

MANUAL

DE COMPLIANCE E GOVERNANÇA



Comissão de Compliance
e Governança da OAB/MS



Composição da atual diretoria OAB/MS triênio 2022-2024.

Presidente

Bitto Pereira

Vice-Presidente

Camila Bastos

Secretário-Geral

Luiz Renê G. do Amaral

Diretor-Tesoureiro

Fabio Nogueira Costa

Composição da atual diretoria da Comissão de COMPLIANCE E GOVERNANÇA da OAB/MS.

Presidente

Kalanit Tiecher Cornelius De Arruda

Vice-Presidente

Larissa Mancini Pavão

Secretário-Geral

Chrystian de Aragão Ferreira dos Santos

Secretária-Geral Adjunta

Mariana Teixeira Thomé

Organização

Ordem dos Advogados do Brasil, Seccional Mato Grosso do Sul.

Comissão de Compliance e Governança da Ordem dos Advogados do Brasil – Seccional Mato Grosso do Sul.

Coordenadores

Chrystian de Aragão Ferreira dos Santos
Mariana Teixeira Thomé
Thiago Chianca

Produção

LITECH-OAB/MS

Direção e Coordenação Editorial
Dayane Lupoli

Diagramação
Palmira Rizzo

Revisão
Fernanda Riveros

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	5
CAPÍTULO 1 O QUE É O COMPLIANCE E GOVERNANÇA CORPORATIVA?	6
CAPÍTULO 2 O QUE A INTEGRIDADE E O COMPLIANCE TÊM EM COMUM?	11
CAPÍTULO 3 COMPLIANCE: POR QUE IMPLANTAR EM SUA EMPRESA?	15
CAPÍTULO 4 A LEI ANTICORRUPÇÃO, O NOVO DECRETO REGULAMENTADOR Nº 11.129/22 E O PROGRAMA DE INTEGRIDADE	19
CAPÍTULO 5 OS PILARES DO PROGRAMA DE COMPLIANCE	25
CAPÍTULO 6 O QUE É UM CÓDIGO DE CONDOTA?	35
CAPÍTULO 7 QUAIS SÃO AS PRINCIPAIS POLÍTICAS INTERNAS DO PROGRAMA?	39
CAPÍTULO 8 O QUE É E PARA QUE SERVE UM CANAL DE DENÚNCIAS?	41
CAPÍTULO 9 O QUE É E POR QUE FAZER O DUE DILIGENCE?	44
CAPÍTULO 10 COMO IMPLEMENTAR UM PROGRAMA DE COMPLIANCE EFICIENTE?	47
CONSIDERAÇÕES FINAIS	50
REFERÊNCIAS	52



INTRODUÇÃO

DAVI GALVÃO DE SOUZA¹

O Compliance vem crescendo a cada ano no universo corporativo, seja privado ou público, de modo que as instituições estão buscando implementar e possuir uma boa estrutura de integridade, o que leva a uma procura por profissionais que dominem o assunto e saibam implementar um programa.

Quando o tema é Compliance, as empresas estão buscando não só estar em conformidade com legislações e normas, mas também fomentar uma cultura de integridade pautada na postura proba e ética, o que acaba gerando uma vantagem competitiva frente às demais empresas.

Todo órgão ou empresa moderna possui uma estrutura de Governança adequada e que proporciona segurança às suas operações. Essa estrutura conjuga conceitos, metodologias e ferramentas propícias à construção de um ambiente onde os principais riscos associados aos negócios são minimizados. A construção jurídica nesse aspecto trouxe importantes contribuições, tornando-se um marco para a governança das empresas e órgãos e para o controle da sociedade.

É imperativo que as empresas sigam esse novo marco regulatório imposto pela legislação. O controle da Governança e a transparência das atividades deixou de ser uma opção e transformou-se em parte importante de um modelo de negócios. Nunca houve momento mais propício para falar sobre o tema como o atual, considerando as pessoas estarem mais conectadas e antenadas a temas relacionados a medidas anticorrupção e responsabilidade ambiental, social e governamental.

Pensando na importância da temática, em como ela afeta positivamente a sociedade e no intuito de facilitar o acesso à informação, a OAB/MS, por meio da Comissão de Compliance e Governança, apresenta o Manual de Compliance e Governança abordando de maneira didática os principais temas que permeiam o universo do compliance de forma clara e objetiva, disponibilizando o seu acesso à sociedade.

¹Advogado. Graduado em Direito pelo Centro Universitário de Campo Grande - UNAES. Especialista em Direito e Processo do Trabalho pela Universidade Católica Dom Bosco. Especialista em Direito Civil pelo Centro Universitário de Campo Grande - UNAES. Curso de extensão em Direito Constitucional comparado pela Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. Curso de extensão em Processo Civil pela Escola Superior de Magistratura. Atualmente é sócio do escritório Eloi & Galvão Advogados Associados

CAPÍTULO 1

O QUE É O COMPLIANCE E GOVERNANÇA CORPORATIVA?

ESCRITO POR



CHRYSYTIAN DE ARAGÃO
FERREIRA DOS SANTOS²

O QUE É O COMPLIANCE E GOVERNANÇA CORPORATIVA?

1. O QUE É COMPLIANCE

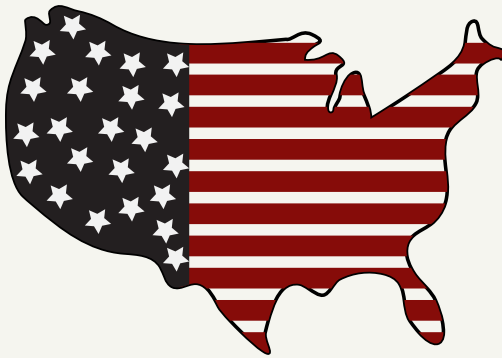
A palavra “compliance” tem origem no verbo inglês *to comply*, que em português significa cumprir, consentir, conformidade. A expressão compliance não possui uma tradução exata para o português, contudo, há algumas palavras que se aproximam de uma tradução como conformidade e concordância.



A definição técnica de compliance oferecida pelo U.S. Federal Sentencing Guidelines Manual (MEDEIROS e VIEIRA, 2022, p. 96) (em tradução livre para o português, “Manual do Departamento de Justiça Americano”) trata do dever das empresas de promover uma cultura organizacional que estimule a conduta ética e um compromisso com o cumprimento da lei.

Observa-se que o sentido íntegro do termo está relacionado a uma ação que revela adoção de medidas necessárias capazes de implementar em qualquer lugar o estabelecimento e a manutenção da ordem. Não é de hoje a preocupação das sociedades civis com determinados temas, tais como o ambiental e a paz social, assim como a ética e a moral.





Diante desse cenário, o Estado Norte Americano viu a necessidade de criar uma lei específica para práticas de corrupção no exterior, dando surgimento ao compliance pela lei americana Foreign Corrupt Practices Act – FCPA de 1977.

Notadamente, a lei americana tinha como principal objetivo o combate das práticas de corrupção fora dos Estados Unidos, implementando um sistema de compliance (conformidade) além das linhas divisórias do país.

Ademais, o termo ganhou tonificação no Congresso Americano em 2002 quando da edição da Lei Sarbanes-Oxley, desenvolvida para proteção de sócios, investidores e *stakeholders*³ de empresas face a possíveis formas de corrupções e fraudes financeiras que compromettesse a saúde vital de uma organização.

Assim, estar em compliance significa que a empresa deve estimular uma cultura organizacional que vise condutas sempre éticas e de acordo com a lei.

Portanto, a essência do instituto está atrelada ao cumprimento das normas, a agir de acordo com a legalidade; e, em processos difíceis, a estar de mãos dadas com a ética para que o correto seja traduzido em resultados sustentáveis e duradouros, pois certo que ao revés é construir “castelos de areia”.

