públicos Estrangeiros em Transações Comerciais Internacionais é o único tratado internacional, em nível global, com o objetivo específico de estabelecer diretrizes para o enfrentamento de ilícitos praticados nas relações comerciais entre diferentes países. É certo que o tema acabou sendo igualmente englobado pelas Convenção Interamericana contra a Corrupção (Convenção de Caracas) e a Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção (Convenção de Mérida). Todavia, ao contrário desses dois tratados, que tratam do combate à corrupção de forma global, a Convenção de 1997 dedicou-se ao tema específico dos ilícitos transnacionais.

Se é verdade que o tema ganhou relevo com a ampliação do fenômeno da globalização, não se trata de ilícito novo. A corrupção em transações comerciais internacionais existe desde que empresas decidiram comercializar seus produtos e serviços além das fronteiras de seus países de domicílio.

Como é de se imaginar, qualquer ventura empresarial em localidade distinta encontra barreiras regulatórias. A empresa interessada tem que, por exemplo, se sujeitar às normas do outro país, enfrentar fiscalizações e restrições alfandegárias. Nesse contexto, qualquer esforço de ajuste de suas práticas comerciais, tempo de espera e risco de embargo ao ingresso no novo mercado constitui custos para a empresa. Custos esses que muitas vezes puderam ser reduzidos com o pagamento de vantagens indevidas aos funcionários públicos do outro país. Pagamento de propinas visando a uma fiscalização “menos rigorosa” ou uma liberação mais expedita de autorizações de funcionamento foi prática tolerada durante muitos anos. Em alguns países, como a Alemanha, a prática chegou a ser incentivada, uma vez que tais valores poderiam ser objeto de isenção fiscal.

Por força de diversos fatores históricos, passou a prevalecer o entendimento de que a corrupção, em qualquer nível, não só é imoral, mas também economicamente prejudicial. O pagamento de propina distorce o livre comércio, embutindo custos ocultos, desajustando a concorrência e impondo barreiras à entrada de novas empresas no mercado.

Desse modo, conceitualmente, corrupção transnacional caracteriza-se pela prática de atos ilícitos praticados por uma empresa ou por um indivíduo em face da administração pública de outro país, visando à obtenção ou à manutenção de negócios. No plano internacional, consagrou-se a nomenclatura de suborno transnacional para a conduta de pagar propina ao funcionário público estrangeiro. É justamente ao combate a esse ato que se dedica a Convenção de 1997.

A aprovação e implementação da Convenção de 1997 tem alguns aspectos significativos. O primeiro diz respeito à sua inserção dentro da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE). Estabelecida em 1948, durante o período pós-Segunda Guerra, a OCDE foi constituída inicialmente para executar o Plano Marshall de reconstrução da Europa. Com o reconhecimento do sucesso da iniciativa, a OCDE, a partir de 1961, passou então a almejar induzir um desenvolvimento em nível global. Desde então, diversos países não-europeus aderiram à OCDE. Todavia, até os dias atuais, a aceitação de novos membros passa por criteriosa análise que acaba por, na maioria dos casos, restringir o ingresso de nações consideradas mais desenvolvidas.

Essa prática acabou por conferir à OCDE o apelido de “clube dos países ricos”. Por trás dessa tradição, está a preocupação de que a OCDE se mantenha alinhada com o propósito de estudar e difundir boas práticas consideradas ideais para o desenvolvimento de um país. Desse modo, o processo de acesso à condição de membro da OCDE acaba por avaliar se o país candidato está aderente, ou tem condições de estar, com os modelos defendidos pela Organização.

Estruturalmente, a OCDE se divide em diversos comitês internos, especializados no debate e monitoramento dos mais variados temas, tais como agricultura, economia, meio ambiente, imigração e política fiscal. Naturalmente, dentre os tópicos abordados pela OCDE, está o combate à corrupção. É comum que os tópicos abordados pela Organização sejam objeto de tratados internacionais, como é o caso da Convenção de 1997. Nesses casos, admite-se que mesmo países não-membros da OCDE possam aderir a convenções específicas por ela editadas.

