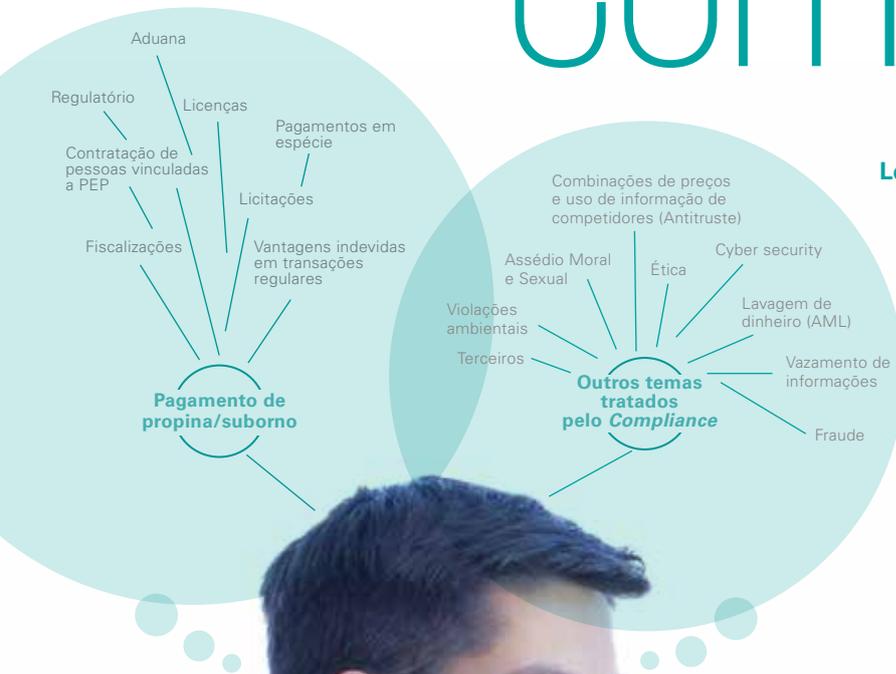


Rumo ao compliance

Lei anticorrupção e aumento de exigências regulatórias desafiam organizações a investir em estruturas mais eficientes para monitoramento e prevenção de riscos



EXEMPLOS DE RISCOS MONITORADOS PELO COMPLIANCE OFFICER

A publicação da Lei Brasileira Anticorrupção (12.846/13) e o fortalecimento das exigências dos agentes reguladores, vêm provocando uma discussão mais profunda no meio empresarial a respeito da construção de relações e de serviços com base na conduta ética. Como a lei estabelece a responsabilidade objetiva da empresa, a estrutura de *compliance* e a implantação de seu respectivo código de ética tornaram-se necessários para o negócio.

Diante da importância do tema, a ética foi o principal assunto do encontro *Alumni 2015*, que reuniu, em dezembro, alunos e ex-alunos do programa *Risk University*, da KPMG no Brasil. Clóvis de Barros Filho, professor doutor e livre-docente pela Escola de Comunicação e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP), ministrou palestra sobre o tema e lançou diversas reflexões à plateia, a começar pelo próprio

Cenário demanda a criação de um programa de *compliance* e de ética eficientes e com baixo impacto nos custos



Divulgação

“Somos responsáveis não só pelo que queremos respeitar como também pela execução do que foi decidido”

Clóvis de Barros Filho, sobre ética

conceito de ética. “A palavra tem significados diferentes, é abstrata, é um conceito que não se traduz num objeto e uma só definição é praticamente impossível”, disse. O professor explicou as mudanças de conceito que a palavra sofreu desde sua criação na Grécia Antiga. No entanto, ressaltou que, ao longo do tempo, foi preservada a ideia da ética, grosso modo, de que uma ação individual não deve prejudicar uma coletividade. “Uma empresa tem a distribuição de tarefas e de funções complementares e, se alguém não executa sua parte corretamente, prejudica o todo, comentou.

O professor ainda explica que, mais do que um código, ética é uma inteligência compartilhada a serviço da convivência. “Diante de um mundo que nos brinda com situações inéditas o tempo inteiro, a ética é uma disposição de reflexão sobre a convivência ininterrupta e sobre como queremos viver”, afirmou.

Mas, e quando os valores entram em conflito com o resultado de performance

almejado pelas empresas, provocando a anulação dos princípios de conduta, por exemplo?

Para Barros Filho, é importante não perder o foco na obtenção de resultados com base na honestidade, porque as relações de confiança são construídas com a fidelidade nos valores. “Se eu tiver um problema para obter resultado e minto para vender, eu sou um canalha”, ilustra. “A ética tem uma ameaça grave, quando uma iniciativa busca uma vontade pessoal e prejudica o todo. A canalhice é atributo de uma conduta cujo agente dá demasia às pretensões em detrimento da convivência. O benefício auferido pelo canalha jamais compensa o malefício que ele causa para aqueles que atrapalha.”

