

Programas de *compliance* e gestão da ética em refinarias de petróleo: há efeito no conhecimento e intenção para *compliance* dos colaboradores?

Compliance programs and ethics management in oil refineries: is there an effect on the compliance knowledge and intentions of employees?

Vagner Horz^a , Anderson Betti Frare^b , Ana Paula Capuano da Cruz^b , Marco Aurélio Gomes Barbosa^b 

^a Fundação Universidade Regional de Blumenau - Brasil

^b Universidade Federal do Rio Grande - Brasil

Palavras-chave

Gestão da ética.

Compliance.

Refinarias de petróleo.

Keywords

Ethics management.

Compliance.

Oil refineries.

Informações do artigo

Recebido: 29 de julho de 2022

Aprovado: 03 de março de 2023

Publicado: 04 de abril de 2023

Editor responsável: Dr. Silvio Hiroshi Nakao

Resumo

O estudo objetiva identificar a influência da gestão (formal e informal) da ética no conhecimento e intenção para *compliance* de colaboradores de refinarias de petróleo que possuem programas de *compliance*. O teste de hipóteses foi realizado por meio de modelagem de equações estruturais e análise qualitativa comparativa *fuzzy-set*, a partir de uma amostra de funcionários de refinarias de petróleo brasileiras que possuem programas de *compliance*. Por um lado, os achados revelam que a combinação da gestão formal e informal da ética fomenta o conhecimento de *compliance*, resultando em maior intenção para *compliance*. Singularmente, a gestão formal (informal) da ética é mais eficaz para promover o conhecimento (a intenção) de *compliance*. Por outro lado, são dois os caminhos para os funcionários apresentarem alta intenção para *compliance*: a presença de combinação de gestão formal e informal da ética ou a presença de conhecimento de *compliance*.

Abstract

The study aims to identify the influence of ethics management (formal and informal) on the compliance knowledge and intentions of employees at oil refineries with compliance programs. The hypotheses were tested through structural equation modeling and fuzzy-set qualitative comparative analysis using a sample of employees from Brazilian refineries with compliance programs. On one hand, the findings reveal that the combination of formal and informal ethics management supports compliance knowledge, leading to stronger compliance intentions. Singularly, the formal (informal) management of ethics is more efficacious in promoting compliance knowledge (intentions). On the other hand, there are two pathways that lead to employees showing a high intention of compliance: the presence of a combination of formal and informal ethics management or the presence of compliance knowledge.

Implicações práticas

A gestão da ética pelos programas de *compliance* das refinarias de petróleo percorre vias formais (ex.: códigos de conduta) e informais (ex.: cultura ética), que conjuntamente promovem o conhecimento de *compliance* dos colaboradores. Singularmente, a gestão formal (informal) deve ser priorizada para aprimorar (assegurar) o conhecimento (intenção) acerca do *compliance*.

1 INTRODUÇÃO

A adoção de programas de *compliance* tem-se destacado como uma tendência contemporânea, principalmente devido às regulamentações e acordos que emergem em resposta a escândalos de fraudes corporativas (Stacchezzini et al., 2020; Voss et al., 2022). No Brasil, um dos principais escândalos de corrupção eclodiu com a operação Lava Jato, que teve como alvo a Petrobras, a maior empresa petrolífera do país (Medeiros & Silveira, 2017; Whitehead & Belghitar, 2022). Com isso, diversas medidas, leis e decretos foram criados para evitar a recorrência de atos ilícitos nas organizações, especialmente no setor de óleo e gás (Castro et al., 2019).

Para que os programas de *compliance* cumpram sua finalidade, o aspecto da ética deve ser desenvolvido e aprimorado com ações e práticas que propaguem o clima ético, atentando para normas e padrões pré-estabelecidos que direcionam os indivíduos a seguir padrões éticos minimamente desejados (Menzel, 2012; Weber & Wasieleski, 2013). Desse modo, o conhecimento e a percepção dos colaboradores que são originados a partir de programas de *compliance* contribuem para suas tomadas de decisões diárias, o que tende a refletir no engajamento ético, aprimoramento das políticas de conformidade e denúncias de atos ilícitos na organização (Weaver & Treviño, 1999).

As políticas anticorrupção geraram um ambiente propenso para a aderência de programas de *compliance* nas organizações (Castro et al., 2019), servindo como um meio para disseminar a ética, visando desenvolver o conhecimento de *compliance* e a respectiva intenção em cumprir procedimentos de *compliance* (Stöber et al., 2019; Stacchezzini et al., 2020). Para tanto, os programas de *compliance* podem perpassar pela gestão formal (ex.: códigos de conduta e capacitações) e informal da ética (ex.: comunicação informal e cultura) (Brenner, 1992; Khaltar & Moon, 2020).

Apesar das contribuições da gestão formal e informal da ética para fomentar comportamentos éticos (Khaltar & Moon, 2020), menos se sabe da sua efetividade no contexto de organizações com programas de *compliance*, em especial, nas refinarias de petróleo que foram abaladas por diversos escândalos corporativos. Além disso, também existe uma emergente chamada para teorização de possíveis antecedentes do conhecimento e intenção para *compliance* dos indivíduos nas organizações (Kim & Kim, 2017). Diante dessas lacunas percebidas, o estudo objetiva identificar a influência da gestão (formal e informal) da ética no conhecimento e intenção para *compliance* de colaboradores de refinarias de petróleo que possuem programas de *compliance*.

O estudo justifica-se por abordar a relevância da gestão ética (formal e informal) na compreensão do conhecimento dos colaboradores sobre *compliance*, contribuindo para fortalecer o desenvolvimento e o aperfeiçoamento dos programas de *compliance* nas organizações (Hofeditz et al., 2017; Hauser, 2020). Esse fortalecimento é salutar para que os gestores possam promover o conhecimento de políticas de *compliance* para fomentar a intenção de seguir as regras de *compliance* nas atividades diárias (Stöber et al., 2019).

Do ponto de vista teórico, essa pesquisa contribui ao analisar a gestão formal e informal da ética como processo que fortalece o comprometimento organizacional com o desempenho ético dos colaboradores, intensifica o aprimoramento na compreensão das políticas de *compliance* que acarretam na intenção de conformidade nas tomadas de decisões. Pelo contexto de contribuições para a prática nas organizações, a discussão acerca de mecanismos de comunicação e disseminação do conhecimento das políticas e controles de *compliance* possibilita que esses elementos sejam percebidos como ferramentas eficazes para promover a conduta ética e conformidade nas organizações.

