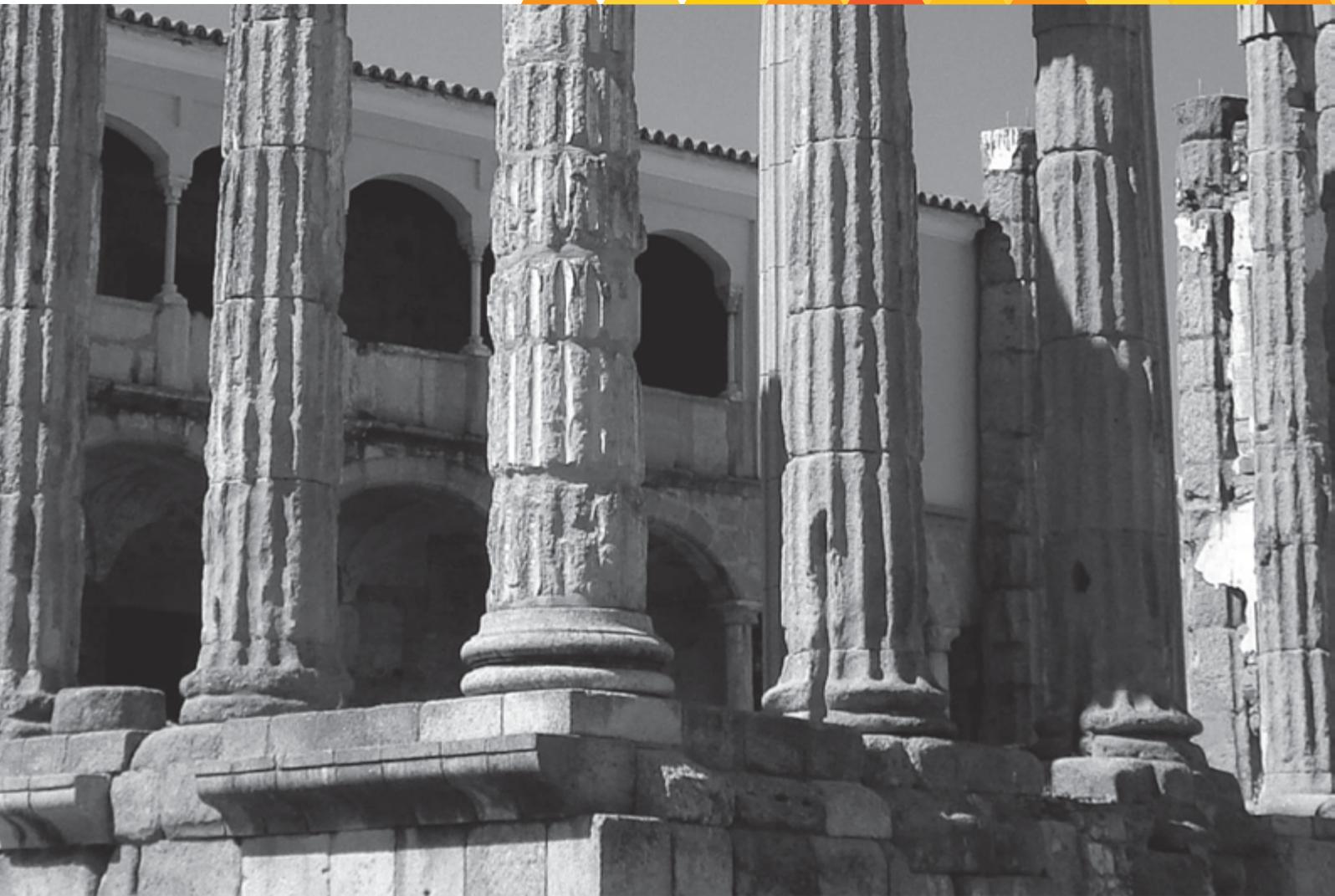


OS PILARES DO PROGRAMA DE COMPLIANCE



▶
UMA BREVE DISCUSSÃO



Este e-book foi pensado pelos autores para auxiliar os profissionais interessados a se desenvolverem nas práticas de compliance e reflete o ponto de vista dos autores com base em suas experiências profissionais e não de suas empregadoras. O conteúdo aqui mencionado não deve ser interpretado como consultoria ou aconselhamento jurídico.

Boa leitura.



Um Programa de Compliance é um sistema complexo e organizado, composto de diversos componentes, que interage com outros componentes de outros processos de negócios da empresa e, também, com outros temas. É um sistema que depende de uma estrutura múltipla que inclui pessoas, processos, sistemas eletrônicos, documentos, ações e ideias. A estes “componentes” dá-se o nome de “pilares” do programa de compliance. A seguir listamos os componentes, ou pilares, mínimos de um programa de compliance baseados nos requerimentos do *Federal Sentencing Guidelines* (a lista a seguir é baseada, mas não uma transcrição, do item §8B2.1.b dos guidelines)⁽¹⁾:

1
Suporte da Alta
Administração

2
Avaliação de
riscos

3
Código de
Conduta
e políticas de
Compliance

3 ▶

4
Controles
Internos

5
Treinamento e
Comunicação

6
Canais de
denúncias

7
Investigações
internas

8
Due
Diligence

9
monitoramento
e auditoria

Neste e-book você vai encontrar um resumo introdutório sobre o que seriam estes pilares e algumas dicas para introduzir os temas mais relevantes de cada pilar. Não temos a intenção de esgotar o tema, mas sim de trazer um pouco do conteúdo do Curso de Compliance Anticorrupção da LEC.