Esse é o caso do Brasil. Enquanto sua candidatura a membro permanente da OCDE não é processada, o Brasil continua apenas na condição de signatário de alguns de seus instrumentos. Dentre eles, inclui-se a Convenção de 1997, cujos termos o Brasil ratificou por meio do Decreto nº 3.678, em 30 de novembro de 2000.

Todavia, a ratificação dos termos da Convenção é apenas o primeiro passo para o longo processo de aderência aos seus termos. O texto do tratado estabelece quais ajustes normativos, procedimentos e práticas o país signatário deve implementar. Para tanto, o país deve comprovar que aprovou as leis necessárias, mas também demonstrar sua aplicação por meio da punição efetiva da prática vedada pela Convenção.

O monitoramento da implementação da Convenção é realizado pelo Grupo de Trabalho de Combate à Corrupção em Transações Internacionais (*Working Group on Bribery in International Business Transactions – WGB*). Na condição de signatário, o Brasil tem assento no WGB, estando sujeito à avaliação realizada pelo Grupo, mas também tomando parte no monitoramento de implementação pelos demais países signatários da Convenção.



*Sala de reuniões do WGB*

Isso porque o mecanismo de supervisão de implementação da Convenção é realizado por mecanismo de revisão de pares. Assim, cada país é sujeito à avaliação de outros dois membros, cujo relatório é debatido e aprovado na plenária do WGB. Nos termos aprovados pelo Grupo, o processo de avaliação é constituído por quatro fases distintas, que têm por objetivo analisar o grau de enfrentamento do país no combate à corrupção transnacional.

A delegação brasileira no WGB é chefiada pela Controladoria-Geral da União (CGU), contando ainda com a participação de representantes do Ministério das Relações Exteriores, da Advocacia-Geral da União e do Ministério Público Federal.

Na qualidade de avaliador, Brasil foi indicado para proceder à avaliação de México, Peru, Suécia e Espanha. Até o momento, o Brasil já foi avaliado em três fases, sendo que a quarta etapa está programada para ocorrer em 2022. Nessa última etapa, é esperado que o Brasil demonstre por meio de casos concretos que possui capacidade operacional e independência para sancionar as empresas brasileiras envolvidas em casos de corrupção transnacional.

Importante esclarecer que o processo de avaliação em etapas é apenas parte do processo de monitoramento coordenado no WGB. O Grupo se reúne regularmente quatro vezes por ano, a fim de pautar temas relevantes sobre o combate à corrupção, além de acompanhar regularmente fatos relevantes relacionados aos países signatários da Convenção. Nessas ocasiões, o WGB pode adotar medidas extraordinárias, com a emissão de declarações para a imprensa ou até mesmo o envio de uma missão especial. A título de exemplo, no final de 2019, o WGB enviou missão específica para o Brasil, a fim de acompanhar, dentre outros aspectos, os desdobramentos relacionados à aprovação da Lei de Abuso de Autoridade.

Adicionalmente, o WGB acaba se tornando uma fonte especial de informações para a deflagração de casos a cargo da CGU. A título de exemplo, atualmente tramitam na Corregedoria-Geral da União pelo

menos 15 investigações em relação a empresas brasileiras, com base em informações provenientes do WGB.

Numa linha de desenvolvimento regional de iniciativas relacionadas à OCDE, o WGB tem dado suporte à criação de redes de autoridades envolvidas com o combate à corrupção. Nesse sentido, foi formada em 2018 a LAC-LEN. Trata-se da Rede de Autoridades responsáveis pelo Combate à Corrupção na América Latina e Caribe. Em 2019, foi realizada a segunda reunião do grupo, em Brasília. Na oportunidade, o Brasil assumiu a copresidência da Rede por meio de representante da CGU. A Rede envolve atualmente representantes de mais de 14 países e possui o foco específico de debater matérias relativas ao combate à corrupção na região, mas também de aproximar essas autoridades e possibilitar uma troca de informações mais profícua.

Pela própria natureza do ato de corrupção transnacional, uma atuação eficiente no seu combate exige uma troca intensa de informações entre instituições de países diferentes. Como se sabe, a CGU é o órgão com a competência exclusiva para apurar a responsabilidade administrativa de pessoas jurídicas relacionadas com corrupção transnacional.