Destaca-se que no Brasil o termo era mais cotidianamente utilizado em megaempresas, multinacionais, de capitais abertos. Ocorre que, com a vigência da Lei nº 12.846/2013, denominada de “Lei Anticorrupção”, ganhou forma o tema ao passo em que a lei estabeleceu penas severas com a responsabilização administrativas de pessoas jurídicas visando coibir práticas e ilícitos contra a administração pública, tornando-se indispensável a qualquer organização civil a criação e a implementação de um programa de compliance e, de integridade no meio público e privado.

³Toda comunidade e/ou indivíduo que possui interesse e/ou objetivo com uma organização e como ela se posiciona, como por exemplo um colaborador, cliente, investidor, fornecedor etc.

2. O QUE É GOVERNANÇA CORPORATIVA

Em era globalizada em que há a expansão mundial de poderios econômicos, tais como megaempresas, sociedades de capitais abertos entre outras que se expandem de forma exponencial no mundo inteiro, tornou-se de extrema importância sistemas de gerenciamento com objetivos bem definidos a fim de que diante de tamanha magnitude não retrocedessem, tampouco, perdessem o controle, o equilíbrio e o crescimento em todos os aspectos que envolvem uma empresa.

Nesse sentido, a governança corporativa, como o próprio nome sugere, se correlaciona à gestão, isto é, gerir a economia e a sociedade com propósitos sólidos e coletivos inerentes a quem governa. Nesse aspecto, é importante destacar que, quando da execução da governança corporativa na corporação, as ações a serem adotadas envolve os relacionamentos entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas, sendo, assim, uma medida que abrangerá toda a organização.



Assim, a governança relaciona-se ao objetivo interligado, especialmente quando falamos sobre conflito de interesses e objetivos comuns visando o bem da instituição.

Nesse sentido, podemos dizer que a governança corporativa nada mais é que a união de valores (princípios), objetivos, procedimentos e práticas que visam atender pelo sistema de poder e gestão os interesses comuns, para maximizar as riquezas e reduzir os riscos que conflitem com a finalidade essencial de uma organização.

Vejamos o conceito doutrinário de Andrade e Rossetti (2009, p. 150):

Portanto, pode-se definir a Governança Corporativa como “um conjunto de princípios, propósitos, processos e práticas, que rege o sistema de poder e os mecanismos de gestão de corporações, buscando a maximização da riqueza dos proprietários e o atendimento dos direitos de outras partes interessadas, minimizando oportunismos conflitantes com esse fim”.

É inegável e indispensável falarmos em crescimento de uma corporação sem que haja a utilização de meios e técnicas eficazes de governança corporativa, porquanto é evidente que essas boas práticas implicam em significativas melhorias nos fins e objetivos da empresa.

Dessa forma, é possível alinhar os interesses da organização com a finalidade de preservar e melhorar o seu valor econômico, facilitando seu acesso a recursos e contribuindo para a qualidade da gestão da organização, sua reputação perante a sociedade e o bem comum.

CAPÍTULO 2

O QUE A INTEGRIDADE E O COMPLIANCE TÊM EM COMUM?

ESCRITO POR



DANIELLY PEREIRA
DIAS PISCIOTTANO⁴

O QUE A INTEGRIDADE E O COMPLIANCE TÊM EM COMUM?

Danielly Pereira Dias Pisciotano⁴

A palavra integridade deriva do latim "*integritas, atis*", que significa característica de ser inteiro. Dentre as diversas definições encontradas nos dicionários, a integridade aparece como sinônimo de honestidade, retidão, imparcialidade, se relacionando com atributos de algo que não sofreu alteração, que não foi quebrado, nem atingido. Em sentido figurado, traz a característica de pessoa incorruptível.



No Guia para Programas de Compliance do Conselho Administrativo de Defesa Econômica (2016, p. 9), o Compliance é definido como “[...] um conjunto de medidas internas que permite prevenir ou minimizar os riscos de violação às leis decorrentes de atividade praticada por um agente econômico e de qualquer um de seus sócios ou colaboradores.”

É importante destacar que, atualmente, o compliance vai muito além da conformidade às leis e às regulamentações e da prevenção e do combate às fraudes e à corrupção. Ele trata de todos os aspectos de uma conduta ética dentro e fora das organizações, de sorte que estar em compliance hoje é estar em conformidade às leis e às regulamentações aplicáveis e agir com base nos mais altos parâmetros de ética.



⁴ Advogada, com Certificação Profissional em Compliance Anticorrupção – CPC-A, Especialista em Compliance e Gestão de Riscos, com ênfase em Governança e Inovação.

O artigo 56 do Decreto nº 11.129/2022, que regulamenta a Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013 define o Programa de Integridade da seguinte forma:

Art. 56. Para fins do disposto neste Decreto, programa de integridade consiste, no âmbito de uma pessoa jurídica, no conjunto de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades e na aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta, políticas e diretrizes, com objetivo de:

I - prevenir, detectar e sanar desvios, fraudes, irregularidades e atos ilícitos praticados contra a administração pública, nacional ou estrangeira; e

II - fomentar e manter uma cultura de integridade no ambiente organizacional.

Parágrafo único. O programa de integridade deve ser estruturado, aplicado e atualizado de acordo com as características e os riscos atuais das atividades de cada pessoa jurídica, a qual, por sua vez, deve garantir o constante aprimoramento e a adaptação do referido programa, visando garantir sua efetividade.



Feitas essas considerações preliminares, trazendo a definição dos principais termos em comento, passamos a discorrer sobre o que a integridade e o compliance têm em comum.

Nota-se pelas definições apresentadas, a correlação entre o conceito de integridade, de compliance e do Programa de Integridade. São tão semelhantes, que muitas pessoas chegam a dizer que são sinônimos. Integridade, ética e transparência são expressões que se complementam.

A palavra integridade ganhou bastante expressão através das iniciativas anticorrupção desenvolvidas pela Controladoria Geral da União (CGU) e é bem certo que, embora houvesse debates sobre esse assunto há muito tempo, só passou a ter mais ênfase no Brasil, com a Lei Anticorrupção e a Operação “Lava-Jato”.

Nas diretrizes de um Sistema de Compliance, estão contidos temas que se referem à integridade, ética e transparência, sendo relacionados diretamente com a prevenção da corrupção e com a busca de ambientes organizacionais mais éticos, justos, eficazes e transparentes.

Nesse sentido, podemos dizer que a Integridade, o Compliance e um Programa de Integridade estão atrelados, ou seja, caminham juntos, com objetivos em comum, reduzindo os riscos administrativos, jurídicos e financeiros e atuando como ferramenta de combate à corrupção, gerando um aumento da confiança da sociedade na corporação e em seus integrantes.



CAPÍTULO 3

COMPLIANCE: POR QUE IMPLANTAR EM SUA EMPRESA?

ESCRITO POR



THIAGO GUERRA⁵

COMPLIANCE: POR QUE IMPLANTAR EM SUA EMPRESA?

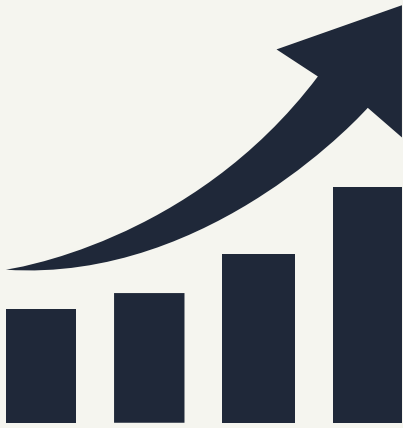
Trabalhar em uma empresa correta, que cumpre com todas as leis e normas produz uma sensação de segurança por saber que seus direitos serão respeitados e que a empresa se preocupa com o seu bem-estar e também acende uma sensação de orgulho pertencer à equipe de uma empresa que é bem vista por todos.



