

SUMÁRIO

I

IN-HOUSE COMPLIANCE

Capítulo 1 – Departamento de Compliance – Independência e Autonomia	3
<i>Adriana Tocchet Wagatsuma, Karina Nigri Cattan e Luciana Miliauskas Fernandes</i>	
Coordenação: <i>Luciana Miliauskas Fernandes</i>	
1. A estruturação do Compliance Corporativo: criando e disseminando a cultura de Compliance	3
2. A abrangência do Departamento de Compliance	7
3. Os conflitos de interesses entre o Jurídico e o Compliance	11
4. Autonomia do Departamento de Compliance.....	13
Referências	15
Capítulo 2 – Compliance Officer X Investigador: Independência das Funções	17
<i>Claudia Carvalho Valente, Bartira Tupinambás do Amaral e Filipe Gollner Bonfante</i>	
Coordenação: <i>Claudia Carvalho Valente</i>	
1. Introdução.....	17
2. A função do investigador	18
3. A função do <i>compliance officer</i>	21
4. Conclusão.....	25
Referências	31
Capítulo 3 – A Importância do Tone At The Top e os seus Desafios na Prática	33
<i>Ana Carolina F. Iapichini Pescarmona, Clara Carneiro Pereira, Eunice Alcântara e Liana Irani Affonso Cunha Crespo</i>	
Coordenação: <i>Ana Carolina F. Iapichini Pescarmona</i>	
1. Introdução.....	33

2. A importância da <i>tone at the top</i> nos programas de compliance corporativos	34
3. O comprometimento do <i>middle management</i> e da liderança sênior como parte do <i>tone at the top</i>	35
4. Análise de casos e exemplos práticos	37
4.1 Pesquisa com <i>compliance officers</i>	37
4.2 Problemas na prática	39
4.3 Ações dos líderes para a promoção e a demonstração do compromisso com a cultura de Ética e Compliance.....	45
5. Conclusão e lições trazidas dos casos práticos.....	49
Referências	49
Capítulo 4 – Disseminação da Cultura de Compliance: Casos Práticos de Ferramentas e Mecanismos	51
<i>Antonio Carlos Hencsey, Gabriela Moreira, Priscila Novaes Mollica, Tarsila R. Durão Zambianchi</i>	
Coordenação: <i>Tarsila Rogiero Durão Zambianchi</i>	
1. Introdução.....	51
2. Cultura empresarial x cultura de compliance	52
3. Mecanismos e ferramentas	55
3.1 Diagnóstico/mapeamento de compliance (entendendo a situação da empresa).....	55
3.2 Mensuração da cultura de compliance (pilares: conhecimento, compreensão e crenças).....	58
4. Conclusão	63
Referências	64
Capítulo 5 – Tropicalização da Cultura de Compliance: Choques de Culturas em Empresas Globais.....	65
<i>Cristiane Peixoto de Oliveira Marrara, Felipe Faria, Fernanda Garcia, Helena Vasconcellos</i>	
Coordenação: <i>Cristiane Peixoto de Oliveira Marrara</i>	
1. Cultura organizacional de compliance.....	65
2. Adequação dos procedimentos de compliance de acordo com a legislação e cultura local.....	67
3. O que a cultura “mãe” deveria saber sobre o Brasil, considerando aspectos positivos e negativos?.....	71

4. Dicas de ouro para a tropicalização.....	74
Referências	76
Capítulo 6 – Responsabilidade dos Chief Compliance Officers.....	77
<i>Glaucia Ferreira e Lucas Bianchini</i>	
Coordenação: <i>Lucas Bianchini</i>	
Introdução.....	77
1. Responsabilidade criminal.....	81
2. Responsabilidade civil.....	85
3. Responsabilidade administrativa: Lei Anticorrupção.....	88
4. Responsabilidade administrativa: Bacen	89
5. Responsabilidade administrativa: CVM.....	90
6. Conclusão.....	91
Referências	92
Capítulo 7 – Conciliando o Compliance com as Decisões Estratégicas de Negócio: Casos Práticos	95
<i>Fernando Iazzetta e Monique Siqueira Valêncio</i>	
Coordenação: <i>Fernando Iazzetta</i>	
Capítulo 8 – Role-Play de Situações em Patrocínio de Eventos e Hospitalidades	105
<i>André Castro Carvalho e Isabel Mazoni Andrade</i>	
Coordenação: <i>Isabel Mazoni Andrade</i>	
Como usar este <i>role-play</i> ?.....	105
Situações	107
1. O Congresso	107
2. A compra da passagem aérea	108
3. Levando acompanhantes.....	109
4. Reservando hotéis.....	110
5. Pagando as despesas do próprio bolso	110
6. Refeições atreladas à hospitalidade.....	111
7. Fazendo conexão em outra cidade.....	111
8. Ficar mais dias além do evento	112
Conclusão	113
Referências	114

II RISK MANAGEMENT (GESTÃO DE RISCOS)