A participação da CGU no WGB tem surtido efeitos importantes para aprimorar as atividades de responsabilização de pessoas jurídicas pela prática de ilícitos lesivos à administração pública nacional e estrangeira. Por meio dessa iniciativa foram realizadas interlocuções com autoridades estrangeiras para discussão de casos em andamento e cooperação internacional com vistas ao enfrentamento do fenômeno global que é a corrupção.

Outro resultado importante é a troca de experiência e a discussão de boas práticas internacionais com representantes dos demais países para aperfeiçoamento dos procedimentos adotados pela CGU. A compreensão dos diversos sistemas de responsabilização adotados pelos membros do WGB favorece uma visão holística dos possíveis *frameworks* e de suas vantagens e desvantagens para o efetivo desestímulo às práticas ilícitas e a obtenção de melhores resultados.

O envolvimento da CGU no WGB tem proporcionado a divulgação de uma imagem positiva do Brasil como um ator com atuação relevante no combate à prática de suborno transnacional. Os resultados dessa atuação foram registrados no recente estudo da OCDE denominado *“Resolving Foreign Bribery Cases with Non-Trial Resolutions”*, no qual o Brasil figura como um dos atores com maior relevância na atuação de combate ao suborno transnacional.

Para mais informações sobre a atuação do WGB em relação ao Brasil, acesse [aqui](#).

## O GRUPO DE TRABALHO DE ALTOS FUNCIONÁRIOS SOBRE INTEGRIDADE PÚBLICA

No âmbito da Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), as discussões sobre Integridade Pública ocorrem no Grupo de Trabalho de Altos Funcionários sobre Integridade Pública (*Working Party of Senior Public Integrity Officials – SPIO*). O SPIO é formado por especialistas e altos funcionários públicos de diversos países, que se reúnem duas vezes ao ano para debater como os países ali representados estão

implementando a integridade em suas organizações públicas. Os participantes são convidados a apresentarem os trabalhos que estão realizando em seus países e os resultados obtidos, criando-se, assim, uma grande rede de troca de experiências e boas práticas.

As discussões são norteadas pela [Recomendação de Integridade Pública](#), publicada pela OCDE em 2017 e que representa aquilo que a Organização entende como Integridade Pública e como deve ser trabalhada, para, realmente, ter uma implementação efetiva – a integridade como uma resposta sustentável à corrupção. A integridade é trabalhada enquanto uma estratégia composta por: sistema, prestação de contas e cultura.

O sistema de integridade deve ser coerente e abrangente e dele fazem parte: i) o **compromisso** da alta gestão; ii) **responsabilidades** bem definidas – onde gestão e servidores conheçam quais são as suas atribuições e responsabilidades; iii) uma **estratégia** que, baseada em indicadores e levantamento de riscos para a integridade, desenhe os objetivos e prioridades da organização e iv) **padrões** de conduta refletidos em normativos que sejam, efetivamente, comunicados.

A prestação de contas deve ser eficaz e está estruturada em: i) **gestão de riscos para a integridade**; ii) **responsabilização**; iii) **fiscalização** e iv) **participação** de todas as partes interessadas no desenvolvimento e implementação das políticas públicas.

Uma cultura de integridade pública, por sua vez, além de envolver toda a sociedade e ser desenvolvida em parceria com o setor privado, com a sociedade civil e com os cidadãos, deve ser construída com i) liderança para a integridade; ii) meritocracia, iii) capacitação dos servidores, para que eles conheçam e apliquem os padrões de integridade da organização e iv) praticar a abertura – servidores devem se sentir confortáveis e seguros para expor e discutir suas dúvidas sobre conduta íntegra e denunciar possíveis violações de integridade.

Para ajudar os países a implementarem as diretrizes previstas nessa Recomendação, o SPIO, ao longo dos últimos anos, elaborou o [Integrity Handbook](#), que foi lançado no dia 20 de maio de 2020. O manual constitui ferramenta que orienta para a uma implementação sistêmica dos 13 princípios da Recomendação e traz exemplos de boas práticas em diversos países que já iniciaram a adesão à Recomendação.