2 REVISÃO DA LITERATURA E DESENVOLVIMENTO DAS HIPÓTESES

2.1 Programas de *compliance* e gestão da ética

Programas de *compliance* são criados para gerar maior transparência, assegurar a integridade e a imagem das organizações (Weber & Wasieleski, 2013), servindo em muitos casos (a exemplo das organizações do setor brasileiro de óleo e gás) como resposta para legitimação diante de crises advindas de corrupções e comportamentos antiéticos (Whitehead & Belghitar, 2022). Por razões como essa, existe uma crescente implementação de programas de *compliance* nas organizações em todo o mundo, em decorrência principalmente de regulamentações e acordos que surgiram em resposta aos escândalos de fraude (Stacchezzini et al., 2020). De fato, muitos programas de *compliance* surgem num pós-acontecimento trágico, com faces para legitimar e tornar as organizações mais transparentes e adequadas à realidade esperada pela sociedade, como foi o caso das refinarias brasileiras após a operação Lava-Jato (Voss et al., 2022). Com o propósito de evitar que escândalos como o caso da Petrobras se repetissem no Brasil, diversas medidas, leis e decretos foram criados, evocando assim um ambiente emergente para a implementação e aderência de programas de *compliance* nas organizações (Castro et al., 2019; Souza et al.,

2020).

A ética é um dos pilares para o sucesso de um programa de *compliance* (Weber & Wasieleski, 2013). No ambiente corporativo, ética contempla normas e padrões pré-estabelecidos que direcionam os indivíduos sobre o que é certo ou errado (Menzel, 2012). Para que a organização possa ser considerada ética, existe um esforço conjunto de todos os envolvidos, isto é, envolve conhecimento e intenção de todos os colaboradores (Weaver & Treviño, 1999). Consequentemente, um clima ético gera comprometimento organizacional (Monteiro et al., 2021), o que é crucial para que os indivíduos estejam dispostos a esboçar atitudes éticas de fato (Weaver & Treviño, 1999).

Direcionar os indivíduos de uma organização para que atuem de forma ética é uma tarefa complexa (Bellora-Bienengrüber et al., 2022). Assim, os programas de *compliance* precisam contemplar constantemente preocupações e atualizações acerca de práticas e maneiras de gerenciar a ética (Stacchezzini et al., 2020). Nesse contexto, destacam-se mecanismos de *compliance* tais como: códigos de conduta que estabelecem as normas de conduta, regras orientadoras de atuação e práticas organizacionais (Assi, 2017), treinamentos regulares que facilitam a compreensão em relação as práticas de *compliance* e condutas éticas na organização (Hauser, 2019); canais de denúncias anônimas operados internamente colaborando para aumentar a intenção dos colaboradores de relatar uma fraude e auxiliar nas investigações de atos ilícitos (Silva & Sousa, 2017). Portanto, tais ações criam um ambiente em que atitudes e comportamentos éticos se tornam algo natural para os colaboradores, favorecendo a gestão formal e informal da ética no ambiente organizacional (Khaltar & Moon, 2020; Lasaková et al., 2020).

Basicamente, a gestão da ética é fundamental para que as organizações possam demonstrar responsabilidade com seus *stakeholders*, e consequentemente, manter boa reputação corporativa (Silva et al., 2021). Os meios e ferramentas da gestão da ética podem ser considerados em duas perspectivas: formal e informal (Brenner, 1992). A gestão formal da ética percorre principalmente mecanismos visíveis ou palpáveis, como por exemplo, programas e regulamentações de proteção ao denunciante, código de ética e padrão de conduta, além de treinamentos sobre *compliance*/ética (Brenner, 1992; Khaltar & Moon, 2020). A gestão informal da ética se baseia principalmente em elementos que sejam menos visíveis ou palpáveis dentro da organização, como a cultura, o clima ético e o comprometimento dos colaboradores com os valores e princípios da organização, reduzindo comportamentos antiéticos dentro da organização (Brenner, 1992; Khaltar & Moon, 2020). A literatura sugere que ambas as perspectivas de gestão são relevantes para assegurar a ética dos indivíduos, pois uma forma ou outra pode ser mais relevante para determinada prioridade ou comportamento (Morris et al., 2002; Treviño & Brown, 2004).

2.2 Gestão formal e informal da ética e conhecimento de *compliance*

A partir da premissa que ambas as formas de gestão da ética (formal e informal) são relevantes para que a organização possa alcançar seus objetivos éticos, o estudo propõe que o efeito combinado (interação) resulte em maiores níveis de conhecimento de *compliance*. O conhecimento em *compliance* compreende o entendimento e concepção das leis, regulamentos, códigos internos e normas subjetivas repassadas aos colaboradores, buscando contribuir na percepção das regras relativas ao seu próprio comportamento de *compliance* (Safa et al., 2016; Kim, 2020). Desse modo, a capacitação dos colaboradores quanto ao conhecimento de *compliance* pode ser considerada uma forma eficaz para prevenir desvios de conduta, além de ser útil nos esforços para minimizar o risco de atos antiéticos (Stöber et al., 2019). Consequentemente, o conhecimento de *compliance* se torna um resguardo para a consolidação do programa de *compliance* da organização e a respectiva gestão da ética (Hofeditz et al., 2017; Hauser, 2020).

Por um lado, a gestão formal da ética pode contribuir ao divulgar explicitamente aos colaboradores as regulamentações, códigos, manuais e treinamentos sobre *compliance* (Brenner, 1992; Khaltar & Moon, 2020). Por outro lado, a gestão informal da ética tende a disseminar e principalmente incorporar essas informações e demandas na cultura organizacional (Brenner, 1992; Khaltar & Moon, 2020). Destarte, os sistemas informais de gestão podem apoiar os sistemas formais de gestão (Falkenberg & Herremans, 1995). Portanto, combinar a gestão formal e informal da ética pode ser um poderoso meio para que as organizações instiguem o conhecimento de *compliance* dos colaboradores. Isso é condizente com a necessidade de considerar e compreender a relevância conjunta de ambas as formas de gestão da ética (formal e informal) (Treviño & Brown, 2004; Lašáková et al., 2020). Deste modo, propõe-se que:

H₁: A combinação (interação) de gestão formal e informal da ética influencia positivamente o conhecimento de *compliance*.

2.3 Conhecimento e intenção para *compliance*

A intenção para *compliance* é efetivada pelo colaborador quando há intenção de agir de acordo com as políticas, leis e regulamentos de *compliance* da organização, quando o colaborador encoraja seus pares a agirem em conformidade, além de quando o colaborador se esforça para agir de acordo com os objetivos desenhados pelo programa de *compliance* (Rajab & Eydgahi, 2019; Kim & Kim, 2022). Portanto, torna-se essencial gerenciar e promover meios de instigar o conhecimento das políticas de *compliance*, pois é um antecedente direto da intenção de cumprir as práticas de *compliance* nas tarefas cotidianas (Stöber et al., 2019).

A efetividade do conhecimento de *compliance* dos colaboradores sobre a própria intenção de agir em conformidade é exibida na literatura anterior. Achados a partir de uma amostra de funcionários de uma grande companhia de energia coreana, indicam que o conhecimento de *compliance* é um propulsor da intenção para *compliance* (Kim & Kim, 2017). Similarmente, para colaboradores de uma empresa petroquímica coreana, a intenção para *compliance* se revela importante para que de fato se tenha intenção em agir de forma ética e condizente com os valores e princípios organizacionais (Kim & Kim, 2022). Em síntese, a literatura sugere que colaboradores cientes das normas e padrões de *compliance* estão mais propensos a agir eticamente. Portanto, espera-se que:

H₂: O conhecimento de *compliance* influencia positivamente a intenção para *compliance*.

