

# Papel do Conselho de Administração

Na implementação e supervisão da efetividade do programa de ética e *compliance*



## Como enriquecer a supervisão das atividades de *compliance*



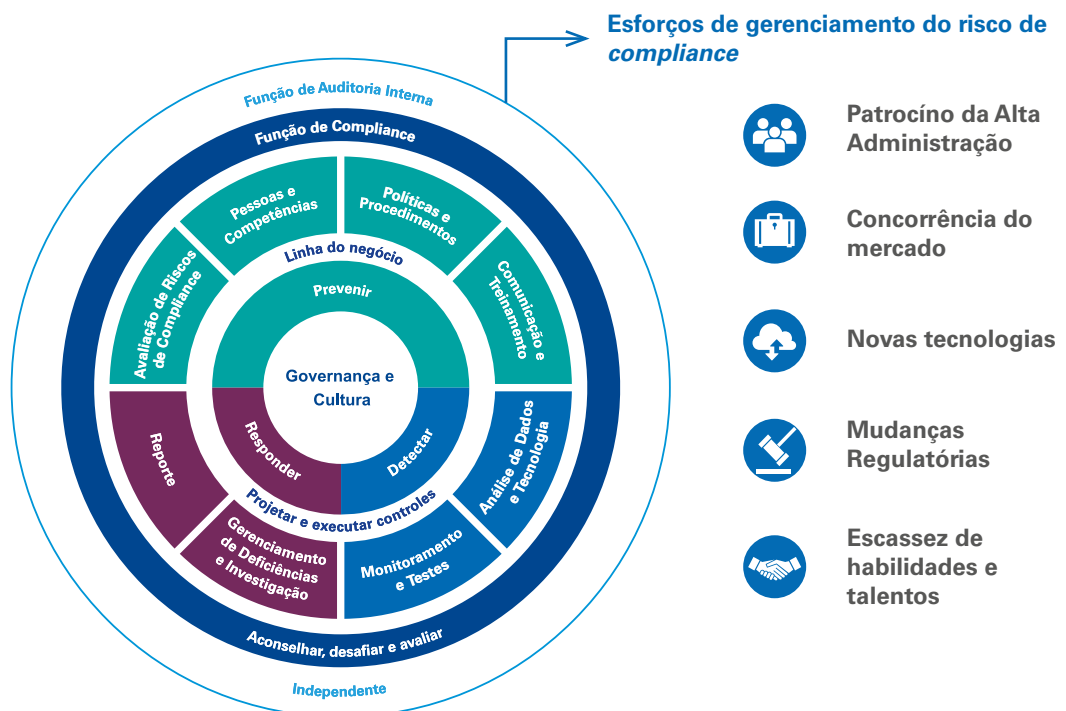
O Conselho de Administração possui um papel crucial na estrutura de governança da organização e no apoio aos esforços para ir além do *compliance*, através da supervisão do programa e das atividades, por meio de três linhas de defesa, que são:

- **Negócios e operações** – responsável pela elaboração e execução de controles.
- **Função de *compliance*** – supervisiona / implementa o programa; faz recomendações, desafia e avalia o *compliance*.
- **Auditoria Interna** – fornece a asseguuração independente da 1ª e da 2ª linha de defesa.

Para permanecer competitiva, a inovação em *compliance* é uma necessidade. As organizações devem investir estrategicamente na integração e na automação de suas atividades de gerenciamento de risco de *compliance* para promover maior agilidade, resiliência, sustentabilidade e efetividade.

## Estrutura de Transformação do *Compliance* - oito elementos-chave

Considere uma Estrutura de Transformação de *Compliance*, que inclua oito elementos-chave direcionando a prevenção, detecção e resposta e tendo a governança e cultura em seu centro. Para proporcionar um desafio crítico e supervisionar os esforços do gerenciamento de risco de *compliance*, os Conselhos requerem a preparação de relatórios, fundamentados por robustas análises de dados, métricas e de uma detalhada avaliação de riscos, apoiadas pela integração, tecnologia e automação operacional.