Criminal compliance

Para o advogado criminalista Davi Rechulski, apontado pelo Anuário Análise da Advocacia como um dos mais admirados especialistas em direito penal do País por 9 anos consecutivos e um dos pioneiros em compliance, o Brasil atravessa um momento de mudança de conduta, de virada de página, e, portanto, o compliance deve passar pela premissa da observação de toda a legislação criminal que abarca os atos de gestão corporativa, e não apenas da lei anticorrupção.

Ele afirmou, durante palestra realizada no mesmo evento, que o criminal compliance representa um princípio de cautela, um instrumento para a subsistência da própria empresa e também para a preservação de seus executivos. Isso porque as penalidades podem desestabilizar não só a saúde financeira das organizações, como também colocar seus representantes na cadeia. “É importante que a empresa tenha um mapa de risco de incidências criminais. Temos riscos em inúmeras esferas, como nas relações de consumo, nos planejamentos tributários,

no ambiente concorrencial, na interação com o meio ambiente, nas relações entre empregador e empregado, dentre outras e isso não tem sido devidamente contemplado pelas empresas”, comenta. Rechulski ainda recomenda, nesse cenário de risco, a criação de um plano de gestão de crise, para enfrentá-la corretamente desde o seu momento deflagrador e assim melhor mitigar os seus efeitos.

Outra questão pontuada pelo palestrante diz respeito à função do criminal compliance que, na opinião dele, não deve ser assumida pelo diretor jurídico da empresa. Ele explica que a autonomia e independência da função ficam prejudicadas ante os deveres inerentes à própria profissão de advogado, como a obrigação de preservação do sigilo. “Uma coisa é o diretor jurídico atuar para a estruturação e instrumentalização de um programa de compliance, mas ele acumular a função de compliance officer por si só já pode não garantir a efetividade do programa exigida por lei para a mitigação de uma eventual penalização”, avalia. **BM**



Divulgação

“A subsistência de uma empresa pode estar intimamente ligada à prevenção.”

Davi Rechulski, a respeito de criminal compliance

Maturidade em compliance

A estruturação de ações com a finalidade de implementar o Programa de Ética e *Compliance* nas empresas tem se tornado uma prática cada vez mais importante para a saúde do negócio, sendo considerada pelos *Stakeholders* uma vantagem competitiva sustentável, "Quanto maior a percepção de ética e de transparência das Empresas em seus diversos relacionamentos com os *Stakeholders* e *Shareholders*, maior tende a ser a probabilidade de se desenvolver negócios sustentáveis com proteção à marca, à imagem e à reputação, além de proteção aos executivos"; avalia Emerson Melo, sócio-diretor da KPMG Brasil.

De acordo com dados da pesquisa "Maturidade do Compliance no Brasil - Desafio das empresas no processo de estruturação da função e do programa de compliance na prevenção, na detecção e no monitoramento dos riscos"; de um total de 200 empresas respondentes, 19% informaram que não possuem uma estrutura de *compliance* implementada para suportar a governança e a cultura de compliance em seus negócios e processos operacionais e 32% mencionaram que a estrutura de compliance existe há, no máximo, três anos.

Outro dado relevante para entender esse cenário é que 46% das empresas respondentes classificaram a maturidade da estrutura e função de compliance nos dois menores níveis de governança considerados na pesquisa: 12% "sem infraestrutura" e 34% com "infraestrutura mínima". Entre as empresas que consideraram possuir alguns componentes de compliance mais bem estruturados, 19% definiram sua estrutura e sua função de compliance na "função de monitoramento", enquanto 35% entendem que estão nos níveis mais elevados de maturidade, sendo 23% de "função de integração" e 12% de "alta performance".

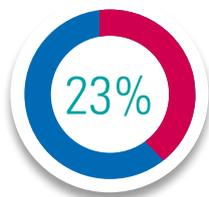
Com relação ao Programa de Ética e *Compliance*, 17% dos participantes da pesquisa afirmaram não possuir o código de ética implementado ou atualizado de acordo com a Nova Lei Brasileira Anticorrupção, o que os pesquisadores interpretam como um fator de alta relevância e extremamente crítico para o sucesso do negócio. Mais grave é o fato de que 40% das empresas não possuem uma política de *compliance* e 43% não possuem um programa de ética e *compliance* implementados.

Nível de maturidade da área de compliance



Alta performance

Lider reconhecido nas capacidades, nas atividades e na cultura de *compliance* levando a benefícios comerciais tangíveis e estratégicos.



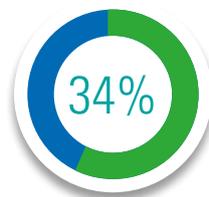
Função de integração

Função de *compliance* integrada com jurídico, assuntos regulatórios, riscos e outros grupos que suportam investigação, consultoria, treinamento e desenvolvimento de uma cultura *compliance*.



Função de monitoramento

Programa de Ética e *Compliance* monitorado por um grupo independente e suportado por uma liderança sênior.