Capítulo 9 – Gestão de Riscos (<i>Risk Management</i>): Desafios e Melhores Práticas	117
<i>André Luis Friaça Rodrigues, Eunice Alcântara, Fabio de Lima, Juliana Oliveira Nascimento</i>	
<i>Coordenação: Fabio de Lima</i>	
Introdução	117
1. Avaliação de riscos como um dos elementos do programa de compliance	119
2. Gestão de riscos utilizando a metodologia do COSO	122
3. Avaliação do nível de maturidade.....	128
4. Contexto prático (<i>cases</i>).....	129
5. Considerações finais	139
Referências	140

III INVESTIGAÇÕES INTERNAS

Capítulo 10 – Investigações Internas: Condução, Desafios e Melhores Práticas	145
<i>Antonio Carlos Hencsey, Christina Montenegro Bezerra, Marisa Peres</i>	
<i>Coordenação: Christina Montenegro Bezerra</i>	
Introdução	145
1. Fatores que deflagram uma investigação interna	146
2. Protocolos de risco e atendimento de uma investigação	147
3. Etapas de condução de um processo de investigação interna...	149
4. Desafios na condução de investigações internas	150
4.1 Aspectos culturais: adaptando sua abordagem à cultura corporativa	150
4.2 Mantendo isenção e credibilidade durante as investigações internas	151
4.3 “Se” e “quando” ouvir o sujeito da investigação interna....	153
5. Gestão de resultados	154
6. Conclusão.....	156
Referências	157

Capítulo 11 – Condução de Entrevista em Investigações Internas....	159
<i>Filipe Gollner Bonfante, Regina Haddad, Rogeria Gieremek</i>	
Coordenação: <i>Filipe Gollner Bonfante</i>	
Introdução.....	159
1. Qual a importância da entrevista na investigação interna?.....	160
2. O que é uma entrevista?.....	161
3. Quais os tipos de entrevistas?.....	162
4. Procedimentos durante a entrevista.....	164
5. Consequências jurídicas.....	168
6. Quais as áreas da empresa que devem ser envolvidas no processo de investigações internas?.....	170
7. Conclusão.....	170
Referências.....	171

IV

DUE DILIGENCE DE INTEGRIDADE

Capítulo 12 – Background Check: Melhores Práticas.....	175
<i>Luciana Dutra de Oliveira Silveira, Luiz Eduardo Salles, Sara Cristina Jampaulo Santos</i>	
Coordenação: <i>Luiz Eduardo Salles</i>	
Introdução.....	175
1. Metodologia.....	176
2. Resultados.....	180
2.1 Perfil das empresas participantes.....	180
2.2 Programa e estrutura de compliance.....	181
2.3 Programa de compliance e <i>background check</i>	181
2.4 <i>Background check</i> de fornecedores.....	182
2.4.1 Quais fornecedores são objeto de <i>background check</i> ?.....	182
2.4.2 Quando é realizado o <i>background check</i> ?.....	184
2.4.3 Qual o objetivo principal do <i>background check</i> ?	185
2.4.4 Quanto tempo leva o procedimento?.....	185
2.4.5 O processo demanda utilização de ferramenta específica?.....	186
2.4.6 Quem conduz as buscas?.....	186
2.4.7 Quem é alvo da busca de informações?.....	187
2.4.8 O fornecedor sabe do <i>background check</i> ?.....	188

2.4.9	Caso haja <i>red flag</i> , o fornecedor é chamado a esclarecer?	188
2.4.10	Qual a consequência da verificação para a contratação?	189
2.4.11	O processo de <i>background check</i> é renovado periodicamente?.....	189
3.	Conclusão.....	190
	Referências	191

ANEXO I

Questionário de <i>Background Check</i> : Melhores Práticas	193
---	-----

Capítulo 13 – Contratações de Terceiros de Alto Risco ou em Situações de Alto Risco..... 199

Clara Carneiro Pereira, Marcelo Rhenius de Oliveira, Renata Felizola

Coordenação: *Renata Felizola*

Introdução	199
1. O que é alto risco?.....	200
2. <i>Red flags</i> na prática	202
3. Mitigação dos riscos	207
4. Conclusão.....	211
Referências	212

V

INFORMANTES DO BEM

Capítulo 14 – Canal de Denúncias – Melhores Práticas..... 215

Bernardo Gabineski, Cristiane Peixoto de Oliveira Marrara, João Carlos Abbatepaolo, Juliana Oliveira Nascimento

Coordenação: *Cristiane Peixoto de Oliveira Marrara*

1. O canal de denúncias como um dos pilares do programa de compliance	215
2. Os tipos dos canais de reporte e importância da divulgação	217
3. Investigação – processos de análise e apuração do canal	218
3.1 Quais áreas devem fazer as investigações das denúncias recebidas?	220
4. Credibilidade, reputação e boa-fé: qual a relação do canal de denúncias com isso?	223