1º PILAR

SUORTE DA ALTA ADMINISTRAÇÃO

Um robusto programa de compliance deve receber o aval explícito e apoio incondicional dos mais **altos executivos da empresa**. Além disso, as empresas que têm um programa de compliance efetivo devem **nomear um profissional para o cargo de responsável pela área de Compliance**, com

autoridade e recursos suficientes, e com suficiente **autonomia de gestão**, para garantir que o programa seja eficaz para **prevenir, detectar e punir** as condutas empresariais antiéticas. Ações valem muito mais do que palavras, como muito bem colocado por Wagner Giovanini:

“... Em outras palavras, não basta dizer que apoia, participar das reuniões ou declarar seu entusiasmo nas comunicações de Compliance. O líder máximo da organização deve incorporar os princípios desse programa e praticá-los sempre, não só como exemplo aguardado pelos demais, mas também para transformar, de fato, sua empresa num agente ético e íntegro. Assim, a sua conduta e decisões não poderão sucumbir jamais, mesmo em casos críticos”

Wagner Giovanini
Site Compliance Total

5 ▶

4 DICAS DE COMO INCENTIVAR E DEMONSTRAR O SUORTE DA ALTA ADMINISTRAÇÃO¹

1

DECLARAÇÕES ESCRITAS PARA OS EMPREGADOS.

Declarações escritas da alta administração para os empregados ajudam a comunicar (e documentar) os padrões éticos da empresa. Além disto, declarações da alta administração reconhecendo um comportamento ético de um colaborador poderá ter resultados incríveis.

2

INTERAÇÃO CONSTANTE COM OS COLABORADORES.

Sempre que possível, a alta administração deve tentar estar presente durante os treinamentos compliance. E mais, os treinamentos de compliance conduzidos pelas áreas de vendas demonstram uma efetividade muito maior do que aqueles conduzidos apenas pelo departamento jurídico e de compliance.

3

ENGAJAMENTO E ENVOLVIMENTO NA PREVENÇÃO.

Líderes eficazes envolvem-se de forma proativa em esforços de prevenção e desenvolvem atividades visando promover a boa mensagem sobre integridade corporativa.

4

EXEMPLOS E CUMPRIMENTO DAS REGRAS.

A liderança deve aderir às regras e ser um exemplo concreto de bom comportamento. A comunicação eficaz de bons exemplos dos líderes inspira os colaboradores a agirem de forma ética e responsável.

¹ - Texto baseado do post de autoria de Matteson Ellis:

<http://fcpamericas.com/portuguese/como-alta-gerencia-mostra-compromisso-de-compliance-fcpa/#sthash.JQGJrQyB.dpuf>

2º PILAR

AVALIAÇÃO DE RISCOS

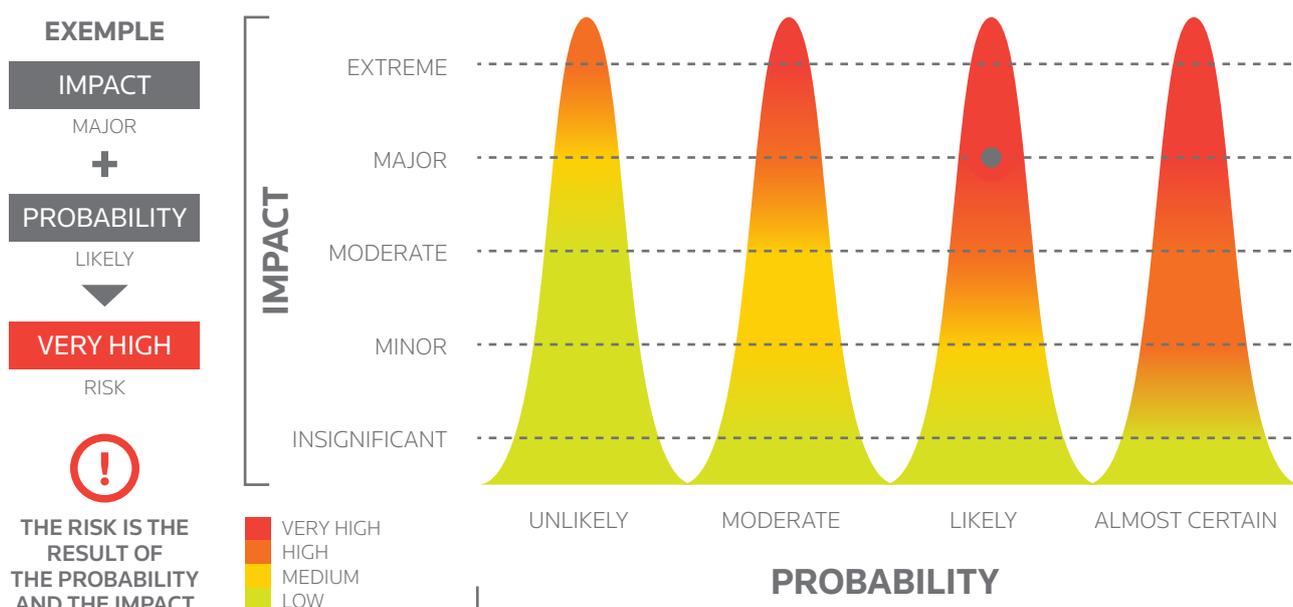
Riscos são eventos com impactos negativos no atingimento de um objetivo. Riscos são eventos potenciais, não certos. Portanto é muito importante que, antes de se falar em avaliação de riscos, se conheça os objetivos de sua empresa e do seu programa de compliance, pois este pilar é uma das bases do sucesso do programa de compliance, uma vez que o código de conduta, as políticas e os esforços de monitoramento deverão ser construídos com base nos riscos que forem identificados como relevantes durante esta fase de análise. A efetiva condução de uma análise de riscos envolve uma fase de planejamento, entrevistas, documentação e catalogação de dados, análise de dados e estabelecimento de medidas de remediação necessárias.