O público está mais rigoroso, os consumidores têm exigido mais do que um produto ou serviço de qualidade. Hoje em dia, com as redes sociais, uma má conduta, um atendimento ruim e/ou qualquer deslize da empresa pode gerar um grande prejuízo econômico.

Se a intenção é passar uma imagem de empresa íntegra para o público, é necessário que ela realmente demonstre publicamente que suas ações estão em conformidade com a ética, as leis e as normas vigentes.





Os programas de compliance têm o objetivo de fazer com que as empresas foquem no aumento do nível de qualidade dos processos, produtos ou serviços existentes e, também, de comportamentos – com recursos limitados.

Implementar um programa de compliance é um forte mecanismo de combate à corrupção. Nesse caso, os objetivos éticos sobrepõem-se aos objetivos financeiros e cada membro se compromete com as normas internas de compliance.

Além disso, o programa não deixa de ser uma forma de se imputar à empresa um autopolicimento, já que servirá como controle para monitoramento e aderência das normas internas e externas pelos funcionários. Ele pode, ainda, ser utilizado como controle do ambiente de trabalho, na intenção de coibir situações que possam eventualmente reduzir qualidade de trabalho e riscos legais.

Em síntese, compliance não se trata apenas de cumprir e obedecer às leis, mas seu alcance deve ser compreendido de forma ampla e sistemática, como um instrumento de mitigação de riscos, preservação de valores éticos e de sustentabilidade corporativa, bem como da manutenção e continuidade dos negócios no interesse dos stakeholders (partes interessadas).



FIQUE POR DENTRO!!

O programa de compliance exige investimento de tempo e dinheiro, todavia, o retorno é garantido porque:

1. Auxilia a análise mais acurada do comportamento dos funcionários;
2. Ajuda a aumentar e até prevenir atos ilícitos ou antiéticos;
3. Estimula a rápida reação em situações críticas de forma eficaz e produtiva;
4. Melhora a qualidade, eficiência e consistência dos serviços;
5. Transmite segurança aos funcionários, para que possam relatar problemas e esperar investigações e ações corretivas;
6. Promove a comunicação interna de forma mais produtiva;
7. Cria processos que permitem a imediata e profunda investigação de riscos e acusações;
8. Apresenta compromisso da empresa com conduta ética e de responsabilidade corporativa;
9. Minimiza perdas financeiras, sejam relativas às indenizações, impostos e eventuais multas a serem aplicadas;
10. Ajuda a consolidar ou melhorar a reputação da empresa em relação à integridade e qualidade e, na sequência, o aumento de sua competitividade no mercado.

Portanto, toda implantação de um programa de compliance parte do conhecimento profundo da empresa e dos riscos a que se expõe, na criação de mecanismos de prevenção ou mitigação de seus impactos. Esse programa tem como escopo resguardar a imagem da empresa; impedir a ocorrência de fraudes internas ou externas e afastar a empresa do risco de sofrer penalizações de qualquer natureza.

Por fim, é de bom alvitre que seja feita uma reflexão sobre as condutas adotadas pelas corporações, necessitando sempre espelhar práticas de conformidade com a legislação e com os valores mais elevados da ética e da moral, visando uma sociedade mais ética, justa, solidária, integrada e harmônica perante todos.

CAPÍTULO 4

A LEI ANTICORRUPÇÃO, O NOVO DECRETO REGULAMENTADOR Nº 11.129/22 E O PROGRAMA DE INTEGRIDADE.

ESCRITO POR



THIAGO CHIANCA⁶

A LEI ANTICORRUPÇÃO, O NOVO DECRETO REGULAMENTADOR Nº 11.129/22 E O PROGRAMA DE INTEGRIDADE

Thiago Chianca

A Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013, chamada de Lei Anticorrupção brasileira, dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira.

Importante registrar que, como o Brasil é signatário das Convenções da Organização dos Estados Americanos (OEA), da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) e da Organização das Nações Unidas (ONU), o país tinha a obrigação de ter em seu ordenamento jurídico uma norma que penalizasse as empresas por alguma prática de atos corruptos contra funcionários públicos nacionais e estrangeiros. Outrossim, outros fatores que levaram a aprovação da retromencionada norma foram as manifestações de junho de 2013, bem como a Ação Penal 470, conhecida como ação do Mensalão, que foi um dos julgamentos da Operação Lava Jato.

A Lei Anticorrupção brasileira responsabiliza de forma objetiva a pessoa jurídica pelos atos praticados por seus indivíduos, ou seja, as autoridades não analisarão se a empresa teve dolo ou culpa na atuação do ato lesivo contra a Administração Pública.

Outros aspectos relevantes da Lei Anticorrupção brasileira são: (a) aplicação a qualquer pessoa jurídica que tenha sede, filial ou representação no território brasileiro, constituída de fato ou de direito, ainda que temporariamente; (b) responsabilização solidária entre as entidades do grupo econômico; (c) responsabilização sucessória nas reorganizações societárias; (d) extensão dos atos lesivos contra a administração para atos ilícitos também em licitações; (e) julgamento do ato lesivo através do Processo Administrativo de Responsabilização – PAR; (f) possibilidade de celebração de acordos de leniência; (g) cadastro das empresas condenadas no Cadastro Nacional de Empresas Inidôneas e Suspensas – CEIS e Cadastro Nacional de Empresas Punidas – CNEP; e (h) incentivo para a implementação de programas de integridade.



A Lei Anticorrupção (Lei nº 12.846/2013) foi regulamentada inicialmente pelo Decreto nº 8.420/15 o qual foi revogado, recentemente, pelo Decreto nº 11.129/2022 (decreto regulamentador) que regulamenta a responsabilização objetiva administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira.

O Decreto nº 11.129/2022 foi editado para regulamentar a Lei Anticorrupção em seus diversos aspectos, contemplando, desse modo, o rito do processo de apuração de responsabilidades pela prática de atos contra a Administração Pública, nacional ou estrangeira, estabelecendo os parâmetros para fixação das penalidades nela previstas e apontamentos sobre os encaminhamentos judiciais derivados da lei, definindo aspectos operacionais relativos à celebração do acordo de leniência e aos cadastros criados pela Lei Anticorrupção (cadastro nacional de empresa inidôneas e o cadastro nacional de empresas punidas), bem ainda estipulando os parâmetros do programa de integridade.

TOME NOTA!

Entre as principais alterações trazidas pelo novo decreto, destacam-se:

1. A alteração dos percentuais dos fatores utilizados para dosimetria da multa, de 4% para 5%, no caso de a pessoa jurídica possuir um programa de integridade concreto e eficaz;
2. O parâmetro sobre a necessidade de realização de diligências para a contratação e supervisão de terceiros, agora com menção expressa a despachantes, consultores e representantes comerciais;
3. Definição dos objetivos do acordo de leniência, com a previsão sobre o monitoramento do programa de integridade como cláusula do acordo de leniência; e
4. Estabelecimento das regras e procedimentos para a Investigação Preliminar e o Processo Administrativo de Responsabilização (PAR).

Com a aprovação da Lei Anticorrupção (Lei nº 12.846/2013), surgiu a necessidade de criação de uma estrutura de conformidade e integridade nas áreas privada e pública.

A OCDE definiu integridade como sendo um dos principais pilares da estrutura política, sendo essencial ao bem-estar econômico e social:

Integridade é um dos principais pilares das estruturas políticas, econômicas e sociais e, portanto, é essencial ao bem-estar econômico e social e à prosperidade dos indivíduos e das sociedades como um todo e se refere ao alinhamento consistente e à adesão de valores, princípios e normas éticas comuns para sustentar e priorizar o interesse público sobre os interesses privados no setor público.

De acordo com o art. 57, I do Decreto, fica estabelecido que a alta direção da pessoa jurídica será avaliada inclusive em relação à destinação de recursos adequados para o programa de integridade. O novo decreto ainda prevê a prevenção da corrupção como parte dos objetivos do dia a dia das equipes de integridade (art. 56, I).