A Controladoria-Geral da União (CGU) participa do SPIO por meio da Coordenação-Geral de Integridade Pública da Secretaria de Transparência e Prevenção da Corrupção, que esclarece que, embora o Brasil ainda não tenha aderido formalmente à referida Recomendação, os trabalhos de integridade pública apresentados pela área já são pautados pelo documento.

Nesse contexto, em julho de 2019, foi realizada a [Primeira Reunião Técnica com as Unidades de Gestão da Integridade](#) (UGIs). Durante dois dias, discutiu-se como os órgãos e entidades do Governo Federal vêm implementando seus [programas de integridade](#). Enfatizou-se a importância do papel da UGI e foram destacadas as orientações elaboradas pela CGU no [Guia Prático das Unidades de Gestão da Integridade](#). A reunião foi acompanhada por especialista da Divisão de Integridade Pública da OCDE, que fez uma explanação sobre a Recomendação de Integridade Pública.

Neste momento, o SPIO vem trabalhando os indicadores de integridade pública, baseados nos princípios da Recomendação. A primeira fase conta com Brasil e França como pilotos. O levantamento dos dados

é feito por meio de um sistema onde diversos órgãos são convidados a responder questionários acerca de suas atividades, fazendo, ainda, comprovação por meio de normativos e outros documentos. A partir dos dados coletados, da sua análise e das discussões com os países, serão construídos os indicadores.

No último dia 25 de maio, a CGU participou de reunião do SPIO em formato virtual, na qual foram abordados os temas:

- i) os indicadores de integridade pública;
- ii) discussão sobre uma plataforma *online* de integridade pública, que reuniria modelos de maturidade, casos de sucesso e o *Public Integrity Toolkit* trabalhado no Grupo;
- iii) a recente publicação da OCDE: “*Public Integrity for an effective COVID-19 response and recovery*” (A Integridade Pública como Ação Concreta de Resposta e de Recuperação para a COVID-19), que traz a integridade pública como uma resposta para situação de crise decorrente da COVID-19 e materializa orientações para os países agirem contra atos de corrupção em tempos de pandemia. O [Sumário Executivo](#) do documento foi traduzido para o português e disponibilizado no site da CGU.

Como se vê, o envolvimento da CGU nas discussões do SPIO é de notável relevância para o amadurecimento das ações no âmbito da integridade pública. Acompanhar o Grupo permite constante atualização sobre o assunto e o fortalecimento da integridade pública no Brasil.

## O COMITÊ DE GOVERNANÇA CORPORATIVA

A Controladoria-Geral da União (CGU) participa, por meio de representantes da Coordenação-Geral de Integridade Privada da Secretaria de Transparência e Prevenção da Corrupção, dos encontros semestrais do Comitê de Governança Corporativa (*Corporate Governance Committee - CGC*), da Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE). Nos eventos, são discutidos temas relacionados à governança corporativa, assunto que está conectado de forma intrínseca aos programas de integridade e às ações de combate à corrupção promovidas pela CGU, uma vez que um sistema de governança bem estruturado é um pilar essencial para o bom funcionamento dos programas de integridade.

Nesse sentido, as discussões do CGC auxiliam na ampliação dos conhecimentos técnicos sobre o tema. É possível conhecer a evolução da governança corporativa em diversos países por meio dos estudos de casos e *peer reviews*. Tendo em vista que a governança corporativa apresenta variações de evolução a depender dos locais onde é aplicada e considerando o papel incipiente desse tema no Brasil, as discussões entre países das vertentes germânica, anglo-saxã, latino-europeia e japonesa podem auxiliar na evolução da vertente latino-americana, da qual o Brasil faz parte. Destaca-se, inclusive, que são discutidos temas que estão muito avançados para a vertente latino-americana, mas que possibilitam ter uma visão de futuro das possibilidades da governança corporativa no Brasil. Dentre eles, pode-se mencionar: divulgações financeiras relacionadas a clima; digitalização dos processos de governança corporativa, com o “*OECD Going Digital*”; igualdade de gêneros nos negócios; direitos dos acionistas minoritários; pesquisas de percepções de membros sêniores e do Conselho de Administração.