2.4 Gestão formal da ética, conhecimento e intenção para *compliance*

A gestão formal da ética comunica os valores basilares da organização a partir das estruturas e políticas formais, que compreendem os códigos de ética, manuais de políticas internas, materiais e formas de treinamento aos colaboradores, seminários e sistemas de controle interno (Weaver et al., 1999; Remišová et al., 2019). Nesse aspecto, os programas de *compliance* corroboram os sistemas de controle gerencial para assegurar que as decisões de negócios estejam alinhadas com os regulamentos da organização, os princípios éticos, as leis e objetivos como um todo (Ferrell et al., 2017).

Existem evidências que códigos de conduta, códigos incluindo canais de denúncia e treinamentos de *compliance* são relevantes para que os colaboradores estejam cientes das práticas de *compliance* esperadas pela organização (Stöber et al., 2019), isto é, adquiram conhecimento de *compliance*. Entretanto, apenas ter códigos, manuais e regulamentações não promove melhores níveis de comprometimento organizacional e de desempenho ético dos colaboradores (Khaltar & Moon, 2020). Deste modo, isoladamente, procedimentos e políticas formais não geram maiores níveis de intenção e comportamento ético nos colaboradores (Fatkenberg & Herremans, 1995). As evidências sugerem que a gestão formal da ética capacita os colaboradores a absorverem conhecimento de *compliance*, para que então possam colocar em práticas, políticas e procedimentos pré-estabelecidos (Weber & Wasieleski, 2013; Jannat et al., 2021). Deste modo, propõe-se que:

H₃: A gestão formal da ética influencia positiva e indiretamente a intenção para *compliance*, por meio do conhecimento de *compliance*.

2.5 Gestão informal da ética e intenção para *compliance*

A gestão informal da ética engloba aspectos como cultura e clima ético (Ferrell et al., 1998), enfatizando estratégias que visem incentivar os indivíduos a agirem em consonância com os anseios éticos da organização (Weaver et al., 1999). Geralmente, meios informais de gestão facilitam o desenvolvimento de um clima ético no ambiente de trabalho, estreitando a relação entre superiores e subordinados, o que facilita a comunicação e cobrança por atitudes e posturas adequadas de *compliance* dos colaboradores (Lašáková et al., 2020).

A gestão informal da ética está intimamente ligada com o comprometimento organizacional e o desempenho ético dos colaboradores (Khaltar & Moon, 2020). Por exemplo, a qualidade do *feedback* que os colaboradores recebem está associada com a redução de comportamentos antiéticos (Klein et al., 2019). Tudo isso encoraja uma forma comum dos colaboradores incorporarem e compartilharem a missão e os valores organizacionais (Nohria & Ghoshal, 1994), o que faz com que aumente a propensão de intenção para *compliance* (Weaver et al., 1999; Khaltar & Moon, 2020). Essa internalização dos objetivos e valores organizacionais por vias informais auxilia a manter os colaboradores alinhados com os interesses da organização (Khaltar & Monn, 2020; Cruz et al., 2022).

Por conseguinte, espera-se que:

H₄: A gestão informal da ética influencia positivamente a intenção para *compliance*.

A Figura 1 apresenta as hipóteses desenvolvidas nessa seção. H₁ apresenta uma proposta de efeito combinado; H₂ e H₄ relações de efeito direto; e H₃ evidencia um efeito indireto. As variáveis de controle do modelo são: idade, gênero, tempo na empresa e cargo.

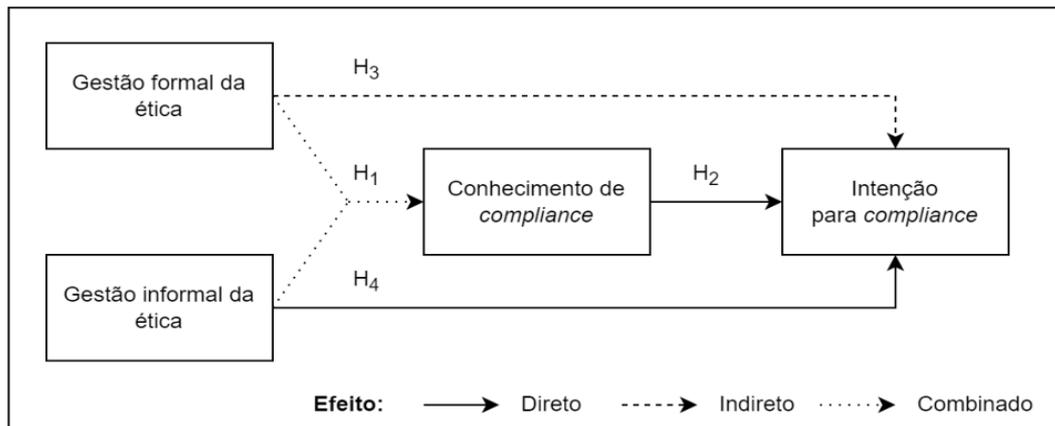


Figura 1. Modelo da pesquisa

Fonte: Elaborada pelos autores.

3 MÉTODO

3.1 Coleta de dados e amostra

Para reunir exclusivamente colaboradores de refinarias de petróleo que possuíam programas de *compliance*, considerando que não existiam *datasets* com listas e/ou contatos desse público alvo, foram adotados os seguintes procedimentos: (i) busca na *web* pelas refinarias de petróleo situadas no Brasil; (ii) filtragem das refinarias que possuíam programas de *compliance*; (iii) busca no LinkedIn pelos colaboradores dessas refinarias selecionadas; (iv) envio de um convite com carta de apresentação para os colaboradores identificados, e aos que aceitaram o convite, envio do questionário da pesquisa em meio eletrônico. Os dados foram coletados entre janeiro e setembro de 2021, e, 74 questionários preenchidos na íntegra compuseram a amostra final. Sobre os respondentes, 24 são mulheres e 50 são homens. Possuem em média 35 anos e estão, em média, há nove anos na refinaria em questão. 16 respondentes são gerentes, coordenadores, supervisores ou líderes de unidade, e 58 são técnicos, operadores, analistas, assessores ou auxiliares. Apesar de ser um procedimento comum para coleta de dados na literatura afim, cabe salientar que a amostra é não probabilística e os resultados não devem ser extrapolados (Crespo et al., 2021; Frare & Beuren, 2021).