A elaboração do Programa de Integridade, consoante estabelece o art. 56 do Decreto nº 11.129/22 consiste, no âmbito de uma pessoa jurídica, no conjunto de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades e na aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta, políticas e diretrizes, com objetivo de prevenir, detectar e sanar desvios, fraudes, irregularidades e atos ilícitos praticados contra a administração pública, nacional ou estrangeira e fomentar e manter uma cultura de integridade no ambiente organizacional.

A elaboração de um Programa de Integridade e Compliance não é algo que possa ser projetado e implementado através de fórmulas e documentos prontos, não há 'receita de bolo pronta', de sorte que o art. 57 do decreto regulamentador estabelece os seguintes parâmetros:

Art. 57. Para fins do disposto no inciso VIII do caput do art. 7º da Lei nº 12.846, de 2013, o programa de integridade será avaliado, quanto a sua existência e aplicação, de acordo com os seguintes parâmetros:

I - comprometimento da alta direção da pessoa jurídica, incluídos os conselhos, evidenciado pelo apoio visível e inequívoco ao programa, bem como pela destinação de recursos adequados;

II - padrões de conduta, código de ética, políticas e procedimentos de integridade, aplicáveis a todos os empregados e administradores, independentemente do cargo ou da função exercida;

III - padrões de conduta, código de ética e políticas de integridade estendidas, quando necessário, a terceiros, tais como fornecedores, prestadores de serviço, agentes intermediários e associados;

IV - treinamentos e ações de comunicação periódicos sobre o programa de integridade;

V - gestão adequada de riscos, incluindo sua análise e reavaliação periódica, para a realização de adaptações necessárias ao programa de integridade e a alocação eficiente de recursos;

VI - registros contábeis que reflitam de forma completa e precisa as transações da pessoa jurídica;

VII - controles internos que assegurem a pronta elaboração e a confiabilidade de relatórios e demonstrações financeiras da pessoa jurídica;

VIII - procedimentos específicos para prevenir fraudes e ilícitos no âmbito de processos licitatórios, na execução de contratos administrativos ou em qualquer interação com o setor público, ainda que intermediada por terceiros, como pagamento de tributos, sujeição a fiscalizações ou obtenção de autorizações, licenças, permissões e certidões;

IX - independência, estrutura e autoridade da instância interna responsável pela aplicação do programa de integridade e pela fiscalização de seu cumprimento;

X - canais de denúncia de irregularidades, abertos e amplamente divulgados a funcionários e terceiros, e mecanismos destinados ao tratamento das denúncias e à proteção de denunciantes de boa-fé;

XI - medidas disciplinares em caso de violação do programa de integridade;

XII - procedimentos que assegurem a pronta interrupção de irregularidades ou infrações detectadas e a tempestiva remediação dos danos gerados;

XIII - diligências apropriadas, baseadas em risco, para:

a) contratação e, conforme o caso, supervisão de terceiros, tais como fornecedores, prestadores de serviço, agentes intermediários, despachantes, consultores, representantes comerciais e associados;

b) contratação e, conforme o caso, supervisão de pessoas expostas politicamente, bem como de seus familiares, estreitos colaboradores e pessoas jurídicas de que participem; e

c) realização e supervisão de patrocínios e doações;

XIV - verificação, durante os processos de fusões, aquisições e reestruturações societárias, do cometimento de irregularidades ou ilícitos ou da existência de vulnerabilidades nas pessoas jurídicas envolvidas; e

XV - monitoramento contínuo do programa de integridade visando ao seu aperfeiçoamento na prevenção, na detecção e no combate à ocorrência dos atos lesivos previstos no art. 5º da Lei nº 12.846, de 2013.

Desenvolver esses sistemas atualmente constitui política fundamental a ser promovida e incentivada pelos gestores públicos e privados, eis que tais instrumentos possuem o condão de promover a cultura de compliance e integridade nas corporações.

Com isso, os riscos administrativos, jurídicos, financeiros e outros são reduzidos e até mesmo eliminados, propiciando, ainda, às corporações o cumprimento das exigências legais e regulamentadoras e assegurando uma conduta ética, proba, transparente e de integridade corporativa.

CAPÍTULO 5

OS PILARES DO PROGRAMA DE COMPLIANCE.

ESCRITO POR



**ANNA MAURA SCHULZ
ALONSO FLORES⁸**

OS PILARES DO PROGRAMA DE COMPLIANCE

No que tange ao programa de compliance, não há uma norma concreta prevendo quais são os seus pilares, de forma que o presente manual apresenta dez pilares que devem ser analisados dentro da realidade da empresa para o sucesso do programa.

É certo que esses pilares dentro do programa de compliance são apenas o início da adoção do conceito de integridade dentro de uma empresa e a finalidade é a de nortear a implantação para se ampliar a efetividade do programa.

Assim, os 10 pilares dentro de um programa de compliance são: suporte de alta administração; avaliação de riscos; código de conduta e políticas internas; controles internos; treinamento e comunicação; canal de denúncias; investigações internas; due diligence; auditoria e monitoramento; e diversidade e inclusão.

1. SUPORTE DA ALTA ADMINISTRAÇÃO



Um dos pontos de suma importância da implantação do compliance é o compromisso da alta administração no cumprimento das regras da empresa, uma vez que os gestores são quem representam publicamente a imagem da empresa. Portanto, as posturas e atos devem refletir os princípios da instituição que eles representam.

O administrador do negócio, além de incentivar os funcionários a seguirem padrões de ética, deve ser o guardião dos princípios que devem ser respeitados pelos colaboradores, dando assim o exemplo a ser seguido pelos demais.

Assim, quando os gestores e líderes estiverem comprometidos com a ética e a integridade da empresa, os colaboradores, funcionários e terceiros também serão conduzidos para esse objetivo comum.

Portanto, uma das chaves para que o programa de compliance seja bem-sucedido é o suporte da alta administração que deve, entre outras práticas, tomar atitudes e decisões baseadas na ética, valorizar as normas de compliance, estabelecer e cumprir regras de governança, respeitando-as em sua integralidade, desde as mais simples às mais complexas.

2. AVALIAÇÃO DE RISCOS

Outro pilar dentro do programa de compliance é a avaliação de riscos da empresa.

De início, é importante entender o que é risco? Risco, nada mais é do que a incerteza quanto aos resultados futuros da empresa, sem que necessariamente represente uma ameaça ao negócio envolvido. Algumas vezes, risco pode ser inclusive uma oportunidade de negócio.

Assim, o conceito de risco deve ser interpretado como ameaças ou oportunidades, diferenciando-se pela forma de gerenciamento, que irá determinar um resultado positivo ou negativo para o negócio.

Com isso, os riscos são analisados considerando a sua probabilidade e o impacto como base para determinar o modo como serão administrados. Após essa análise, é que são tomadas decisões sobre estratégias e métodos mais adequados à realidade da empresa para tratar dos riscos.

Dessa forma, o controle de riscos implementado em um programa de compliance é capaz de listar quais são os riscos aos quais a empresa está exposta no curso de sua atividade e quais são as medidas e estratégias para se evitar impactos negativos bem como medidas e estratégias para gerar oportunidades de mercado.



3. CÓDIGO DE CONDUTA E POLÍTICAS INTERNAS



Um dos objetivos do programa de compliance é justamente elaborar um documento com objetivos específicos da organização e suas prioridades.

Assim, o código de conduta é um documento que sintetiza as regras e padrões de comportamento que devem ser seguidos por todos os membros de uma empresa, independentemente do nível hierárquico.

Essa ferramenta é fundamental para esclarecer os valores e princípios da organização, dar mais segurança para resoluções de conflitos bem como demonstrar ao mercado e aos stakeholders que a empresa se preocupa com valores éticos e integridade, fortalecendo a imagem da organização perante a sociedade, aumentando a transparência e a sua credibilidade.