“Geralmente, a análise de risco envolve, entre outras medidas, entrevistas com empregados de diferentes áreas da pessoa jurídica (e.g., comercial, marketing, jurídico, RH) e análise de documentos (e.g., relação dos principais clientes e terceiros utilizados) e leva em consideração uma série de fatores tais como país em que a pessoa jurídica atua, seu ramo de atividade, realização de vendas para a administração pública, utilização de terceiros, forma de comercialização de seus produtos ou serviços (e.g., vendas diretas x vendas via distribuidores), etc.”

Carlos Ayres

<http://jota.uol.com.br/coluna-do-trench-rossi-analise-pratica-de-programas-de-compliance>

6 ▶



Conforme definição do COSO.

http://www.coso.org/documents/coso_erm_executivesummary.pdf



3º PILAR

CÓDIGO DE CONDUITA E POLÍTICAS DE COMPLIANCE

Após a avaliação dos riscos e identificação das leis, regulamentações, códigos de indústria etc aplicáveis a suas operações, inicia-se a documentação do Programa de Compliance com a elaboração das políticas de compliance. Essa documentação serve como a formalização **inicial** daquilo que é a **postura** da empresa em relação aos diversos assuntos relacionados a suas práticas de negócios, e servirá como uma **bússola** que guiará – em conjunto com as ações e exemplos da alta administração que vimos há pouco -- seus funcionários para o caminho de práticas éticas e legais (“compliant”) na condução de suas atividades. Também servirá para evidenciar o compromisso da empresa com o Programa de Compliance, pois qualquer discussão sobre a efetividade de um Programa de Compliance passa pela avaliação da existência, do nível de formalização, da qualidade e do alcance das políticas e procedimentos relacionadas ao programa.

NESTE PILAR O CÓDIGO DE CONDUITA É O ALICERCE PRINCIPAL. ELE ESTABELECE, ENTRE OUTROS TÓPICOS, OS DIREITOS E OBRIGAÇÕES DOS DIRETORES DA EMPRESA, GERENTES, FUNCIONÁRIOS, AGENTES E PARCEIROS COMERCIAIS.



ALGUNS EXEMPLOS MUITO INTERESSANTES DE CÓDIGOS DE CONDUITA PARA SEU CONHECIMENTO:

- ▶ Novartis, que possui um código de conduta bastante claro e conciso:
http://www.novartis.com.br/downloads/_codigo_conduta.pdf
- ▶ Gerdau, uma multinacional brasileira:
http://ri.gerdau.com/fck_temp/46_1/file/codigo-de-etica-gerdau-port.PDF



5 DICAS PARA CONSTRUIR UM EFETIVO CÓDIGO DE CONDUITA

1.
MENSAGEM
DO PRESIDENTE

2.
LINGUAGEM
ACESSÍVEL

3.
OBJETIVO

4.
PERGUNTAS E
RESPOSTAS

5.
INTRODUZ CADA UM DOS
ASSUNTOS RELEVANTES
PARA O PROGRAMA DE
COMPLIANCE

AS DEMAIS POLÍTICAS DE COMPLIANCE DEVEM (I) DETALHAR OS CONCEITOS TRAZIDOS PELO CÓDIGO DE CONDUTA E ENGLOBAR AS PRINCIPAIS AÇÕES E INTERAÇÕES DA EMPRESA, SEJA COM FUNCIONÁRIOS PÚBLICOS, PARCEIROS COMERCIAIS, DISTRIBUIDORES OU DISCIPLINAR SITUAÇÕES DE DIA A DIA SERVINDO COMO UM GUIA OBJETIVO DE AÇÕES E, TAMBÉM, (II) DOCUMENTAR E DETALHAR OS PROCESSOS E PROCEDIMENTOS DO PRÓPRIO PROGRAMA DE COMPLIANCE, VEJA ALGUNS EXEMPLOS A SEGUIR:



PRINCIPAIS POLÍTICAS DE COMPLIANCE

- Anticorrupção
- Interação com entidades e setor público
- Cortesias comerciais
- Viagens e Entretenimento
- Gestão de propriedade intelectual
- Conflitos de interesses