Ademais, no CGC são elaborados diversos questionários para os *stakeholders* de empresas dos países membros e participantes, que permitem consolidar informações sobre o nível de maturidade da governança corporativa nos países. O Comitê também disponibiliza financiamentos de pesquisas específicas para países participantes, possibilidade que pode ser amadurecida para uma pesquisa da interseção da governança corporativa com o programa de integridade no Brasil, uma vez que ambos assuntos estão em seus estágios iniciais no País.

Importante destacar que, como são promovidos vários eventos simultaneamente, as reuniões do CGC possibilitam o estabelecimento de contatos com os pares de outros países e, também, de servidores públicos federais de outros órgãos brasileiros, ampliando as relações intragovernamentais. O fortalecimento dessas relações auxilia a candidatura do Brasil como membro da OCDE, uma vez que diversos órgãos nacionais devem contribuir para demonstrar a capacidade institucional do Brasil, como é o caso da CGU nos temas relacionados ao combate à corrupção.

É essencial que a CGU acompanhe as discussões mais recentes sobre governança, a fim de prover subsídios tanto para avaliar quanto para recomendar aprimoramentos nos sistemas de governança das empresas brasileiras, seja nos processos de acordo de leniência, seja no âmbito do programa Pró-Ética. A troca de experiências e o aprendizado junto aos pares do CGC são indubitavelmente necessários ao amadurecimento das relações entre governança corporativa e a implantação de programas de integridade no Brasil.

## A ALIANÇA DE AUDITORES

A Aliança de Auditores (*The Auditors Alliance*) é um fórum internacional, no âmbito da Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), para o compartilhamento de conhecimentos, trocas de experiências e ideias relacionadas à atividade de auditoria no setor público com vistas a superar desafios e a facilitar a realização de parcerias institucionais.

Neste contexto, a Controladoria-Geral da União (CGU), por meio da Secretaria Federal de Controle Interno (SFC), tem participado deste fórum de discussão, visando ao desenvolvimento profissional de seus auditores, por meio da troca de experiências relacionadas à atividade de auditoria no setor público, com vistas a superar desafios apresentados nos dias atuais e buscar visão de futuro, de forma que a auditoria governamental, a partir dos resultados apresentados, possa cada vez mais agregar valor às políticas públicas postas à disposição da sociedade e à gestão dos recursos públicos.

A participação da CGU na Aliança de Auditores tem contribuindo para melhoria dos processos de trabalho, com o aprimoramento dos processos internos de auditoria governamental, com o alinhamento às práticas internacionais e com o desenvolvimento profissional dos auditores governamentais. Em 2019, a CGU teve a oportunidade de participar de seu encontro anual, que se deu no formato de conversa com rodadas temáticas. Dentre os temas discutidos, destacam-se: auditoria na era da ruptura digital; análise de auditoria estratégica para proteger a integridade; auditoria de novas tecnologias; adaptação à mudança e ao uso de novas tecnologias para a auditoria; e inteligência artificial e automatização da auditoria.



*Encontro de 2019 da Aliança de Auditores*

Nesta última rodada temática, a CGU expôs sobre sua experiência no Brasil com a “Malha Fina dos Convênios”. A iniciativa foi elogiada e tida como referência para os demais países. Nesse contexto, ainda no exercício de 2019, a OCDE propôs ao Brasil uma apresentação sobre o assunto.

Assim, ainda no segundo semestre de 2020, está prevista a participação da SFC em workshop do Encontro Anual da Aliança dos Auditores, que contextualizará o trabalho da auditoria a partir da perspectiva governamental brasileira e apresentará a “Malha Fina de Convênios”, sistema de análise automatizada desenvolvido pela CGU para ganhar eficiência no processo de análise, com base em riscos, de prestação de contas dos convênios.