Outras vantagens em formular um código de conduta ética é a resolução de conflitos e problemas internos, melhorando a relação entre os colaboradores que terão uma base de agir incorporado no dia a dia.

Ao estabelecer o código de conduta com as regras de condutas éticas enraizadas na cultura organizacional, a administração e os colaboradores podem recorrer ao documento para se prevenirem de possíveis riscos, como os de fraude e corrupção.

No que tange às políticas internas de compliance elas são desenvolvidas e criadas a partir do processo de gerenciamento de risco realizado pela própria corporação. Como exemplos dessas políticas temos os seguintes temas: (a) recebimento e oferecimento de hospitalidade, presentes e brindes; (b) conflitos de interesses; (c) atos de corrupção; (d) aplicação de medidas disciplinares em caso de violação do programa; (e) política de atendimento ao cliente e (i) gestão de riscos.

O ESG – uma agenda que se baseia nas temáticas ambiental, social e de governança (enviromental, social and governance) – também pode ser uma política adotada pela empresa. As políticas sociais, nesse contexto, baseiam-se em ações voltadas a diminuir a desigualdade social. Na seara ambiental trata-se de medidas que permitem o desenvolvimento sustentável e no aspecto da governança trata-se de gerir os atos da gestão em um ambiente sustentável, socialmente responsável e de reconhecido padrão ético.

4. CONTROLES INTERNOS

Uma das características que faz com que o controles internos sejam um dos pilares do programa de compliance é que sua função é a de garantir que a empresa atinja os objetivos traçados pela organização de forma organizada.

Assim, a função de controle interno dentro de uma empresa é ser responsável por manter a eficácia operacional, gerar relatórios confiáveis sobre o desempenho e garantir a conformidade com leis e regulamentos.

Com os controles internos, qualquer integrante da empresa consegue realizar todas as funções de forma eficaz, garantindo a eficiência e evitando que ocorram erros, fraudes e até mesmo violações legais.

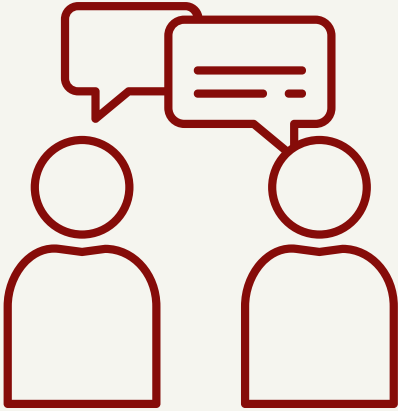
Além disso, os controles internos, ajudam a prevenir riscos financeiros; trabalhistas; regulatórios; tributários; reputacionais; e de vazamento de dados e segurança de informação, diminuindo drasticamente as chances de vulnerabilidade pelo descumprimento de algumas normas e regras.

5. TREINAMENTO E COMUNICAÇÃO

A ética e a transparência são princípios fundamentais que devem fazer parte do dia a dia das empresas. Contudo, as normas de conduta e os procedimentos criados para atender as legislações sobre ética, transparência e combate à corrupção só tem funcionalidade quando colocadas em prática por todos os funcionários. Isso porque a construção e a consolidação da cultura organizacional acontecem no dia a dia da empresa.

Sendo assim, uma das melhores formas dos colaboradores conhecerem e aplicarem os princípios e valores de uma organização em seu cotidiano é por meio de treinamento de compliance.





O principal objetivo do treinamento de compliance deve ser conscientizar os colaboradores sobre os comportamentos, regras internas, valores, princípios previstos no código de ética e conduta e políticas internas.

A comunicação também é muito importante para fomentar uma cultura de ética e integridade da gestão organizacional, bem como promover o debate sobre os temas tratados no Programa de Integridade e Compliance, se fazendo necessário realizar ações de comunicação eficazes que possam atingir todos os colaboradores da empresa.

6. CANAL DE DENÚNCIAS

A existência de um canal de denúncias nas empresas é uma prática cada vez mais forte e recomendada para assegurar o respeito e o cumprimento das boas práticas de governança corporativa e compliance. No aspecto prático, a empresa deve avaliar a sua necessidade de adotar uma ou diversas formas para o recebimento de denúncias como, por exemplo, a utilização de telefone, WhatsApp, e-mail, site ou entrega de formulários em papel.

Por meio dessa ferramenta, é possível combater o risco de fraudes, bem como outras categorias de risco operacional, mantendo uma conduta ética, transparente e vigilante em relação às atividades executadas ao longo de todos os níveis hierárquicos de uma organização.

Esse canal deve ser aberto para o uso de clientes, colaboradores, fornecedores e demais stakeholders, garantindo anonimato e segurança aos denunciantes, bem como empenho na investigação de suas alegações.

Quanto antes houver a denúncia, mais cedo a organização poderá tomar medidas para evitar que possíveis desvios internos levem à materialização de riscos reputacionais e jurídicos.



Essa é uma forma de permitir que haja denúncias, com segurança, sobre irregularidades que sejam cometidas, a fim de oferecer provas ou indicar caminhos que poderão ser percorridos pelos gestores para encontrar quem está exercendo o ato ilícito. Mas é necessário que a empresa crie um ambiente seguro, anônimo e livre de represálias, e que a empresa se comprometa a realizar a devida apuração.

As denúncias feitas são encaminhadas para a área competente para que se possa investigar e, caso seja comprovado o problema, são aplicadas as sanções previstas internamente para resolver a questão. Por meio de um canal de denúncias, é possível comunicar fraudes financeiras e contábeis, por exemplo, bem como vazamento de informações e desvios de condutas.

7. INVESTIGAÇÕES INTERNAS

As investigações internas no programa de compliance têm o objetivo de verificar se, de fato, ocorreram condutas ilegais ou contra as políticas internas da empresa.

Essas ações são empreendidas a fim de identificar os envolvidos, aplicar as punições necessárias e cabíveis e, claro, adotar medidas de remediação para evitar que o problema aconteça novamente.

Mesmo com um programa de compliance bem estabelecido, irregularidades podem acontecer. A política de integridade delimita medidas para evitar os riscos até onde é possível. Porém, as investigações são necessárias, pois há muitas condutas que são imprevisíveis. As investigações são uma ferramenta adicional do programa de compliance, contribuindo para a avaliação profunda da inconformidade e a tomada das medidas cabíveis.

8. DUE DILIGENCE

Falando sobre o programa de compliance, é importante dizer que o due diligence é um dos pilares desse programa.

Este processo foi criado com o objetivo de orientar a empresa sobre as não conformidades prioritárias a serem resolvidas, bem como apresentar métodos e pareceres que possam direcionar a empresa sobre o que a lei estabelece.

Assim, o due diligence é um documento desenvolvido por meio de estudo, auditoria, verificação e avaliação de riscos e oportunidades realizado em empresas por profissionais capacitados e com conhecimento em gestão empresarial. Basicamente, o due diligence nada mais é do que a diligência prévia devida aos cuidados legais relacionados à contratação e

supervisão de fornecedores, prestadores de serviço, agentes intermediários e colaboradores de qualquer natureza.

A importância em adotar esse pilar está ligada à necessidade de adquirir as informações necessárias para analisar e avaliar os cenários de incerteza jurídica, fiscal, concorrencial, dentre outros. Exemplos de due diligence são: uma revisão fiscal para identificar créditos tributários a serem restituídos ou simplesmente obrigações fiscais que não estão sendo cumpridas pela empresa; e, na fase que antecede uma contratação, seria o levantamento de informações sobre a situação atual e o histórico do terceiro, especialmente se há notícias de envolvimento em suspeitas de fraudes, corrupção ou falhas na prestação dos serviços.



9. AUDITORIA E MONITORAMENTO

A auditoria interna é um importante elemento de controle da eficácia do programa, já que uma das principais finalidades é a autoavaliação dos processos da empresa, de forma a revisar suas estruturas; forma de atuação; documentos; e atendimentos a políticas estabelecidas no programa de compliance.