PRINCIPAIS POLÍTICAS SOBRE OS PROCESSOS DO PROGRAMA DE COMPLIANCE

- Monitoramento de novas leis/regulamentações
- Condução e documentação da avaliação de riscos
- Determinação, condução e documentação dos treinamentos de compliance
- Tratamento dos reportes recebidos pelo canal de denúncia
- Papéis e Responsabilidades do comitê de compliance/ética

4º PILAR

CONTROLES INTERNOS

Os controles internos são mecanismos, geralmente formalizados por escrito nas políticas e procedimentos da empresa, que, além de minimizar riscos operacionais e de compliance, asseguram que os livros e registros contábeis e financeiros reflitam completa e precisamente os negócios e operações da empresa, conforme requerido por diversos instrumentos, como o FCPA e a Lei Sarabannes-Oxley. Entre outras coisas, os controles internos estabelecem as regras para revisão e aprovação de atividades (especialmente aquelas ligadas a compromissos contratuais e despesas), existência das atividades (para se evitar pagamentos por serviços não-prestados, por exemplo), documentação suporte, processamento e registro das transações.

CONFORME O COSO,
OS CONTROLES
INTERNOS PODEM SER
CONSIDERADOS EFICIENTES
E EFICAZES SE A ALTA
ADMINISTRAÇÃO TIVER
UMA SEGURANÇA
RAZOÁVEL DE QUE:

10 ►

1 Os objetivos das operações da Entidade estão sendo alcançados (objetivos das operações)

2 As demonstrações financeiras publicadas são preparadas de maneira confiável (objetivos de relatórios financeiros)

3 As leis e regulamentos aplicáveis estão sendo cumpridos (objetivo de conformidade)

5º PILAR

TREINAMENTO E COMUNICAÇÃO

Após a identificação dos riscos, da definição dos responsáveis pelo Programa e da elaboração do Código de Conduta e das políticas de compliance, é de suma importância que tudo isso seja devidamente comunicado ao restante da Companhia. Cada funcionário da empresa, do chão de fábrica ao CEO, deverá entender os objetivos do Programa de Compliance, as regras e, talvez o mais importante, seu papel para garantir o sucesso do programa. Há diversas maneiras de se conduzir treinamentos e comunicações (presencial vs online, concentrada ou em pílulas, realizadas por profissionais internos ou externos), cada uma delas com seus prós e contras, custos, facilidade de acesso e de entendimento. É importante que o responsável pelo Programa de Compliance busque o equilíbrio entre custo e benefício.

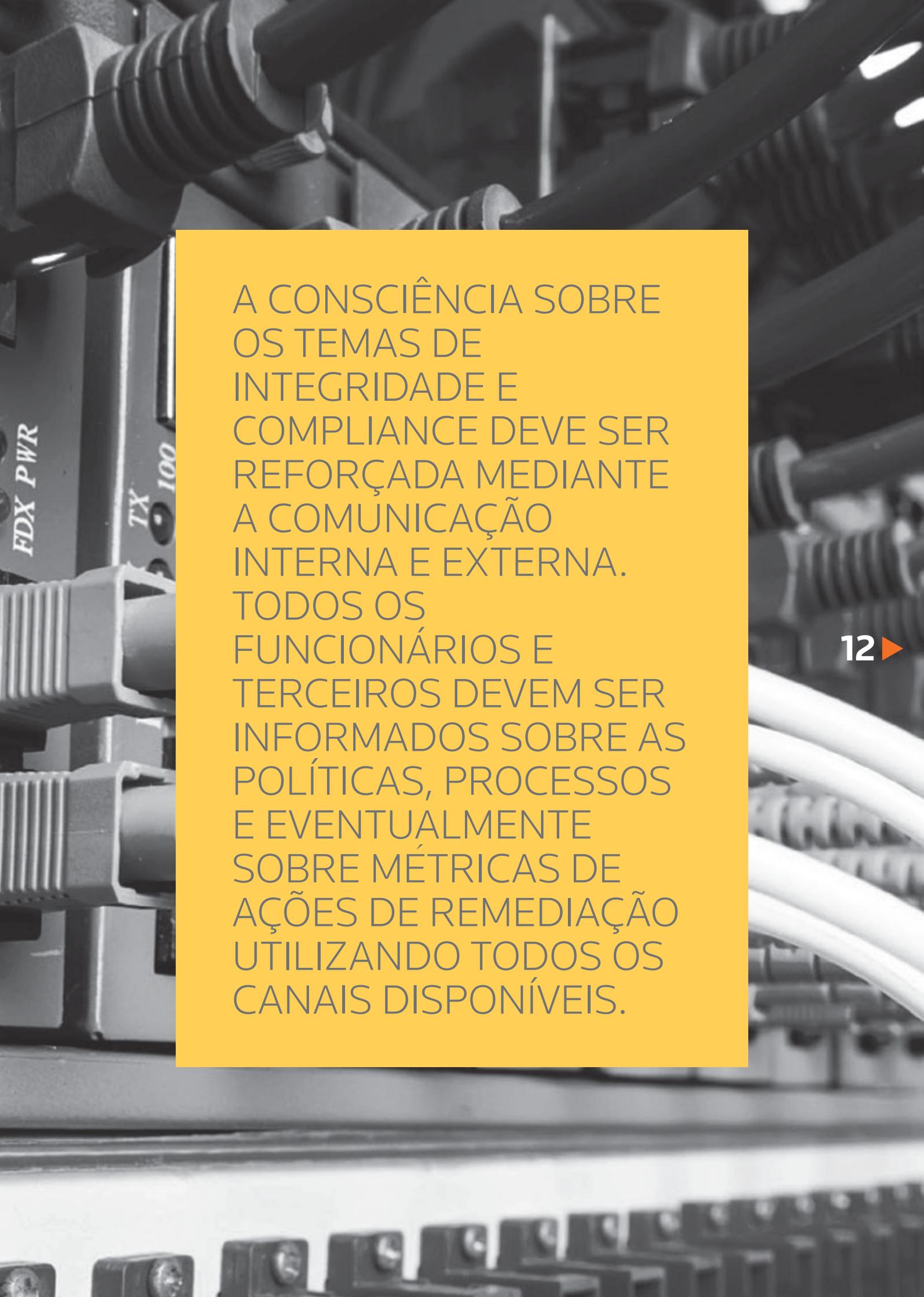
4 OBJETIVOS DOS TREINAMENTOS DENTRO DO PROGRAMA DE COMPLIANCE:

UTILIZAÇÃO DE DIVERSOS MECANISMOS DE EDUCAÇÃO E CONSCIENTIZAÇÃO TAIS COMO RECURSOS ONLINE, PALESTRAS, WORKSHOPS, AVALIAÇÕES DE APRENDIZAGEM, CERTIFICAÇÕES E SUPORTE DE ESPECIALISTAS EM CADA TEMA;

REFORÇO CONTÍNUO POR MEIO DE MATERIAIS, ESTUDOS E NOTÍCIAS NOS CANAIS DE EDUCAÇÃO INTERNA. DISSEMINAÇÃO DE TREINAMENTOS EM TODOS OS PAÍSES ONDE A EMPRESA ATUA E ESTÁ LOCALIZADA, INCLUINDO SUAS SUBSIDIÁRIAS, AFILIADAS E PARCEIROS DE NEGÓCIOS.

EXECUÇÃO DE TREINAMENTOS PARA TODOS OS COLABORADORES, TERCEIROS, DISTRIBUIDORES, PARCEIROS COMERCIAIS, INCLUINDO OS MEMBROS DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO, ALTA DIREÇÃO E COLABORADORES DE ÁREAS ESPECIALMENTE DEDICADAS A ASSEGURAR AS REGRAS E PROCEDIMENTOS DA COMPANHIA, TAIS COMO AS ÁREAS DEDICADAS A COMPRAS, VENDAS, ATIVIDADES FINANCEIRAS, O DEPARTAMENTO JURÍDICO E AS ÁREAS DE RELAÇÕES GOVERNAMENTAIS, DESENVOLVIMENTO DE NOVOS NEGÓCIOS, AUDITORIA E CONTROLES INTERNOS;

DISSEMINAÇÃO DOS VALORES, NORMAS, POLÍTICAS E PROCEDIMENTOS SOBRE A CONDUTA ÉTICA E ÍNTEGRA NOS NEGÓCIOS;



A CONSCIÊNCIA SOBRE OS TEMAS DE INTEGRIDADE E COMPLIANCE DEVE SER REFORÇADA MEDIANTE A COMUNICAÇÃO INTERNA E EXTERNA. TODOS OS FUNCIONÁRIOS E TERCEIROS DEVEM SER INFORMADOS SOBRE AS POLÍTICAS, PROCESSOS E EVENTUALMENTE SOBRE MÉTRICAS DE AÇÕES DE REMEDIAÇÃO UTILIZANDO TODOS OS CANAIS DISPONÍVEIS.

6º PILAR CANAIS DE DENÚNCIAS

Os canais de comunicação do tipo “Canal de Denúncia” fornecem aos funcionários e parceiros comerciais uma forma de alertar a empresa para potenciais violações ao Código de Conduta, a outras políticas ou mesmo a respeito de condutas inadequadas de funcionários ou terceiros que agem em nome da empresa. Além de ser esperado pelos reguladores que as empresas implementem este tipo de canal de comunicação, no qual os

MECANISMO PARA REPORTE ANÔNIMO, EM RELAÇÃO A CONDUTAS, OU SUSPEITAS DE CONDUTAS, INADEQUADAS

funcionários ou parceiros comerciais podem entrar em contato para relatar suas preocupações e denúncias de forma confidencial e anônima, e dentro dos termos da lei local, este tipo de canal é a principal fonte de identificação de fraudes. Além disso, aqueles funcionários que querem fazer a coisa certa e que estão vendo algo errado acontecendo precisam ter um canal seguro para comunicarem suas preocupações para a empresa.

DE ACORDO COM A ASSOCIATION OF CERTIFIED FRAUD EXAMINERS (ACFE) A FERRAMENTA QUE MAIS IDENTIFICOU FRAUDES NAS EMPRESAS FOI O CANAL DE DENÚNCIA, RESPONSÁVEL POR 43% DAS FRAUDES IDENTIFICADAS NO ANO DE 2015.