O sistema “Malha Fina de Convênios” é um exemplo de resultado decorrente de trabalho de consultoria, uma das vertentes da atividade de auditoria interna. A iniciativa teve um grande impacto no Governo Federal brasileiro, consistindo em uma experiência positiva para auxiliar no equacionamento e na solução de problemas relacionados a prestações de contas de transferências voluntárias. O sistema proporcionou aos gestores públicos alternativa abrangente e inovadora para o enfrentamento de questões que os trabalhos de auditoria evidenciavam de forma isolada e pontual.

A participação nos Encontros da Aliança dos Auditores ajuda a situar as ações em curso na CGU em relação ao contexto mundial. Em linhas gerais, considera-se que essas ações são de vanguarda. A CGU possui diálogo e desafios semelhantes aos daqueles países que estão mais avançados no cenário mundial, estando em condições de ampliar a participação nesses fóruns, atuando de forma mais intensa nos debates, sugerindo pautas e expondo suas experiências.

## O GRUPO DE TRABALHO SOBRE PROPRIEDADE ESTATAL E PRÁTICAS DE PRIVATIZAÇÃO

O Grupo de Trabalho sobre Propriedade Estatal e Práticas de Privatização (*Working Party on State Ownership and Privatisation Practices - WPSOPP*) da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) tem a missão de facilitar o diálogo sobre políticas e o intercâmbio de informações entre os países membros da OCDE e os principais parceiros para melhorar a governança corporativa das empresas estatais e implementar políticas de privatização.

Os membros do Grupo de Trabalho incluem todos os 36 países membros da OCDE e a Comissão da União Europeia. Os seguintes países foram convidados a participar regularmente: todos os países do G20 não pertencentes à OCDE, Colômbia, Costa Rica, Cazaquistão, Marrocos, Peru, Filipinas, Tunísia e Ucrânia. O Banco Mundial participa como observador.

O Grupo trabalha por meio de mandatos que são aprovados pelo Comitê de Governança Corporativa da OCDE. No mandato vigente até dezembro de 2021, os principais objetivos são promover o diálogo sobre políticas e o intercâmbio de informações entre membros e países parceiros a fim de melhorar a governança corporativa de empresas estatais e aprimorar as práticas estatais para implementar políticas de privatização. O WPSOPP ainda auxilia na aplicação dos Princípios de Governança Corporativa do G20/OCDE às empresas estatais e na promoção da implementação das Diretrizes da OCDE sobre Governança Corporativa Empresas Estatais.



*Registro da última reunião do WPSOPP em março de 2020*

Para cumprir esses objetivos, o Grupo de Trabalho pode:

- Servir como uma base de conhecimento à qual os membros e os países parceiros podem recorrer no processo de projetar, ajustar ou implementar políticas relacionadas à propriedade estatal e à governança de empresas estatais, bem como na implementação de políticas de privatização;
- Supervisionar a implementação das Diretrizes da OCDE sobre Governança Corporativa em Empresas Estatais e, quando necessário, revisar a relevância e a adequação deste instrumento e aconselhar outros Organismos da OCDE sobre a aplicação de diretrizes em suas áreas de política, inclusive com respeito à integridade, concorrência, investimento estrangeiro e comércio;
- Gerenciar o diálogo com os países parceiros na OCDE e a participação em atividades globais, regionais e bilaterais relacionadas à propriedade e governança de empresas estatais e a implementação de políticas de privatização.

A participação da Controladoria-Geral da União (CGU) tem ocorrido em caráter periódico, duas vezes ao ano, e configura oportunidade não apenas de acompanhar a formulação das diretrizes quanto de influenciar o debate acerca da governança corporativa em empresas estatais, que tem sido tratado de forma intensa pela Secretaria Federal de Controle Interno (SFC), por meio da Diretoria de Auditoria de Estatais.

Em 2019, as reuniões do WPSOPP contribuíram para o desenvolvimento de procedimento para avaliação dos riscos no processo de privatização a partir das práticas adotadas pelos países da OCDE. A SFC está em constante diálogo com a Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (SEST) do Ministério da Economia a fim de acompanhar os processos atuais de desestatização. Os trabalhos do Grupo também contribuíram para a participação da CGU nas discussões no Ministério da Economia para compatibilizar as práticas nacionais em governança de estatal com as práticas da OCDE, visando à entrada do Brasil na Organização.