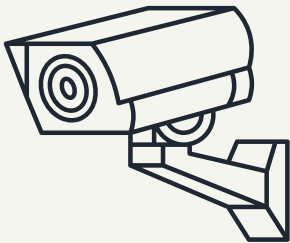
É natural que ao longo do tempo, surjam novos objetivos organizacionais e, conseqüentemente, novos riscos, de modo que as medidas e controles anteriores não se mostram mais eficazes, pondo em risco a efetividade do Programa de compliance implementado.

Assim, após implantando o programa de compliance, a empresa deve passar, periodicamente, por um processo de revisão, verificando se todas as atividades de gestão estão fluindo de acordo com o planejamento e garantindo que metas e objetivos sejam cumpridos devidamente.



Daí a necessidade de monitorar o programa, realizando-se uma avaliação e revisão, de modo a perquirir se ele está cumprindo os seus objetivos e, caso preciso, recomendar a adoção de novos processos e procedimentos de controle interno ou a implementação de novas políticas de integridade.

Com essas avaliações periódicas e com o monitoramento realizado por atividades gerenciais é possível verificar a conformidade entre o planejado e o que é efetivamente executado, auxiliando nas tomadas de decisão e na melhoria dos processos da organização e a perenidade do projeto.



Além desse monitoramento que se dá internamente, a empresa pode submeter o seu programa, políticas e procedimentos de integridade a um processo de inspeção e avaliação independente, a ser realizado por uma auditoria externa especializada, com o escopo de assegurar que as medidas implementadas pelo ente público estão regulares, legais e em efetivo funcionamento.

7. DIVERSIDADE E INCLUSÃO

A diversidade e a inclusão podem ser consideradas uma das tendências globais atuais que vem se consolidando de diferentes formas.

Isso porque a preocupação com a reputação tem mobilizado empresas de todos os portes e em todas as partes do mundo, tendo em vista que não é mais aceitável pela sociedade que o representante de uma marca tenha uma postura discriminatória.

A diversidade diz respeito às características demográficas de um grupo de pessoas analisado, como exemplo, o percentual de negros, mulheres, pessoas com deficiências, pessoas LGBTQIA+ e pessoas idosas.



Já a inclusão relaciona-se ao reconhecimento dessa diversidade e à adoção de medidas concretas com o fim de garantir o respeito aos seus direitos e a observância aos princípios constitucionais da dignidade e igualdade.

A importância da cultura de inclusão e de respeito à diversidade dentro da cultura organizacional é reflexo direto das exigências das pessoas com relação à responsabilidade das empresas na luta por uma sociedade mais justa e equitativa. Hoje, com o crescimento das redes sociais, a visão do público tem um impacto enorme na aceitação das empresas, por isso é essencial que as mesmas estejam alinhadas com a ética e a inclusão social.

Assim, o programa de compliance antidiscriminatório é a linha do compliance que abrange os processos de analisar, detectar, mitigar e prevenir todo e qualquer episódio negativo que envolva diversidade racial, orientação sexual e de gênero, classes sociais e outras diversidades culturais existentes.



CAPÍTULO 6

O QUE É UM CÓDIGO DE CONDUTA?

ESCRITO POR



MARIANA TEIXEIRA THOMÉ⁹

O QUE É UM CÓDIGO DE CONDUTA?

Um código de conduta nada mais é do que um documento que dispõe sobre condutas que devem ser praticadas por todos aqueles que se relacionam com a empresa como, por exemplo, colaboradores, fornecedores, consumidores e terceiros.

O código trata sobre assuntos específicos que estão atrelados à cultura e aos valores da organização e deve analisar as relações econômicas e/ou sociais da empresa a fim de que seja efetivo. Se o serviço prestado pela empresa tem relação com o meio ambiente, ela deve tratar sobre o tema em seu objeto. Se a empresa possui ações na bolsa de valores, ela deve dialogar com os investidores em seu código. Se ela contrata com algum órgão governamental, ela deve dispor sobre a sua relação com esses órgãos.

Engana-se quem pensa que um bom código é aquele que é extenso e contempla todas as possibilidades possíveis. Um bom código é aquele que possui uma linguagem fácil e acessível e que contempla os principais temas que se relacionam com o dia a dia da empresa.

É preciso que o código seja objetivo e tenha uma linguagem fácil e direta a fim de que todas as pessoas – independentemente do seu grau de instrução – consigam compreender o que nele está contido. É preciso que ele pontue de forma didática e clara, os principais temas que se relacionam com a realidade da empresa, a fim de que colaboradores, consumidores, investidores e terceiros, por exemplo, consigam compreender e absorver o que está disposto em seu texto.

Um exemplo de código objetivo com uma linguagem de fácil acesso é o da Magazine Luiza. O código dessa empresa, além de dispor sobre temas sensíveis – como assédio moral, assédio sexual e conflitos de interesses –, os conceitua, conforme ilustrado abaixo. Isso é uma medida estratégica e de extrema importância, pois permite que as pessoas compreendam quais atitudes caracterizam a prática dessas condutas irregulares.

Assédio Moral e Sexual

- Utilizar-se de posição hierarquicamente superior para expor colaboradores, terceiros e prestadores de serviço à situação constrangedora, vexatória ou faltar com respeito no trato pessoal dos subordinados;
- Aproveitar-se de ocasiões e/ou do ambiente de trabalho para constranger colaboradores em busca de oportunidade de relacionamentos amorosos ou sexuais.



Conflito de Interesses



- Negociar com Parentes e/ou amigos sem prévia comunicação ao superior hierárquico;
- Manter relacionamento amoroso com subordinado sem informar à área de gestão de pessoas e ao superior hierárquico;
- Contratar parentes que tenham relação de subordinação, como trabalhador efetivo, trabalhador temporário, prestador de serviço ou fornecedor.

O código também pode trazer recomendações de boa conduta aos seus colaboradores. Um exemplo disso é o código da Cia. Hering, que faz considerações sobre a forma de comunicação entre os colaboradores e seus colegas.



Recomendamos especial atenção no conteúdo e na forma de expressões verbais, visuais ou físicas sobre os colegas e pares de trabalho que possam ser interpretados como desrespeitosos e hostis.

Podemos perceber que o código de conduta é uma ferramenta de compliance que se relaciona com a comunicação e efetividade do programa. Ele impacta diretamente na imagem e reputação da empresa, haja vista que auxilia na construção de uma boa relação da organização com toda a sociedade.

CAPÍTULO 7

QUAIS SÃO AS PRINCIPAIS POLÍTICAS INTERNAS DO PROGRAMA?

ESCRITO POR



MARIANA TEIXEIRA THOMÉ ¹⁰

QUAIS SÃO AS PRINCIPAIS POLÍTICAS INTERNAS DO PROGRAMA?

Considerando que o programa de compliance está atrelado ao gerenciamento de riscos, ética e corrupção, as principais políticas internas que permeiam o programa devem estar em consonância com essas diretrizes.

Políticas internas são normas que servem para estipular parâmetros dentro da organização e resolverem situações específicas (como no caso da pandemia do COVID, por exemplo). Elas devem estar em consonância com o que dispõem as leis e a jurisprudência e permitem que haja uma maior transparência nos processos da empresa.

De uma forma geral, as principais políticas internas das empresas baseiam-se em políticas de admissão, de rescisão contratual, de férias e de atestados médicos, por exemplo. No entanto, quando se trata de políticas que se relacionam ao programa de compliance, as principais se correlacionam com a ética e transparência, sendo elas: política anticorrupção; de recebimento de brindes; de lavagem de dinheiro; de combate ao assédio moral; de combate ao trabalho infantil; de treinamentos corporativos; de mapeamento de riscos; e de proteção dos dados dos funcionários, por exemplo.

As políticas trazem maior clareza para a organização sobre como agir em relação a determinados temas. Elas auxiliam as empresas a definirem os seus processos e devem ser atualizadas de forma contínua, principalmente quando há alteração legislativa ou de entendimento jurisprudencial.