3.2 Mensuração das variáveis

As variáveis investigadas foram adaptadas de pesquisas anteriores. Após a realização de um pré-teste com dois mestrandos da área de negócios e dois *practitioners* (um gestor responsável pelo programa de *compliance* de uma refinaria de petróleo e outro gestor responsável pela controladoria de uma grande empresa), foram realizados pequenos ajustes. Esses procedimentos são indicados para assegurar a validade de conteúdo, comparabilidade das medidas e adequação ao público desejado (Bellora-Bienengraber et al., 2022). Além disso, o estudo emprega o teste de fator único de Harman para averiguar possíveis problemas com o viés comum do método (Mannes et al., 2021). Foram encontrados quatro fatores (contemplando 71,94% da variância total), em que o 1º fator representa 39,4% da variância. Portanto, isso não é um problema (menor que 50% da variância total) (Podsakoff et al., 2003).

Todos os construtos multi-itens foram capturados em escala do tipo Likert de 7 pontos (1 = discordo totalmente e 7 = concordo totalmente). A gestão formal (3 itens) e informal (4 itens) da ética se baseia em Khaltar

e Moon (2020). Dentro de uma perspectiva organizacional, a gestão formal da ética captura o gerenciamento via programas/ regulamentações de proteção ao denunciante, códigos de ética e padrões de conduta, e treinamentos de *compliance* e ética, enquanto a gestão informal se concentra em aspectos menos formalizados, como a criação de um senso organizacional do que é certo ou errado, do atendimento às leis e códigos éticos e um clima propício para cumprimento de regras e procedimentos ensejados pela organização (Khaltar & Moon, 2020). Os respondentes indicaram a concordância sobre a percepção de disseminação (formal e informal) da ética na organização pelos esforços da gestão. Considerar a percepção dos funcionários acerca dos esforços e direcionamentos advindos do programa de *compliance* é vital para que este seja bem-sucedido (Weaver & Treviño, 1999). Diante disso, o conhecimento de *compliance* (7 itens) e a intenção para *compliance* (5 itens) foram adotados de Kim e Kim (2017); os respondentes indicaram a concordância do conhecimento (entendimento claro e preciso) sobre *compliance* e a intenção para agir de acordo (pretensão, encorajamento, cumprimento e continuidade de cumprimento), respectivamente.

O estudo emprega quatro variáveis de controle ao nível individual: gênero, idade, tempo na empresa e cargo. Essas variáveis geralmente são controladas nas pesquisas acerca de comportamentos de *compliance* e ética ao nível individual, pois eventualmente indivíduos com diferentes perfis podem apresentar distintas percepções e atitudes (Monteiro et al., 2021).

3.3 Procedimentos para análise dos dados

Primeiramente, realizou-se o teste de hipóteses via PLS-SEM. Dentre os benefícios de utilizar essa técnica, encontram-se a robustez para pequenas amostras, modelagens complexas e aplicabilidade em ausência de normalidade dos dados (Hair et al., 2017, 2019). A segunda técnica empregada, de forma adicional, foi a fsQCA, que evidencia combinações de condições que levam a certos *outcomes* (Ragin, 2000, 2008), mostrando-se relevante ao complementar os resultados obtidos pela PLS-SEM (Frare et al., 2022; Monteiro et al., 2022). Em linhas gerais, a PLS-SEM permite realizar o teste de hipóteses, enquanto a fsQCA é utilizada de maneira complementar para compreender possíveis configurações organizacionais que permitem o alcance de altos níveis do *outcome* investigado (Cruz et al., 2022; Frare et al., 2022), no caso em questão, altos níveis de intenção para *compliance* por parte dos colaboradores da amostra.

4 ANÁLISE DOS DADOS

4.1 PLS-SEM

A análise PLS-SEM inicia pelo modelo de mensuração (Tabela 1). Cargas fatoriais acima de 0,6 são aceitáveis, e dentre as cargas do modelo, apenas duas foram inferiores (a menor foi 0,579). Como são pontos de corte flexíveis e se deve ter cautela para exclusão de itens com cargas entre de 0,4 e 0,6, optou-se por manter todos os itens (Hair et al., 2017). Os indicadores de confiabilidade (alfa de Cronbach- α , rho_A e *composite reliability*-CR) estão adequados, com valores entre 0,7 e 0,95 (Hair et al., 2019). A *average variance extracted* (AVE) com valores acima de 0,5 revela a validade convergente (Hair et al., 2019). As raízes quadradas das AVE maiores que as correlações entre os construtos exibem o critério de Fornell-Larcker, indicando a validade discriminante (Hair et al., 2017).

Tabela 1. Modelo de mensuração

Painel A: Estatística descritiva, confiabilidade e validade convergente								
Variável	Mín.	Máx.	Média	DP	α	rho_A	CR	AVE
GFE	1	7	5,80	1,27	0,757	0,774	0,859	0,671
GIE	1	7	5,66	1,15	0,858	0,929	0,898	0,689
CC	1	7	5,90	0,98	0,929	0,933	0,943	0,705
IC	1	7	6,64	0,54	0,833	0,884	0,885	0,616
Painel B: Validade discriminante								
Variável	1	2	3	4	5	6	7	8
1. GFE	0,819							
2. GIE	0,765	0,830						
3. CC	0,315	0,228	0,840					

Tabela 1. Modelo de mensuração

Painel B: Validade discriminante								
Variável	1	2	3	4	5	6	7	8
4. IC	0,265	0,331	0,643	0,785				
5. Gênero	0,063	0,124	0,046	0,017	-			
6. Idade	-0,040	-0,046	0,075	0,175	-0,154	-		
7. Tempo	-0,163	-0,178	0,042	0,087	-0,066	0,733	-	
8. Cargo	0,279	0,208	0,100	0,177	-0,013	0,435	0,291	-

Nota: GFE = gestão formal da ética; GIE = gestão informal da ética; CC = conhecimento de compliance; IC = intenção para compliance.

Fonte: Elaborada pelos autores.

O modelo estrutural foi calculado pelo *bootstrapping* com 5 mil subamostras (Tabela 2). O R² do conhecimento de *compliance* (11,8%) é considerado médio (próximo a 13%) e da intenção para *compliance* (42,8%) é grande (>26%) (Cohen, 1988). O Q² do conhecimento de *compliance* (8%) e intenção para *compliance* (26,6%) são aceitáveis por apresentarem valores acima de zero, sugerindo relevância preditiva do modelo (Hair et al., 2019). A multicolinearidade não é um problema, pois o maior valor de *variance inflation factor* das variáveis independentes (3,115) é inferior a 3,5 (Hair et al., 2019). Nenhuma das variáveis de controle é estatisticamente significativa, sugerindo que gênero, idade, tempo na empresa e cargo não são determinantes da intenção para *compliance*.