Infraestrutura mínima

Programa de Ética e *Compliance* enfatizado no Código de Ética e Conduta e imposto através de políticas, processos e procedimentos.



Sem infraestrutura

Programa de Ética e *Compliance* não está enfatizado, tampouco implementado.

Com relação ao monitoramento, à revisão e à avaliação da efetividade das políticas e dos programas de ética e compliance, 12% das empresas afirmaram não possuir nenhuma comunicação com os executivos seniores da empresa e 20%, que as comunicações ocorrem somente quando solicitado. Além disso, 57% afirmaram não ter conhecimento do montante aproximado de multas e penalidades pagas aos órgãos reguladores nas esferas federal, estadual e municipal por materialização dos riscos de *compliance*, e 5% informaram que este dado não é monitorado.

A pesquisa indica ainda que, embora haja uma série de desafios a serem superados pelos executivos das empresas, as ações, mesmo que embrionárias, para proporcionar a implementação do Programa de Ética e *Compliance* e fortalecer os mecanismos de governança para a gestão de riscos de *compliance* tendem a reverter esse cenário.

Para Emerson Melo, a cultura de *compliance* tende a amadurecer a ponto de fazer parte dos objetivos estratégicos das companhias, deixando de ser um simples instrumento para atender a legislações e regulamentações. “O *compliance* tem de ser essencial nas tomadas de decisão, fazendo parte da estratégia, da governança e da cultura empresarial. Estabelecer essa cultura de *compliance* em todos os níveis, independentemente do grau de exposição ao risco, é um dos principais desafios das empresas”, diz.

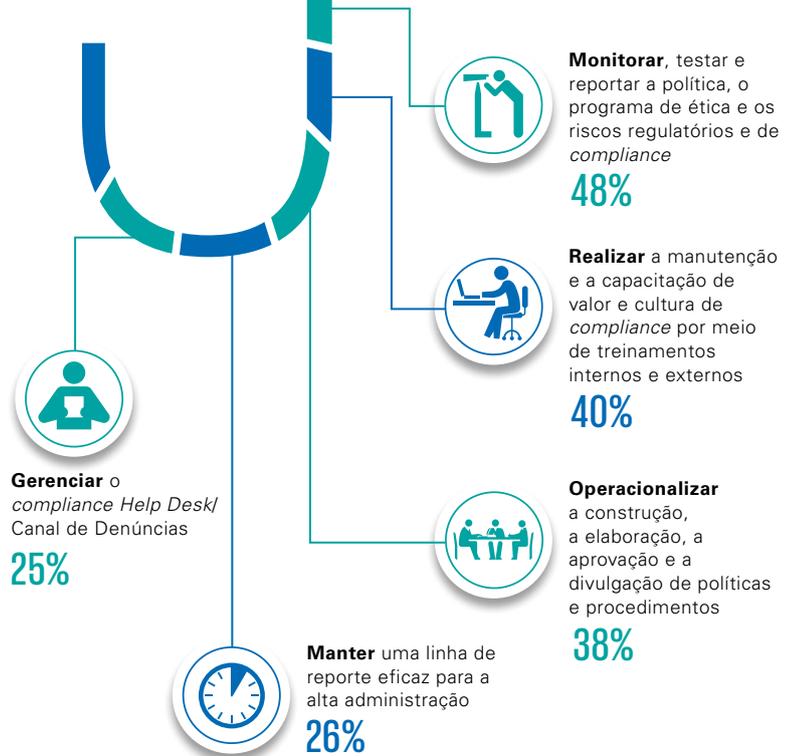
O sócio da KPMG explica também que uma companhia madura nesse aspecto é aquela cuja estrutura permite à área de *compliance* ter completa autonomia e independência, inclusive com poder de veto, e com uma cultura bem estabelecida de governança. “É importante, obviamente, que exista um equilíbrio muito claro entre uma estrutura de *compliance* e eficiência operacional, para que os negócios sejam viabilizados em conformidade com as regras”, finaliza.

A pesquisa foi realizada com 200 empresas de 19 segmentos com diferentes estruturas. Para conhecer o documento completo, acesse:



<http://goo.gl/Am6dao>

principais responsabilidades da função de compliance classificadas como de alta relevância



A Risk University

É um programa de capacitação executiva em Governança, Riscos e Compliance (GRC) realizado pela KPMG no Brasil. O ensino é dividido em módulos que integram as áreas de conhecimento em GRC. São eles: Gestão de Riscos, Ambiente de Controles, Auditoria e Compliance e Governança Corporativa. Cada módulo tem um sistema de avaliação e a conclusão do curso como um todo confere ao aluno uma certificação em GRC concedida pela KPMG.

Com a proposta de oferecer uma plataforma sistemática de troca de experiências, a metodologia de aprendizado ainda inclui a análise de casos reais pelos participantes do programa. Mais informações em:

br-fmriskuniversity@kpmg.com.br