¹⁰ Advogada e consultora jurídica. Mestre em Direito pela UFMS. Especialista em Compliance pela LEC com certificação profissional em Compliance Anticorrupção CPC-A. Especialista em ESG pelo IBGC. Especialista em Psicologia Organizacional e Gestão de Pessoas pela PUC-RS. Especialista em Direito e Processo do Trabalho pela UCAM. Curso Direito do Trabalho: soluções em tempo de crise pelo INSPER. Curso de extensão universitária na Sciences Po Lille. Membro da comissão de Compliance da OAB/MS. E-mail: marianathome.adv@gmail.com. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/7422623997358885>.

¹¹ Com a pandemia, muitas empresas tiveram que elaborar políticas internas de home office a fim de estabelecerem padrões para a concessão e realização do trabalho em casa.

CAPÍTULO 8

O QUE É E PARA QUE SERVE UM CANAL DE DENÚNCIAS?

ESCRITO POR



ISADORA DOS
SANTOS MARCON ¹²

O QUE É E PARA QUE SERVE UM CANAL DE DENÚNCIAS?

O canal de denúncia é um meio de comunicação em que as empresas podem receber informações sobre diversos assuntos relacionados à organização, sejam estes referentes à corrupção, assédio moral e sexual, violação às leis, entre outros.

Deste modo, tem como objetivo possibilitar aos empregados, fornecedores, prestadores de serviços e demais stakeholders, de forma segura, a comunicação sobre diversas situações que acontecem dentro da empresa.

Por meio de um canal de denúncias, é possível comunicar as seguintes situações, por exemplo:



1. **Casos de assédio moral e sexual;**
2. **Condutas que se desviem do código de conduta elaborado pela organização;**
3. **Fraudes financeiras e contábeis;**
4. **Crimes de Corrupção; e**
5. **Atos ilícitos diversos.**

Trata-se de uma ferramenta essencial para que a empresa esteja atenta aos problemas que estão acontecendo, e, ainda, para que possa identificar pontos de vulnerabilidade de outras questões que podem ser evitadas com as denúncias recebidas.

É um meio pelo qual a empresa consegue receber evidências de um ato irregular e, ainda, encontrar, com mais facilidade, as pessoas envolvidas nestas irregularidades.

Considerando a abrangência dos temas que podem ser tratados por meio do canal de denúncia, é interessante que a empresa defina o alcance desta ferramenta, ou seja, determinar quais tipos de questões podem ser recebidas para um gerenciamento efetivo.

Outrossim, o canal de denúncia pode ser estabelecido em diversos formatos, como linha telefônica, endereço de e-mail exclusivo ou formulários online. Para isso, a empresa precisa analisar a sua realidade, maturidade e o nível de instrução dos colaboradores para definir a forma adequada para esta ferramenta.

É essencial a garantia da confidencialidade das informações recebidas nas denúncias, visto que uma violação nessa promessa, acarreta na quebra de confiança do denunciante e todo o Programa de Compliance estaria em risco.



Importante salientar também que seja garantido ao denunciante a opção pelo anonimato pois dessa maneira, a pessoa se sente mais segura e sem medo de represálias por parte do denunciado e, ainda, seja definida e totalmente respeitada a política de não retaliação aos envolvidos na denúncia.

Diante todo o contexto, frisa-se que para garantir a eficácia do canal de denúncia, é necessária a construção de uma cultura organizacional, de modo que todas as pessoas envolvidas com a organização estejam, não só cientes do procedimento, mas, também, seguros em denunciar eventual problema constatado.

Portanto, verifica-se que a implementação do canal de denúncia impacta diretamente no gerenciamento dos riscos e, sobretudo, na integridade corporativa, de modo que agrega mais confiança para a organização, gerando, assim, credibilidade perante os clientes, empresas concorrentes e toda sociedade.

CAPÍTULO 9

O QUE É E POR QUE FAZER O DUE DILIGENCE?

ESCRITO POR



**FABRÍCIO GARCIA
DO NASCIMENTO¹³**

O QUE É E POR QUE FAZER O DUE DILIGENCE?

De forma objetiva, temos que o termo due diligence, no compliance, trata-se de um procedimento de diligência prévia e contínua para verificar se a empresa cumpre ou não as normas, leis e regulamentações vigentes.

Se observamos o significado de referido termo, temos: *due* que é devido e diligência é zelo, interesse, cuidado ao se fazer uma tarefa, e que aliado ao termo compliance, temos como, a utilização de ferramentas de controles internos e externos para que a empresa atue de forma ética, sustentável e legal.

Desta forma, temos que se trata de um aliado estratégico para o melhor desenvolvimento e continuidade das atividades empresariais, com destaque para o desenvolvimento econômico, social, humano e sustentável, trazendo resultados tangíveis à organização e diminuindo os riscos de responsabilidades civis e penais.

A DUE DILIGENCE, DEVE NECESSARIAMENTE:

- Basear-se nos riscos inerentes da atividade da empresa e suas peculiaridades, pois nem todas têm os mesmos riscos, quer seja, externo ou interno. Ao se analisar e detalhar mais os seus riscos, melhor serão tomadas as decisões para minimizá-los ou até mesmo impedi-los, bem como na realização de plano de ação e sua implementação;
- Ser simples, eficaz e consistente, para que alcance e faça sentido a sua aplicação e assim seja parte da cultura da empresa, de seus fornecedores e partes interessadas (stakeholders) e ainda que sua aplicação seja a mesma e imparcial, evitando-se dúvidas se tal situação é um risco ou não para a empresa. Caso haja alguma exceção a certa regra, esta deve ser devidamente registrada para que haja conhecimento e transparência do motivo daquele risco ser tratado diferentemente em certas atividades;

- Ser contínua, para que de forma sistemática possa acompanhar e atuar de acordo com os avanços das atividades ou novos negócios e relacionamentos da empresa, pois o mercado é dinâmico e novas relações surgem constantemente, junto com novas normas e leis, assim deve a due diligence em compliance estar sempre atualizada;
- Ser documentada, eis que somente com o registro pode-se fazer análises futuras dos resultados obtidos com a implementação do compliance, bem como gerar um banco de dados para consultas, informações e entendimento do motivo de ser tomado certa decisão à época do fato.

As empresas vencedoras buscam melhorar o que foi feito no passado, tornando-se adaptável às mudanças e tendências que surgem e quebrando padrões e paradigmas com transformação nas formas de sua atuação e de seus funcionários.

Para o compliance, a empresa ao realizar as suas atividades, deve estar em conformidade com os aspectos legais, regulatórios e éticos inerentes ao seu negócio, bem como o estabelecido em seu código de conduta, políticas e procedimentos.

Destarte, com uma due diligence de compliance permite-se uma maior segurança do negócio da empresa, agregando controle interno e externo da organização e possibilitando uma maior clareza na tomada de decisão.

Afinal, pondo em prática políticas preventivas de respeito, ética e compliance; buscando o conhecimento; e aplicando procedimentos e normas devidas para cada caso, certamente, os números de eventos danosos de responsabilidade civil e penal serão reduzidos, o que permitirá a continuidade empresarial e uma sociedade mais bem desenvolvida e cada vez melhor.

CAPÍTULO 10

COMO IMPLEMENTAR UM PROGRAMA DE COMPLIANCE EFICIENTE?

ESCRITO POR



CELSO REIC URBIETA¹⁴

COMO IMPLEMENTAR UM PROGRAMA DE COMPLIANCE EFICIENTE?

Falar sobre o compliance na prática é trabalhar diretamente o “ESG”. No capítulo 5 foi possível entender que “Environment, Social and Governance” é uma agenda que se baseia em políticas ambientais, sociais e de governança, que se relaciona a uma estrutura imaterial que permeia as pessoas e a organização da instituição.