# O papel e as responsabilidades do Conselho quanto à estrutura do gerenciamento de riscos de compliance



O papel do Conselho é supervisionar e assegurar os esforços da organização em relação ao gerenciamento de riscos de *compliance*. Com papéis e responsabilidades claramente definidos e com conhecimento dos riscos da organização, um Conselho forte auxilia no suporte de uma estrutura de governança resiliente, sustentável, ágil e eficaz. Para ir além do *compliance* e ainda operacionalizar as suas atividades, o papel e as responsabilidades do Conselho deveriam incluir o seguinte:

## 1. Orientar a estratégia e estabelecer a tolerância ao risco

Estabelecer uma clara estratégia e tolerância aos riscos em detalhes suficientes para que a Alta Gestão possa conduzi-la por toda a organização levando em consideração a capacidade de gerenciamento de riscos.

## 2. Gerenciar ativamente os fluxos de informações por meio dos processos estabelecidos

Gerenciar ativamente discussões do Conselho e exigir informações pontuais e exatas. Isso capacita o Conselho a tomar decisões sensatas e bem informadas.

## 3. Cobrar resultados da Alta Gestão

Certificar de que a Alta Gestão conduz a estratégia dentro de níveis de tolerância aos riscos de *compliance* e de que as estruturas de governança, riscos e *compliance* são alinhadas à estratégia da organização.

## 4. Assegurar a independência e a prevalência da 2ª e da 3ª linha de defesa

Assessorar os comitês e investigações sobre materiais ou desvios do apetite ao risco, limites de risco e a reparação de observações apontadas pelas áreas de riscos, controles internos e auditoria interna.

## 5. Autoavaliações de Compliance

Autoavaliar a diversidade do Conselho em termos de habilidades, conhecimento, experiências e perspectivas, bem como em relação ao desempenho de seus comitês, estrutura de governança e linhas de reporte.

## Fale com o nosso time

**Emerson Melo**  
**Sócio-líder de Compliance da KPMG no Brasil**  
emersonmelo@kpmg.com.br  
Tel.: (11) 3940-4526

# Para o Conselho



## O Conselho...

- Tem as informações corretas (visão holística) necessárias, incluindo relatórios de métricas e indicadores de toda a organização e informações da avaliação de risco? Exerce um ceticismo saudável em sua supervisão?
- Orienta a estratégia da organização?
- Monitora o alinhamento da efetividade de *compliance* da organização com a estratégia? – estrutura, estrutura organizacional, recursos, talentos, automação e tecnologia?
- Tem uma tolerância ao risco estabelecida e articulada?
- Entende os principais riscos de *compliance* regulatório que a organização enfrenta?
- Supervisiona e cobra resultados da Alta Gestão em relação ao *compliance* regulatório, bem como ao crescimento dos negócios e à reparação de qualquer ação regulatória?
- Define o papel do Conselho e dos comitês de assessoramento na supervisão do cumprimento regulatório?
- Entende-se como a cultura e os incentivos de remuneração da organização estão criando ou reduzindo riscos?
- Estabelece uma forte liderança pelo exemplo que demonstre e comunique o *compliance* como um investimento essencial para o sucesso da estratégia?

# Para a Alta Gestão



## Confirme se a Alta Gestão...

- Está executando a estratégia de negócios da organização em linha com a tolerância do Conselho?
- Incorpora tecnologia, análise de dados e automação de *compliance* para suportar a eficácia e sustentabilidade do programa?
- Fornece fluxos de informações adequados ao Conselho e apresenta resultados de avaliação de riscos e indicadores (KPI e KRI) que aumentam o conhecimento do Conselho?
- Recebe relatórios regulares e significativos para entender a situação do *compliance* e avalia os impactos e tendências dos riscos?
- Se mantém atualizada acerca das últimas alterações legislativas e regulatórias; entende as implicações das novas regulamentações e das expectativas regulatórias?
- Alocou pessoal em número suficiente para gerenciamento de riscos de modo a cumprir suas obrigações (com base nos riscos)?
- Estabelece a cultura correta de *compliance*, expressa uma forte liderança pelo exemplo e modela e comunica ativamente uma cultura de *compliance*?
- Avalia como os incentivos impactam os esforços de *compliance*?
- É cobrada pelos resultados de um *compliance* eficaz?
- Tem *benchmarks* da indústria para aperfeiçoar as estratégias de *compliance* da organização?