No âmbito do Grupo de Trabalho, em 2019, a CGU participou da elaboração do Guia em Anticorrupção e Integridade para Empresas Estatais. No mesmo ano, a OCDE iniciou o processo de avaliação do Brasil quanto à aderência ao Guia de Governança Corporativa para empresas estatais. A CGU participou de reuniões com a equipe da OCDE e enviou subsídios para o processo de avaliação. Na reunião de março de 2020, o Grupo discutiu os resultados preliminares do relatório do Brasil preparado pelos técnicos da Organização.

Além dessas atividades, a CGU tem colaborado constantemente com respostas aos questionários enviados para a OCDE tanto no âmbito da avaliação da governança (em parceria com a SEST) como para subsidiar a preparação de trabalhos na organização em temas relativos à propriedade estatal, à

divulgação de informações e a medidas de integridade em empresa estatais. Tem-se trabalhado, também, na busca pelo fortalecimento da governança nas empresas estatais e pelo aprimoramento das atividades de identificação de riscos nos processos de privatização conduzidos pelo Governo Federal. Com o início da crise provocada pela Covid-19, o Grupo de Trabalho adicionou na sua agenda discussões sobre auxílio financeiro para estatais, possíveis nacionalizações e controle temporário pelo Estado de estatais que desenvolvem atividades comerciais.

## A REDE DE REGULADORES ECONÔMICOS E O COMITÊ DE POLÍTICA REGULATÓRIA

Em 2019, a Controladoria-Geral da União (CGU) participou pela primeira vez dos encontros regulares da Rede de Reguladores Econômicos (*Network of Economic Regulators – NER*) e do Comitê de Política Regulatória (*Regulatory Policy Committee – RPC*), realizadas na sede da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE).

A Rede de Reguladores Econômicos promove o diálogo entre mais de 70 reguladores de todo o mundo que operam em diferentes setores. Os membros da NER compartilham experiências, desafios e soluções inovadoras.

Já o Comitê de Política Regulatória é uma plataforma que tem como objetivo auxiliar os países a adaptar políticas, ferramentas e instituições reguladoras. No âmbito do Comitê são discutidos temas como simplificação administrativa, conformidade regulatória, análise de impacto regulatório, transparência e comunicação, e alternativas à regulação.

As discussões focaram em temas relacionados à melhoria da qualidade regulatória, como: independência dos reguladores, mudanças comportamentais no processo de regulação, avaliação de desempenho dos reguladores, cooperação regulatória internacional, princípios da regulação baseada em evidência, papel do legislativo na política regulatória, análise de impacto regulatório, avaliação *ex-post* regulatória e regulação de tecnologias emergentes.

A participação nos eventos proporcionou conhecimento, discussão e troca de experiências com os membros dos países da OCDE como o Reino Unido, os Estados Unidos, o Canadá e a Austrália, além dos países que compõem a Rede Ibero-Americana de Melhoria da Qualidade Regulatória sobre as boas práticas implementadas.

Na oportunidade, a Secretaria Federal de Controle Interno, que representou a CGU no evento, apresentou à Divisão de Política Regulatória – do Comitê de Política Regulatória – o projeto de Avaliação da Capacidade Institucional Regulatória (I-CIR), sua metodologia e o resultado de pilotos realizados. O projeto, que é desenvolvido pela CGU em parceria com o Escritório das Nações Unidas de Serviços para Projetos, foi percebido como inovador e ambicioso, podendo trazer *inputs* para avaliações comparativas com outros países membros da Organização. A OCDE demonstrou interesse e solicitou que os resultados sejam apresentados na próxima reunião da NER.

## O GRUPO ANTICORRUPÇÃO DO G20-OCDE

O Grupo dos 20 (G20) é um fórum internacional, composto por 19 países e pela União Europeia, refletindo as principais economias desenvolvidas e emergentes do mundo. Para facilitar a cooperação no aumento dos padrões de transparência e de responsabilidade, além de contribuir para a luta global

contra a corrupção, foi estabelecido em 2010 o Grupo de Trabalho Anticorrupção. A Controladoria-Geral da União (CGU), como representante do Brasil, faz parte desse Grupo desde sua criação.