Nas palavras de Rousseau (2011, p. 81), “[...] nada é mais perigoso que a influência dos interesses privados nos negócios públicos; e o abuso das leis por parte do governo constitui um mal menor que a corrupção por parte do legislador, continuação infalível dos alvos particulares”.



Há ainda que se falar na integridade governamental em razão da herança cultural existente tanto nas empresas privadas quanto nas organizações públicas. A satisfação pessoal e pedir benefícios para os negociadores é prática comum e frequentemente existente nos noticiários.

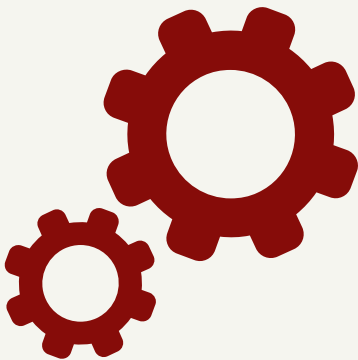
Dessa forma, nas palavras de Zenkner (2018, p. 46): “[...] a integridade pressupõe uma consistência interna e externa de virtudes que impede a prática de atos incoerentes ou conflitantes com a postura pessoal abertamente assumida.”

Para que seja possível a avaliação situacional do órgão objeto de estudo, é necessária a observação do estado de desenvolvimento moral nos parâmetros trazidos por Lawrence Kohlberg (1981), em que se avalia em três níveis o desenvolvimento: 1º – pré-convencional: baseado na obediência e punição e é baseado no interesse próprio ou egoísmo; 2º – convencional: baseado na conveniência e lastreado na autoridade; 3º – pós-convencional: existência de um contrato social e reconhecimento do interesse público.

Dessa maneira, para que o agente possa livremente agir, é necessário que ele possua firme em si suas convicções individuais e não por medo das punições que possa sofrer. Punições estas que podem ser, sobretudo, as de cunho coronelista, como a exclusão de seu grupo político, costumes sociais ou, até, de controles externos, como o que é realizado pelo Ministério Público ou Tribunal de Contas (TEIXEIRA, 2015).

Certo também é que se encontram instrumentos disponíveis no mercado e o que merece grande relevância para a sua aplicação é, com certeza, o treinamento periódico dos servidores para que o ambiente laboral tenha sua cultura alterada. Claro que mecanismos de premiação e punição reforçam os treinamentos de forma a propiciar uma conduta esperada e uma rechaçada com parâmetros claros.

Assim, para que haja sucesso na implantação de um programa de compliance o cerne é trabalhar a cultura enraizada em cada organização para que haja um norte e os mecanismos técnicos sejam efetivos, sendo indispensável a criação, a implementação e o monitoramento de políticas, procedimentos com o objetivo de atender a missão da corporação, reunindo, na prática, ações, métodos e técnicas para, a partir do levantamento de riscos, prevenir, apurar, corrigir e também aplicar sanções decorrentes de práticas irregulares e ilegais, como fraudes e desvios de conduta ética.



A elaboração de um programa de compliance não é algo que possa ser projetado e implementado por meio de fórmulas e documentos prontos, o que implica dizer que não há 'receita de bolo pronta', sendo dependente das peculiaridades que envolvem a organização.

Ademais, uma boa gestão e execução do programa propicia aos colaboradores pautar suas decisões em critérios técnicos, buscando o atingimento da missão da empresa e aumentando, assim, a efetividade da prestação/execução dos serviços.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

ESCRITO POR



DAVI GALVÃO DE SOUZA ¹⁵

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O manual nada mais é do que o conjunto de mecanismos destinados a prevenir, detectar e remediar desvios de conduta e atos lesivos praticados, incluindo aqueles relacionados à fraude e à corrupção, à lavagem de dinheiro, a sanções comerciais, ao conflito de interesses e à violação à defesa das prerrogativas e código de ética.

O presente manual foi construído com base nos princípios de compliance com o propósito de fomentar e manter uma cultura de integridade. A comissão de Compliance da OAB/MS é a responsável pelo Programa de Compliance, sendo a guardiã do Sistema de Integridade.

O Programa destina-se aos nossos diversos públicos de interesse, incluindo: alta administração, colaboradores, advogados, fornecedores, investidores, parceiros, poder público e todos aqueles que se relacionam ou representam os interesses da OAB/MS em suas relações de negócios.

É composto por três pilares, que visam reforçar continuamente a ética, a integridade e a transparência em todas as áreas da OAB/MS:

Prevenção: visa identificar, avaliar e mitigar o risco de conformidade, incluindo aqueles relacionados a casos de assédio moral e sexual; condutas que se desviem do código de conduta elaborado pela organização; fraudes financeiras e contábeis; crimes de corrupção; e atos ilícitos diversos;

Detecção: contempla mecanismos capazes de, tempestivamente, identificar e interromper eventual desvio ético de conduta que porventura não tenha sido evitado pelas ações de prevenção, possibilitando a responsabilização dos envolvidos;

Remediação: estabelece a responsabilização e a penalidade aplicável a cada caso de desvio de conduta comprovado, bem como possibilitar o aperfeiçoamento das fragilidades que originaram o respectivo desvio e a recuperação de eventuais prejuízos tanto morais quanto financeiros à OAB/MS.

O programa deve ser lido e compreendido em conjunto com o código ética, a política de compliance e demais normas e procedimentos internos. O conhecimento e a observância destes documentos contribuem para o compromisso de todos com o fortalecimento do ambiente de compliance da OAB/MS.

REFERÊNCIAS

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Adriana; ROSSETTI, José Paschoal. Governança Corporativa. Fundamentos, Desenvolvimento e Tendências. São Paulo: Atlas, 2009.

BRASIL. Decreto nº 11.129 de 11 de julho de 2022. Regulamenta a Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013, que dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira. 2022. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2022/decreto/D11129.htm>. Acesso em 15 nov. 2022.

BRASIL. Lei nº 12.846/2013. Dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e dá outras providências. 2013. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/l12846.htm>. Acesso em: 10 dez. 2022.

CADE. Conselho Administrativo de Defesa Econômica. Guia para Programas de Compliance. Brasília. 2016. Disponível em: <Conselho Administrativo de Defesa Econômica do Ministério da Justiça>. Acesso em: 12 dez. 2022.

KOHLBERG Lawrence. The Philosophy of Moral Development. San Francisco: Harper and Row, 1981

MEDEIROS, Márcio Lima; VIEIRA, Marcello da Costa. Governança, riscos e performance sob o enfoque da infraestrutura de transportes. IGCP, 2022.

OCDE. Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico. Integridade Pública. Disponível em: <<https://www.oecd.org/gov/ethics/integrity-recommendation-brazilian-portuguese.pdf>>. Acesso em: 22 out. 2022.

OCDE. Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico. Recomendação do Conselho da OCDE sobre Integridade Pública. Disponível em: <<https://www.oecd.org/gov/ethics/integrity-recommendation-brazilian-portuguese.pdf>>. Acesso em: 20 dez. 2022.

ROUSSEAU, J. Do contrato Social. São Paulo: Companhia das Letras, 2011.

TEIXEIRA, A.B. Existencialismo e Direito, o pensamento jurídico de Aluizio Ferraz Pereira. Revista de Estudos Filosóficos, São João del Rei, ano 15, n. 14, p. 343-351. 2015.

U.S. Federal Sentencing Guidelines Manual

ZENKNER, M. Integridade governamental e empresarial: um espectro da repressão e da prevenção à corrupção no Brasil e em Portugal. Belo Horizonte: Fórum, 2018.



Comissão de Compliance
e Governança da OAB/MS



Av. Mato Grosso, 4700
Carandá Bosque
79031-001
Campo Grande - MS

+55 (67) 3318-4700
www.oabms.org.br

+55 (67) 99806-8095
www.litech.com.br

Siga-nos nas redes sociais



@oab_ms
@compliance.oabms
@litech_oabms