Tabela 2. Modelo estrutural

Relações	Beta (β)	t-statistic	p-value	IC _{LI} 5%	IC _{LS} 95%	Decisão
GFE * GIE → CC	0,219	1,779	0,075*	0,045	0,446	H ₁ suportada
CC → IC	0,615	6,757	0,000***	0,470	0,769	H ₂ suportada
GFE → CC	0,364	2,247	0,025**	0,123	0,653	-
GFE → IC	-0,197	0,908	0,364	-0,490	0,187	-
GFE → CC → IC	0,224	2,150	0,032**	0,080	0,429	H ₃ suportada
GIE → CC	0,164	0,895	0,371	-0,140	0,457	-
GIE → IC	0,336	2,076	0,038**	0,078	0,580	H ₄ suportada
GIE → CC → IC	0,101	0,903	0,366	-0,083	0,280	-
Gênero → IC	-0,023	0,236	0,813	-0,181	0,132	-
Idade → IC	0,125	1,190	0,234	-0,065	0,279	-
Tempo na empresa → IC	-0,020	0,198	0,843	-0,164	0,161	-
Cargo → IC	0,052	0,629	0,530	-0,080	0,185	-

Nota 1: GFE = gestão formal da ética; GIE = gestão informal da ética; CC = conhecimento de *compliance*; IC = intenção para *compliance*;

ICLI: intervalo de confiança – limite inferior; ICLS: intervalo de confiança – limite superior.

Nota 2: * p < 0,10; ** p < 0,05; *** p < 0,01.

Fonte: Elaborada pelos autores.

4.2 fsQCA

A fsQCA inicia pela calibração das variáveis. As condições (gestão formal, informal e conhecimento de *compliance*) e o *outcome* (intenção para *compliance*) foram calibradas nos pontos 7 (*full membership*), 4 (*crossover-point*) e 1 (*full non-membership*) (Cruz et al., 2022; Monteiro et al., 2022). Na sequência, realizou-se a análise de condições quase sempre necessárias (consistência maior ou igual que 0,8) e sempre necessárias (consistência maior ou igual que 0,9) (Ragin, 2000; 2008). Os resultados revelam que o conhecimento de *compliance* é necessário (consistência = 0,900), e que a gestão formal (consistência = 0,863) e informal (consistência = 0,858) da ética são quase sempre necessárias, para a alta intenção de *compliance*.

Finalmente, o estudo empregou a análise de condições suficientes para a ocorrência do *outcome*. Uma tabela verdade de 2³ linhas foi desenvolvida, e um limiar de consistência de 0,80 foi aplicado para o refinamento (Ragin, 2008). Com base nas soluções intermediárias, obtiveram-se duas soluções suficientes para alta intenção

para *compliance* (Tabela 3). Na primeira solução (S1), há a presença de conhecimento de *compliance*. Na segunda solução (S2), há a presença de gestão formal e informal da ética.

Tabela 3. Soluções suficientes para alta intenção para *compliance*

Soluções	Gestão formal da ética	Gestão informal da ética	Conhecimento de <i>compliance</i>	Cobertura		Consistência
				Bruta	Única	
1			●	0,900	0,130	0,998
2	●	●		0,813	0,044	0,993

Cobertura geral: 0,944

Consistência geral: 0,992

Nota 1: Modelo: Intenção para *compliance* = f (gestão formal da ética, gestão informal da ética e conhecimento de *compliance*).

Nota 2: ● = presença da condição; células sem círculos = condição indiferente.

Fonte: Elaborada pelos autores.

4.3 Discussão dos resultados

O resumo dos achados obtidos a partir do teste de hipóteses é ilustrado na Figura 2.

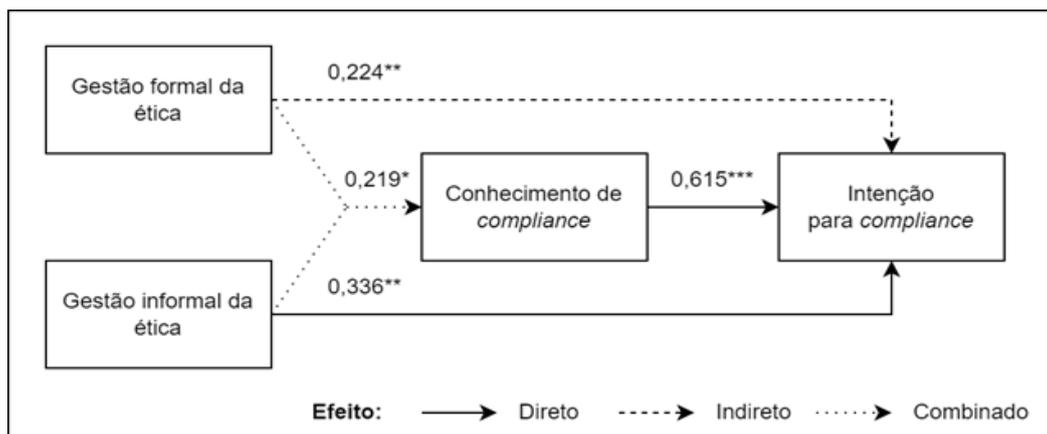


Figura 2. Resultados da pesquisa

Nota 1: Os valores apresentados correspondem ao coeficiente beta (β) das relações propostas.

Nota 2: * $p < 0,10$; ** $p < 0,05$; *** $p < 0,01$.

Fonte: Elaborada pelos autores.

A interação entre a gestão formal e informal da ética influencia positivamente o conhecimento de *compliance*, suportando H_1 ($\beta = 0,219$, $p < 0,10$). De forma singular, a gestão formal tem efeito positivo e significativo no conhecimento para *compliance* ($\beta = 0,364$, $p < 0,05$), enquanto a gestão informal não afeta significativamente ($\beta = 0,164$, $p > 0,10$). Esse achado corrobora a necessidade de explorar e analisar conjuntamente o papel de ambas as formas de gestão (formal e informal) (Treviño & Brown, 2004; Lašáková et al., 2020). Em especial, o achado é condizente com a ideia de que a sistemas informais de gestão apoiam (reforçam) os sistemas formais para a busca de objetivos éticos (Falkenberg & Herremans, 1995), no caso, a disseminação de conhecimento para os colaboradores, acerca das regras, políticas e procedimentos de *compliance* (Khaltar & Moon, 2020). A Figura 3 detalha esse efeito de interação. Por um lado, baixos níveis de gestão formal da ética e/ou baixos níveis de gestão informal da ética resultam em níveis inferiores (abaixo da média) de conhecimento de *compliance*. Por outro lado, altos níveis de gestão formal e informal da ética resultam em maiores níveis (acima da média) de conhecimento de *compliance* pelos colaboradores.