43% 13 ►
DAS FRAUDES IDENTIFICADAS NO ANO DE 2015

TAMBÉM, E A EXEMPLO DE PAÍSES COMO OS ESTADOS UNIDOS E O REINO UNIDO, QUE POSSUEM LEGISLAÇÃO ESPECÍFICA QUE OBRIGA EMPRESAS DE CAPITAL ABERTO A MANTEREM CANAIS PARA O RECEBIMENTO DE DENÚNCIAS E, EM ALGUNS CASOS, ATÉ MESMO RECOMPENSÁ-LAS FINANCEIRAMENTE, A COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS (CVM), POR MEIO DA INSTRUÇÃO CVM 509, DEFINIU QUE AS EMPRESAS DE CAPITAL ABERTO NO BRASIL DEVEM POSSUIR MEIOS PARA RECEBER DENÚNCIAS, INCLUSIVE SIGILOSAS, INTERNAS E EXTERNAS À COMPANHIA. ESSA DEFINIÇÃO REPRESENTA UM AVANÇO IMPORTANTE NAS PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA E NOS ESFORÇOS DAS EMPRESAS PARA DETECÇÃO E TRATAMENTO DE DESVIOS DE CONDUTA E SITUAÇÕES DE FRAUDE. E AO MESMO TEMPO UMA MÁ NOTICIA PARA AQUELES QUE GOSTAM DE ABUSAR DOS LIMITES ÉTICOS E DE CONDUTA NO DIA A DIA DOS NEGÓCIOS.



7º PILAR

INVESTIGAÇÕES INTERNAS

As empresas devem possuir processos internos que permitam investigações para atender prontamente às denúncias de comportamentos ilícitos ou antiéticos. Tais processos devem garantir que os fatos sejam verificados, responsabilidades identificadas e, em sendo necessário, definir as sanções (medidas disciplinares, por exemplo) e ações corretivas mais apropriadas e consistentes a serem aplicadas, não importando o nível do agente, gerente ou funcionário que as causou.

UMA INVESTIGAÇÃO É UM EXERCÍCIO DE AVERIGUAÇÃO DE FATOS. INVESTIGAÇÕES DEVEM DETERMINAR, DE FORMA PLENA E COM CREDIBILIDADE, O QUE ACONTECEU EM RELAÇÃO A UM PROBLEMA – SE, DE FATO, HOUVE UMA CONDUTA IMPRÓPRIA OU NÃO, QUAIS FORAM AS CIRCUNSTÂNCIAS, QUEM ESTAVA ENVOLVIDO, E SE UMA VIOLAÇÃO DE LEIS OU POLÍTICAS INTERNAS OCORREU.

14 ►

INVESTIGAÇÕES
DEVEM SER
PERCEBIDAS
COMO TENDO
SIDO
RIGOROSAS,
INDEPENDENTES
E ANALÍTICAS.

Uma investigação eficaz protege os interesses da Companhia e dos seus acionistas por meio da prevenção e detecção de má conduta, de uma razoável garantia de que as atividades da Companhia estejam de acordo com as leis e regulamentações aplicáveis e, também, identificando áreas de melhoria para as operações internas. E, também, demonstra o compromisso da Companhia com fazer o correto e punir aqueles que não compartilham dos mesmos valores éticos que ela.

DICAS SOBRE A APLICAÇÃO DAS PRINCIPAIS MEDIDAS DISCIPLINARES

ADVERTÊNCIA VERBAL

- Defina uma hora e local para a reunião, de forma a garantir a confidencialidade e privacidade do funcionário.
- Demonstre claramente que a advertência verbal decorre de um comportamento não aceitável por parte do funcionário, sendo específico e se possível trabalhando com exemplos.
- Demonstre ao funcionário a regra violada e exponha as consequências do não cumprimento dessas mesmas regras.

ADVERTÊNCIA ESCRITA

- Demonstre a razão da advertência escrita. Cite as políticas da empresa em relação a este processo se as mesmas existirem.
- Descreva em detalhe o problema de desempenho e sempre que possível fornecendo exemplos e se esta medida for uma gradação de uma advertência verbal, a cronologia que se deu até a imposição da medida disciplinar.
- Reitere as expectativas da empresa. Torne claro que se uma melhoria no comportamento não for rapidamente demonstrada, terá de tomar outro tipo de medidas.
- Entregue a carta ao funcionário e guarde uma cópia no arquivo pessoal dele, presente na empresa.

DEMISSÃO

- Garanta que todos os procedimentos de confidencialidade e privacidade foram devidamente seguidos.
- Garanta a comprovação de real afronta às normas da empresa no tempo e com as formalidades necessárias.
- Defina se existem motivos reais e evidências para a demissão por justa causa ou será realizada sem justa causa.
- Leve em consideração os riscos de exposição de algumas demandas judiciais com eventual demissão por justa causa.
- Aconselhe-se com um advogado especialista.

8º PILAR DUE DILIGENCE

E se a sua empresa tem um sério compromisso com o cumprimento da lei e com a integridade corporativa. Ou seja, está, efetivamente, empenhada em implementar um Programa de Compliance efetivo e fazer a coisa certa, mas um de seus terceiros não tem o mesmo compromisso e acaba por cometer um ilícito enquanto está representando sua empresa?

ESTE CENÁRIO NÃO É UM EXERCÍCIO TEÓRICO, MAS UMA REALIDADE BASTANTE COMUM, INFELIZMENTE.