O Fórum também é apoiado por organizações internacionais como a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE). Por ser um parceiro ativo e conselheiro estratégico do G20, a OCDE auxilia na definição da agenda dos grupos temáticos, fornecendo opções de políticas, preparando análises e relatórios baseados em evidências; contribui para o fortalecimento da governança global, estabelecendo um padrão global em questões-chave; e garante que legados e compromissos desenvolvidos no Fórum sejam monitorados e entregues.

Em 2019, o Grupo de Trabalho Anticorrupção, apoiado pela Diretoria de Governança Pública da OCDE, definiu o Plano de Ação 2019-2021 com o objetivo de acelerar a implementação de compromissos anteriores; liderar pelo exemplo e compartilhar melhores práticas; e desenvolver novas ações direcionadas para agregar melhor valor à governança. Nesse sentido, a agenda do primeiro ano do Plano teve como entregas os seguintes documentos: Princípios de Alto Nível para efetiva Proteção ao Denunciante e o Compêndio de Boas Práticas para Promoção da Integridade e Transparência no Desenvolvimento da Infraestrutura.



*Reunião do G20 ocorrida na Cidade do México em 2019*

A CGU contribuiu para construção de ambos documentos, sendo o segundo sob a responsabilidade da Diretoria de Auditoria em Políticas de Infraestrutura da Secretaria Federal de Controle Interno.

O documento final do Compêndio consistiu em um apanhado das boas práticas relacionadas à transparência e integridade já realizadas no Brasil e em outros países membros do G20, com o propósito de fomentar a aplicação desses institutos no setor de infraestrutura em nível nacional. De acordo com o Grupo, para se ter uma infraestrutura de qualidade, é necessário combater a corrupção com a promoção da integridade e da transparência, visto que uma infraestrutura de qualidade contribui para o crescimento sustentável, melhoria do bem-estar e geração de empregos, além de ser um objetivo explícito e facilitador da agenda de desenvolvimento sustentável para 2030.

O Compêndio ainda apresenta uma abordagem holística envolvendo diversos *stakeholders* do setor de infraestrutura e apresenta recomendações/sugestões ao longo do todo o ciclo de investimento, dividido da seguinte forma: definição de necessidade e especificação de requisitos; avaliação de viabilidade;

planejamento; licitação; implementação e gerenciamento de contratos; detecção de corrupção e aplicação da lei em projetos de infraestrutura; e avaliação e auditoria.

Também estabelece princípios facilitadores para mitigar o risco de corrupção no setor: (a) profissionalização e capacitação de funcionários públicos e fornecedores, (b) padronização de dados e interoperabilidade de sistemas e (c) uma abordagem colaborativa entre governo, empresas e sociedade civil para avaliar e mitigar o risco de corrupção no desenvolvimento de infraestrutura.

Convém destacar que os exemplos de boas práticas do Brasil dispostos no Compêndio compreendem os sistemas da Administração Pública Federal como o CGU-PAD e o Portal de Compras Eletrônicas; o Orçamento Participativo de Porto Alegre; a Lei 13.303/2016 – Lei das Estatais; bem como a articulação internacional entre Brasil, EUA e Suíça para investigação de complexo esquema de suborno transnacional em projetos de infraestrutura em vários países da América Latina e África.

Após a validação do documento pelos líderes do G20 na Reunião Anual da Cúpula em Osaka, o [Compêndio de Boas Práticas para Promoção da Integridade e Transparência no Desenvolvimento da Infraestrutura](#) foi publicado e cada membro do Grupo recebeu a incumbência de divulgar os documentos produzidos pelos grupos temáticos do G20 em seus territórios nacionais. A CGU assim realizou a publicação de sua versão em [português](#) e promoveu cerimônia de lançamento, que contou com a presença dos ministros da CGU e do Ministério da Infraestrutura, do diretor de Governança da OCDE, bem como de secretários-executivos das pastas de infraestrutura do Governo Federal, além do secretário-executivo da CGU e do secretário Federal de Controle Interno.

CONTROLADORIA-GERAL  
DA UNIÃO