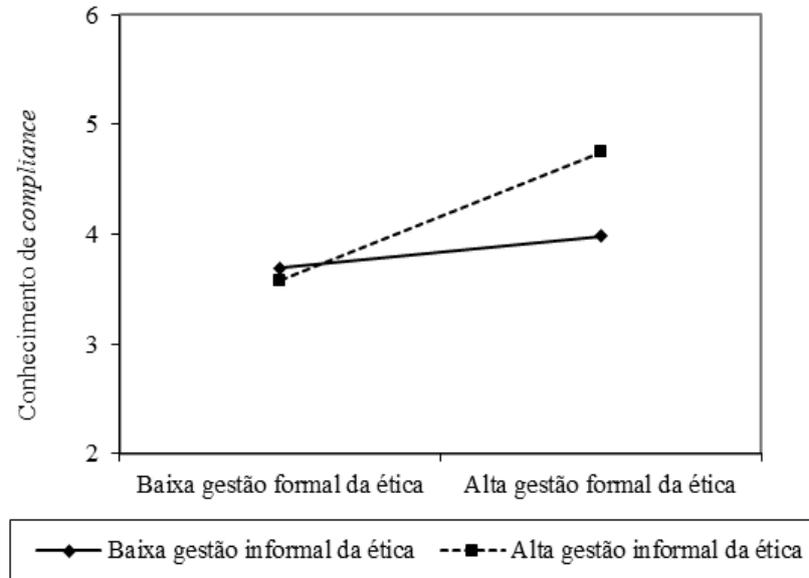


Figura 3. Efeito combinado da gestão formal e informal da ética

Fonte: Elaborada pelos autores.

H_2 é suportada ($\beta = 0,615$, $p < 0,01$), confirmando que o conhecimento de *compliance* influencia positivamente a intenção para *compliance*. Os resultados reforçam que a efetividade e a compreensão do conhecimento de *compliance* estimulam a intenção das práticas de *compliance* (Kim & Kim, 2017). Assim, torna-se imprescindível que os gestores promovam formas de disseminar e instigar o conhecimento de *compliance* para refletir diretamente na intenção de exercer as atividades desempenhadas em concordância com as regras e políticas de *compliance* (Stöber et al., 2019; Khaltar & Moon, 2020).

A gestão formal da ética influencia positiva e indiretamente a intenção para *compliance*, por meio do conhecimento de *compliance*, suportando H_3 ($\beta = 0,224$, $p < 0,05$). Os achados evidenciam a importância de os colaboradores estarem capacitados e instruídos com as práticas de *compliance* (Stöber et al., 2019; Hauser, 2020; Jannat et al., 2021); isso porque, ampliam-se as chances de que os colaboradores tenham a intenção de proceder de forma ética e coesa com os valores e preceitos organizacionais (Kim & Kim, 2022).

H_4 é suportada ($\beta = 0,336$, $p < 0,05$), atestando que a gestão informal da ética influencia positivamente a intenção para *compliance*. O achado reforça o papel de meios informais de gestão para direcionar comportamentos dos colaboradores (Khaltar & Monn, 2020; Cruz et al., 2022), principalmente via internalização da missão e valores da organização (Nohria & Ghoshal, 1994) e comunicação informal com superiores e pares (Lašáková et al., 2020). Isso realça o papel de sistemas informais de gestão para guiar comportamentos dos indivíduos em congruência com os objetivos organizacionais (Ouchi, 1980; Falkenberg & Herremans, 1995). Em síntese, percebe-se que meios menos visíveis ou palpáveis, como a cultura, comunicação e clima ético, são relevantes para assegurar, monitorar e induzir que os colaboradores tenham a intenção de agir de maneira ética e coerente com os regulamentos, normas e condutas de *compliance* que são desejadas pela organização.

Na análise adicional (fsQCA), descobriu-se duas maneiras (soluções) igualmente eficazes para que os colaboradores apresentem alta intenção para *compliance*. Por um lado, a S_1 indica que para uma parcela da amostra, apenas o conhecimento de *compliance* basta para que tenham intenção para *compliance*, no qual a percepção de gestão formal e informal da ética são indiferentes. Por outro lado, a S_2 revela que a presença de gestão formal e informal da ética, indiferente do conhecimento de *compliance*, leva parcela dos colaboradores a altos níveis de intenção para *compliance*. Isso indica que a absorção de conhecimento sobre *compliance* é importante, mas indica principalmente que quando (ainda) não há presença desse conhecimento específico, a gestão da ética deve estar presente de forma combinada (vias formais e informais).

5 CONCLUSÕES

O objetivo do estudo foi identificar a influência da gestão (formal e informal) da ética no conhecimento e intenção para *compliance* de colaboradores de refinarias de petróleo que possuem programas de *compliance*. Conclui-se que a gestão formal e informal da ética (de forma conjunta) alavanca o conhecimento de *compliance* dos colaboradores, e consequentemente, contribui para que tenham intenção para *compliance*. Enquanto a gestão formal da ética afeta primeiramente o conhecimento de *compliance*, e posteriormente tem efeito indireto na intenção para *compliance*, a gestão informal da ética atua diretamente na intenção para *compliance*. Em outras palavras, a gestão formal da ética contribui principalmente para que os colaboradores aprendam e conheçam questões sobre *compliance*, enquanto a gestão informal atua primordialmente para assegurar que os colaboradores tenham maior propensão para agir de maneira ética. Além disso, a presença de conhecimento de *compliance* ou de gestão formal e informal da ética são duas soluções igualmente suficientes para que os colaboradores tenham alta intenção para *compliance*.

Teoricamente, o estudo contribui para o entendimento das consequências da gestão (formal e informal) da ética nas organizações (Khaltar & Moon, 2020), especialmente no contexto de refinarias de petróleo que implementaram programas de *compliance* para se legitimar e cumprir novos padrões decorrentes das preocupações com escândalos corporativos. Também contribui com a busca por elementos que facilitem e promovam o conhecimento e intenção para *compliance* (Kim & Kim, 2017), no caso em questão, a gestão da ética. Para a prática nessas organizações, os achados revelam que a gestão formal e informal da ética fortalece e intensifica o aprimoramento da compreensão das políticas de *compliance* pelos funcionários, acarretando na intenção e aplicabilidade da conformidade nas atividades cotidianas dos mesmos. A gestão da ética (formal e informal) atrelada com conhecimento de *compliance* aprimora a capacidade e a idoneidade nas tomadas de decisões, colaborando para exercitar a consciência e sensibilidade ética individual. Uma vez instruídos conforme a expectativa da organização, os colaboradores estão mais propensos a agir eticamente e em conformidade com os valores e preceitos organizacionais. Portanto, demonstra-se aos gestores os mecanismos formais e informais de comunicação e disseminação do conhecimento das políticas e controles de *compliance*, os quais são percebidos como ferramentas eficazes para promover a conduta ética e conformidade individual.