ASSIM, EMPRESAS QUE REALIZAM NEGÓCIOS POR MEIO DE PARCEIROS, REPRESENTANTES OU REVENDEDORES DEVEM ADOPTAR UM ROBUSTO PROCESSO DE DUE DILIGENCE (OU AVALIAÇÃO PRÉVIA À CONTRATAÇÃO) PARA ENTENDER DE FORMA ABRANGENTE A ESTRUTURA SOCIETÁRIA E SITUAÇÃO FINANCEIRA DO TERCEIRO, BEM COMO LEVANTAR O HISTÓRICO DOS POTENCIAIS AGENTES E OUTROS PARCEIROS COMERCIAIS, DE FORMA A VERIFICAR SE ESTES TÊM HISTÓRICO DE PRÁTICAS COMERCIAIS ANTIÉTICAS OU QUE, DE OUTRA FORMA, PODERÁ EXPOR A EMPRESA A UM NEGÓCIO INACEITÁVEL OU QUE ENVOLVA RISCOS LEGAIS.

4 Princípios da Due Diligence

- *A due diligence deve ser baseada no risco. Nem todos os terceiros exigem o mesmo nível de due diligence. Ao assumir uma abordagem baseada no risco, as empresas classificam seus terceiros com base em fatores como indústria, país, tamanho e natureza da transação para definir o tipo de análise a ser realizada, dependendo de onde um terceiro recai sobre o espectro de risco. Dentro de uma transação específica, uma empresa pode refinar ainda mais suas necessidades de due diligence dependendo das questões de risco específicas que surgem.*
- *A due diligence deve fazer sentido. O raciocínio por trás do processo de due diligence de terceiros de uma empresa deve passar por uma análise para garantir que ele faça sentido não somente do ponto de vista de compliance, mas também para aqueles encarregados em implementá-lo. Se o processo de due diligence for mais complexo do que o necessário, haverá dificuldades em executá-lo.*
- *A due diligence deve ser aplicada consistentemente. Se um terceiro dentro de uma categoria específica de risco estiver sujeito a uma revisão no país de seus registros públicos, e outro terceiro na mesma categoria não estiver, esse tratamento inconsistente poderá suscitar dúvidas. As exceções a uma regra geral podem ser necessárias, mas o raciocínio por trás dela deve ser documentado.*
- *A due diligence deve ser registrada. As empresas vão querer ser capazes de demonstrar suas etapas de due diligence anos após a análise de um terceiro. Para fazer isso, elas devem manter registros das etapas realizadas e das informações obtidas. Elas devem manter registros, não apenas dos terceiros que contrataram, mas também daqueles que decidiram não contratar. Isso permite que as empresas demonstrem que seus programas estão funcionando.*

9º PILAR

AUDITORIA E MONITORAMENTO

A robustez de um programa de compliance se mede pela sua efetividade e para saber se o programa de compliance está caminhando na direção correta, é necessário implementar um processo de avaliação constante, chamado monitoramento, bem como auditorias regulares, que visam identificar se os diversos pilares do Pro-

grama de Compliance estão funcionando conforme planejado, se os efeitos esperados da conscientização dos funcionários estão se materializando na Companhia e se os riscos identificados previamente estão sendo controlados como previsto (e, também, se novos riscos surgiram no decorrer das operações).

O PILAR DE AUDITORIA E MONITORAMENTO, APESAR DE NÃO SER O PILAR MAIS “PROPAGANDEADO” OU “DISCUTIDO”, VEM CRESCENDO MUITO EM IMPORTÂNCIA COM O AUMENTO DO ESCRUTÍNIO DAS AUTORIDADES SOBRE OS PROGRAMAS. COM UM MONITORAMENTO BEM REALIZADO, E BEM DOCUMENTADO, HÁ UM AUMENTO BASTANTE IMPORTANTE NA FACILIDADE DE SE DEMONSTRAR O FUNCIONAMENTO E EFICÁCIA DO PROGRAMA DE COMPLIANCE. JÁ DIZEM OS ADMINISTRADORES QUE ‘O QUE NÃO SE MEDE NÃO SE GERENCIA’.

17 ►

“Enquanto a Auditoria Interna efetua seus trabalhos de forma aleatória e temporal, por meio de amostragens para certificar-se do cumprimento das normas e processos instituídos pela Alta Administração, Compliance executa tais atividades de forma rotineira e permanente, monitorando-as para assegurar, de maneira corporativa e tempestiva, que as diversas unidades da instituição estejam respeitando as regras aplicáveis a cada negócio, ou seja, cumprindo as normas e processos internos para prevenção e controle dos riscos envolvidos em cada atividade. Compliance é um braço dos órgãos reguladores junto à administração no que se refere à preservação da boa imagem e reputação e às normas e controles na busca da conformidade.”

Função de Compliance ABBI

http://www.abbi.com.br/download/funcaoodecompliance_09.pdf

DE FORMA BASTANTE SIMPLES E DIRETA, “MONITORAR” SERIA ALGO COMO RESPONDER A PERGUNTAS QUE TRAZEM A INDICAÇÃO DO FUNCIONAMENTO DE CADA PILAR DO PROGRAMA DE COMPLIANCE. DESTA FORMA, DEFINIR QUAIS SÃO AS PERGUNTAS A SEREM RESPONDIDAS É O PRIMEIRO PASSO DO PROCESSO DE MONITORAMENTO. COMO EXEMPLO PODEMOS CITAR AS SEGUINTE PERGUNTAS DE MONITORAMENTO PARA DOIS DOS PILARES DO PROGRAMA:

18 ►

! ? AVALIAÇÃO DE RISCOS

A avaliação de riscos é conduzida periodicamente?