O estudo não está isento de limitações. Primeiramente, a amostra é não probabilística e isso exige cautela na extrapolação das conclusões. Diante disso, novos estudos podem se concentrar em *survey single entity* ou outras estratégias visando tornar a amostra probabilística. Segundo, todos os dados são oriundos de uma *survey*, e, portanto, não houve triangulação com outras fontes. Inerente a isso, apenas medidas subjetivas foram utilizadas, não havendo a inclusão de medidas com caráter mais objetivo. Portanto, novos estudos podem se utilizar de dados de arquivo ou obtidos via entrevistas (por exemplo, métricas e sistemas de recompensas e punições aos colaboradores em função de comportamentos éticos). Ademais, o estudo inclui uma série de variáveis de controle (idade, gênero, tempo na empresa e cargo), mas outras tantas variáveis poderiam ser controladas (por exemplo, escolaridade e religião). Acerca do modelo da pesquisa, o estudo considera exclusivamente a perspectiva de gestão da ética; assim, novos estudos podem focar nos efeitos de outros sistemas de controle gerencial, a exemplo de sistemas de mensuração de desempenho atrelados aos aspectos éticos. Finalmente, além dos efeitos da gestão (formal e informal) da ética no conhecimento e intenção para *compliance*, novas pesquisas podem investigar os efeitos nos colaboradores, como no engajamento e satisfação no trabalho, identificação e cidadania organizacional, produtividade, entre outros.

REFERÊNCIAS

- Assi, M. A. (2017). *Governança, riscos e compliance: mudando a conduta nos negócios*. (1. ed.). São Paulo: Saint Paul.
- Bellora-Bienengräber, L., Radtke, R. R., & Widener, S.K. (2022). Counterproductive work behaviors and work climate: The role of an ethically focused management control system and peers' self-focused behavior. *Accounting, Organizations and Society*, 96, 1-21. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2021.101275>
- Brenner, S. N. (1992). Ethics programs and their dimensions. *Journal of Business Ethics*, 11(5-6), 391-399. <https://doi.org/10.1007/bf00870551>
- Castro, P. R., Amaral, J. V., & Guerreiro, R. (2019). Adherence to the compliance program of Brazil's anti-corruption law and internal controls implementation. *Revista Contabilidade & Finanças*, 30(80), 186-201. <https://doi.org/10.1590/1808-057x201806780>
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. (2. ed.). New York: Psychology Press.

- Crespo, N. F., Curado, C., Oliveira, M., & Muñoz-Pascual, L. (2021). Entrepreneurial capital leveraging innovation in micro firms: A mixed-methods perspective. *Journal of Business Research*, 123, 333-342. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.10.001>
- Cruz, A. P. C. da, Frare, A. B., Accadrolli, M. C., & Horz, V. (2022). Effects of informal controls and psychological empowerment on job satisfaction. *Revista Contabilidade & Finanças*, 33(88), 29-45. <https://doi.org/10.1590/1808-057x202114660>
- Falkenberg, L., & Herremans, I. (1995). Ethical behaviours in organizations: Directed by the formal or informal systems?. *Journal of Business Ethics*, 14(2), 133-143. <https://doi.org/10.1007/BF00872018>
- Ferrell, O. C., Fraedrich, J., & Ferrell, L. (2017). *Business ethics: Ethical decision making and cases*. (11.ed.). Boston: Cengage Learning.
- Ferrell, O. C., LeClair, D. T., & Ferrell, L. (1998). The federal sentencing guidelines for organizations: A framework for ethical compliance. *Journal of Business Ethics*, 17(4), 353–363. <https://doi.org/10.1023/A:1005786809479>
- Frare, A. B., & Beuren, I. M. (2021). Job autonomy, unscripted agility and ambidextrous innovation: analysis of Brazilian startups in times of the Covid-19 pandemic. *Revista de Gestão*, 28(3), 263-278. <https://doi.org/10.1108/REG-01-2021-0005>
- Frare, A. B., Cruz, A. P. C. da, Lavarda, C. E. F., & Akroyd, C. (2022). Packages of management control systems, entrepreneurial orientation, and performance in Brazilian startups. *Journal of Accounting & Organizational Change*, 18(5), 643-665. <https://doi.org/10.1108/JAOC-04-2021-0052>
- Hair Jr., J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. (2. ed.). Los Angeles: Sage.
- Hair Jr., J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2-24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Hauser, C. (2020). From preaching to behavioral change: Fostering ethics and compliance learning in the workplace. *Journal of Business Ethics*, 162(4), 835-855. <https://doi.org/10.1007/s10551-019-04364-9>
- Hofeditz, M., Nienaber, A. M., Dysvik, A., & Schewe, G. (2017). “Want to” versus “have to”: Intrinsic and extrinsic motivators as predictors of compliance behavior intention. *Human Resource Management*, 56(1), 25-49. <https://doi.org/10.1002/hrm.21774>
- Jannat, T., Alam, S. S., Ho, Y. H., Omar, N. A., & Lin, C. Y. (2021). Can corporate ethics programs reduce unethical behavior? Threat appraisal or coping appraisal. *Journal of Business Ethics*, 176, 37–53. <https://doi.org/10.1007/s10551-020-04726-8>
- Kim, S. S. & Kim, Y. J. (2017). The effect of compliance knowledge and compliance support systems on information security compliance behavior. *Journal of Knowledge Management*, 21(4), 986-1010. <https://doi.org/10.1108/JKM-08-2016-0353>
- Kim, S. S. (2020). The continuance usage of compliance support system: does surveillance concern matter? *Journal of Enterprise Information Management*, 33(6), 1491-1510. <https://doi.org/10.1108/JEIM-07-2019-0196>
- Kim, S. S., & Kim, Y. J. (2022). Augmented compliance intention through the appropriation of compliance support systems. *Behaviour & Information Technology*, 41(15), 3264-3280. <https://doi.org/10.1080/0144929X.2021.1978550>
- Khaltar, O., & Moon, M. J. (2020). Effects of ethics and performance management on organizational performance in the public sector. *Public Integrity*, 22(4), 372-394. <https://doi.org/10.1080/10999922.2019.1615163>
- Klein, L., Beuren, I. M., & Dal Vesco, D. (2019). Effects of the management control system in unethical behaviors. *RAUSP Management Journal*, 54, 54-76. <https://doi.org/10.1108/RAUSP-06-2018-0036>
- Lašáková, A., Remišová, A., & Bohinská, A. (2021). Best practices in ethics management: Insights from a qualitative study in Slovakia. *Business Ethics, the Environment & Responsibility*, 30(1), 54-75. <https://doi.org/10.1111/beer.12316>
- Mannes, S., Frare, A. B., & Beuren, I. M. (2021). Effects of using static and flexible budgets on process and product innovation. *Revista de Contabilidade e Organizações*, 15, 1-13. <http://dx.doi.org/10.11606/issn.1982-6486.rco.2021.180829>
- Medeiros, C. R. de O., & Silveira, R. A. da. (2017). Petrobrás in the webs of corruption: discursive mechanisms