É formalizada e documentada a avaliação de riscos?

Quem participa do processo de avaliação de riscos?

A quem é apresentada, para aprovação, a avaliação de riscos?

Como são definidas as prioridades de ação?

! ? POLÍTICAS E PROCEDIMENTOS

Os documentos são revisados periodicamente?

Os documentos são atualizados e relevantes?

Os textos dos documentos são claros/compreensíveis para todos os envolvidos?

Os documentos são acessíveis a todos de forma simples e rápida?

Os documentos são conhecidos e cumpridos?

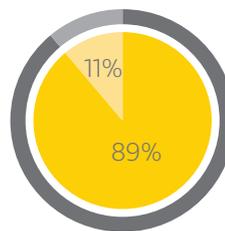
E TEM MAIS... TRANSPARÊNCIA NOS NEGÓCIOS

A transparência dos negócios ajuda a garantir que todas as partes de uma transação estejam cientes de todas as relações que podem ter influência sobre a capacidade das partes para honrar suas obrigações e compromissos livres de quaisquer influências concorrentes. Ter um processo que preveja a divulgação de quaisquer conflitos ou potenciais conflitos de interesse que possam surgir, quer pelos proprietários da empresa, diretores, administradores, gerentes ou empregados ou por agentes de uma empresa ou parceiros de negócios comerciais, é uma característica também importante de um Programa de Compliance.

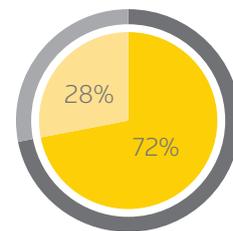
Análise do impacto da reputação corporativa sobre o nível de disclosure das empresas de capital aberto no Brasil:

$$\begin{aligned}
 & \beta 1i \\
 & + \\
 & \beta 2REPi \\
 & + \\
 & \beta 3TAMi \\
 & + \\
 & \beta 4DESi \\
 & + \\
 & \beta 6ADRi \\
 & + \\
 & uit \\
 & = \\
 & DISi
 \end{aligned}
 \begin{array}{l}
 \text{DIS} \\
 \text{NÍVEL DE} \\
 \text{DISCLOSURE} \\
 \text{VOLUNTÁRIO} \\
 \\
 \text{REP} \\
 \text{REPUTAÇÃO} \\
 \text{CORPORATIVA} \\
 \\
 \text{TAM} \\
 \text{TAMANHO DA} \\
 \text{EMPRESA} \\
 \\
 \text{DES} \\
 \text{DESEMPENHO} \\
 \text{DA EMPRESA} \\
 \\
 \text{ADR} \\
 \text{INTERNACIONALIZAÇÃO}
 \end{array}$$

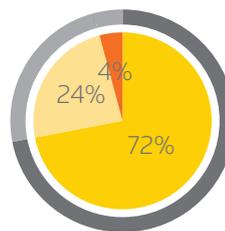
o estágio das diretrizes estratégicas das organizações em %



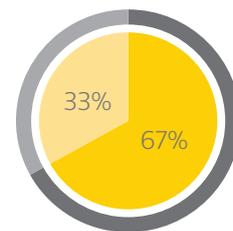
MISSÃO, VISÃO E VALORES



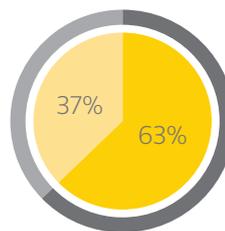
CÓDIGO DE ÉTICA E CONDUTA



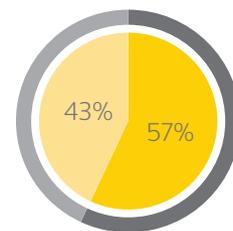
DIRETRIZES P/ A DESTINAÇÃO DE RESULTADOS E DIVIDENDOS



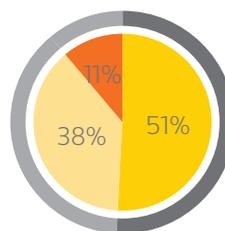
DIRETRIZES P/ A APLICAÇÃO DE AÇÕES DISCIPLINARES



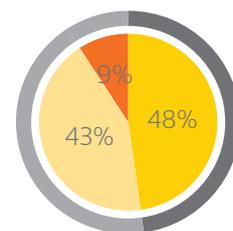
MANUAL DE POLÍTICAS CONTÁBEIS



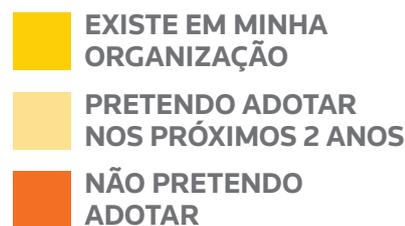
POLÍTICA ANTICORRUPÇÃO/ ANTIFRAUDE



CANAL DE DENÚNCIAS



POLÍTICAS CORPORATIVAS DOCUMENTADAS



Fonte: Transparência em Movimento - O Atual estágio da Governança Corporativa no Brasil - 2013



www.lecnews.com