- of the Brazilian media in Operation Car Wash coverage. *Revista de Contabilidade e Organizações*, 11(31), 11-20. <http://dx.doi.org/10.11606/rco.v11i31.134817>
- Menzel, D. C. (2012). *Ethics management for public administrators: Leading and building organizations of integrity*. New York, NY: M.E. Sharpe. <https://doi.org/10.4324/9781315704500>
- Monteiro, J. J., Bortoluzzi, D. A., Lunkes, R. J., & Rosa, F. S. (2021). The influence of the ethical climate on procedural justice and organizational commitment: the interaction of budgetary participation. *Revista de Contabilidade e Organizações*, 15, 1-14. <https://doi.org/10.11606/issn.1982-6486.rco.2021.174754>
- Monteiro, J., Malagueño, R., Lunkes, R. J., & Santos, E. A. dos. (2022). The effectiveness of value-and calculation-based management controls in hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 102, 1-11. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2022.103156>
- Morris, M. H., Schindehutte, M., Walton, J., & Allen, J. (2002). The ethical context of entrepreneurship: Proposing and testing a developmental framework. *Journal of Business Ethics*, 40(4), 331–361. <https://doi.org/10.1023/A:1020822329030>
- Nohria, N., & Ghoshal, S. (1994). Differentiated fit and shared values: Alternatives for managing headquarters-subsidiary relations. *Strategic Management Journal*, 15(6), 491-502. <https://doi.org/10.1002/smj.4250150606>
- Ouchi, W. G. (1980). Markets, bureaucracies, and clans. *Administrative Science Quarterly*, 25(1) 129-141. <https://doi.org/10.2307/2392231>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: a critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879>
- Ragin, C. C. (2000). *Fuzzy-set social science*. Chicago, EUA: University of Chicago Press.
- Ragin, C. C. (2008). *Redesigning social inquiry: Fuzzy sets and beyond*. Chicago, EUA: University of Chicago Press.
- Rajab, M., & Eydgahi, A. (2019). Evaluating the explanatory power of theoretical frameworks on intention to comply with information security policies in higher education. *Computers & Security*, 80, 211-223. <https://doi.org/10.1016/j.cose.2018.09.016>
- Remišová, A., Lašáková, A., & Kirchmayer, Z. (2019). Influence of formal ethics program components on managerial ethical behavior. *Journal of Business Ethics*, 160(1), 151-166. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-3832-3>
- Safa, N. S., Von Solms, R., & Furnell, S. (2016). Information security policy compliance model in organizations. *Computers & Security*, 56, 70-82. <https://doi.org/10.1016/j.cose.2015.10.006>
- Silva, G. R. da, & Sousa, R. G. de (2017). A influência do canal de denúncia anônima na detecção de fraudes contábeis em organizações. *Revista de Contabilidade e Organizações*, 11(30), 46-56. <https://doi.org/10.11606/rco.v11i30.134372>
- Silva, R. R. da, Santos, R. C. dos, Sousa, A. M. R., Orso, L. É., & Khatib, S. F. A. (2021). Code of ethics and conduct in the light of corporate governance: the stakeholders' perspective. *Revista de Administração da UFSC*, 14(2), 405-422. <https://doi.org/10.5902/1983465954702>
- Souza, T. R. de., Filardi, F., & Irigaray, H. A. R. (2020). Compliance in the oil and gas industry: the perception of managers. *Revista Eletrônica de Estratégia e Negócios*, 13(2), 129-167. <https://doi.org/10.19177/reen.v13e22020129-166>
- Stacchezzini, R., Rossignoli, F., & Corbella, S. (2020). Corporate governance in practice: the role of practitioners' understanding in implementing compliance programs. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 33(4), 887-911. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-08-2016-2685>
- Stöber, T., Kotzian, P., & Weißenberger, B. E. (2019). Design matters: on the impact of compliance program design on corporate ethics. *Business Research*, 12(2), 383-424. <https://doi.org/10.1007/s40685-018-0075-1>
- Treviño, L. K., & Brown, M. E. (2004). Managing to be ethical: Debunking five business ethics myths. *Academy of Management Executive*, 18(2), 69–81. <https://doi.org/10.5465/AME.2004.13837400>
- Voss, B., Carter, D. B., & Warren, R. (2022). A car wash: post-truth politics, Petrobras and ethics of the real. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*. Ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-03-2020->

4460

- Weaver, G. R., & Treviño, L. K. (1999). Compliance and value oriented ethics programs: Influences on employees' attitudes and behavior. *Business Ethics Quarterly*, 9(2), 315–335. <https://doi.org/10.2307/3857477>
- Weaver, G. R., Treviño, L. K., & Cochran, P. L. (1999). Corporate ethics programs as control systems: Influences of executive commitment and environmental factors. *Academy of Management Journal*, 42(1), 41-57. <https://doi.org/10.5465/256873>
- Weber, J., & Wasieleski, D. M. (2013). Corporate ethics and compliance programs: A report, analysis and critique. *Journal of Business Ethics*, 112(4), 609-626. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1561-6>
- Whitehead, M., & Belghitar, Y. (2022). Responding to a corruption crisis through disclosure and remedial action: The case of Petrobras. *The British Accounting Review*, 54(5), 101119. <https://doi.org/10.1016/j.bar.2022.101119>

Como citar este artigo

Horz, V., Frare, A. B., Cruz, A. P. C., & Barbosa, M. A. G. (2023). Programas de compliance e gestão da ética em refinarias de petróleo: há efeito no conhecimento e intenção para compliance dos colaboradores?. *Revista de Contabilidade e Organizações*, 17:e200550. DOI: <http://dx.doi.org/10.11606/issn.1982-6486.rco.2023.200550>

APÊNDICE A. Instrumento de pesquisa

Gestão formal da ética

1. A organização possui programas / regulamentações de proteção ao denunciante.
2. A organização possui um código de ética / padrão de conduta.
3. A organização promove treinamentos com a temática conformidade / *compliance* / ética.

Gestão informal da ética

4. O atendimento as leis ou códigos de ética é uma consideração importante ao tomar decisões.
5. As pessoas são guiadas por um senso de certo ou errado.
6. O cumprimento das regras e procedimentos são levados a sério.
7. As decisões e ações são baseadas no que é melhor para todos.

Conhecimento de *compliance*

8. Eu sei quais leis e regulamentos estão relacionados à minha função / tarefa.
9. Eu entendo bem as leis e regulamentos relacionados à minha função / tarefa.
10. Eu tomo conhecimento quando as leis e regulamentos relevantes são promulgados / alterados.
11. Eu entendo bem o que é promulgado / alterado nessas leis e regulamentos relacionados à minha função / tarefa.
12. Eu entendo bem como realizar uma autoavaliação de conformidade em meu trabalho / função.
13. Eu entendo bem as limitações das leis e regulamentos que estão relacionadas com a minha função / tarefa.
14. Eu entendo bem os processos de práticas de conformidade / *compliance* relacionados à minha função / tarefa.

Intenção para *compliance*

15. Pretendo cumprir as leis e regulamentos relacionados à minha função / tarefa.
16. Vou continuar a cumprir as leis e regulamentos relacionados à minha função / tarefa.
17. Vou encorajar as pessoas ao meu redor a cumprir as leis e regulamentos.
18. Eu cumpro minha obrigação de respeitar as leis e regulamentos relacionados à minha função / tarefa.
19. Eu tento não violar as leis e regulamentos relacionados à minha função / tarefa.