5. Considerações finais	225
Referências	226
Capítulo 15 – Assédio Moral e Sexual: Tratamento de Denúncias....	227
<i>Alexandre Serpa, Antonio Carlos Hencsey, Rogeria Gieremek</i>	
Coordenação: <i>Antonio Carlos Hencsey</i>	
Introdução	227
1. As principais etapas da investigação.....	228
2. Tipologias das agressões morais e sexuais no ambiente de trabalho	231
3. Condução do processo investigativo	234
4. Tratamento dos casos de agressão	236
5. Alguns casos práticos para análise conjunta	238
6. Conclusão.....	242
Capítulo 16 – Compliance e a Gestão de Medidas Disciplinares	245
<i>Alexandre Serpa, Reynaldo Dobrovolsky Molina de Vasconcellos, Roberta Guasti Porto</i>	
Coordenação: <i>Alexandre Serpa</i>	
Introdução	245
1. A relevância do fator resposta para a robustez do programa de compliance: gestão de consequência que funciona	246
2. Casos concretos que desafiam a atuação de compliance	248
3. Potenciais riscos relacionados ao processo de decisão em relação aos resultados de investigações internas	252
4. Considerações finais: a gestão de consequência e o papel do gestor do programa de compliance	255
Referências	257
Capítulo 17 – Retaliações: Como Evitá-Las?	259
<i>Daniela Lassen, Helena Vasconcellos, Reynaldo Dobrovolsky Molina de Vasconcellos</i>	
Coordenação: <i>Helena Vasconcellos</i>	
Introdução.....	259
1. Como, então, evitar as retaliações?	261
2. Como agir quando acontece uma retaliação?	265
Referências	268

VI MONITORAMENTO

Capítulo 18 – Comunicação e Treinamento: Melhores Práticas 273

Bruna Santiago, Mayra Collino, Priscila Novaes Mollica, Vivian Mariano

Coordenação: *Vivian Mariano*

1. Introdução.....	273
1.1 <i>Budget</i> escasso/inexistente	274
1.2 Criação de identidade visual.....	274
1.3 Informativos.....	275
1.4 Treinamentos	276
1.5 Treinamentos para fornecedores.....	280
2. A evolução da comunicação e treinamento, um guia para um programa de compliance já implementado	280
3. Um olhar para o futuro (como manter a cultura de compliance, conclusão)	284

Capítulo 19 – Indicadores para Avaliação do Programa de Compliance..... 291

Fernanda Garcia, Isabela de M. Bragança Lima, Jefferson Kiyohara

Coordenação: *Fernanda Garcia*

1. O que são indicadores?.....	294
2. Primeiros passos.....	294
3. Indicadores por pilar do programa de compliance	295
4. Retroalimentação	297
5. Geração de indicadores.....	298
6. Otimizando a geração dos indicadores.....	299
7. <i>Workflow</i> e RPA – o que o <i>compliance officer</i> precisa saber	300
8. Auditoria de cultura de compliance como indicador.....	301
9. Benefícios no uso dos indicadores para avaliar o programa de compliance.....	304
10. Conclusão.....	305
Referências	305

Capítulo 20 – Redes Sociais: Gerir os Riscos e Estabelecer a Cultura... 307

Angelo Calori, Julia Barros, Vivian Mariano

Coordenação: *Vivian Mariano*

1. As redes sociais e os impactos na empresa	307
2. Governança corporativa e Compliance na era digital.....	312

2.1	Política de redes sociais	315
2.2	Posicionamento institucional	316
2.3	Posicionamento pessoal	316
2.3.1	Recomendações da política para o uso adequado ...	317
2.3.2	Recomendações da política para mitigar o uso inadequado.....	317
2.4	Responsabilidades	318
2.5	Penalidades	318
3.	Mapeamento e monitoramento das redes sociais.....	318
3.1	Monitoramento de contas corporativas de redes sociais....	319
3.2	Monitoramento da política de uso de redes sociais	319
	Referências	320

VII INOVAÇÕES PARA O FUTURO DO COMPLIANCE

Capítulo 21 – *Know Your Robot: Inteligência Artificial Aplicada aos Pilares do Compliance*..... 325

Ana Cristina Perdomo Gomez, Máira Ferraz Martella, Roberta Corbetta Pêgas

Coordenação: *Roberta Corbetta Pêgas*

1.	Introdução.....	325
2.	Conceito de inteligência artificial e <i>machine learning</i> no contexto dos pilares de um programa de compliance.....	326
2.1	<i>Risk assessment</i> (identificar os riscos e as obrigações aos quais a organização está sujeita).....	331
2.2	Prevenção (políticas e procedimentos, consultas, comunicação e treinamento)	334
2.3	Deteção (gestão de risco de terceiros, controles internos e investigação).....	337
2.4	Remediação, medidas disciplinares, corretivas e monitoramento.....	343
3.	Conclusão.....	350
	Referências	352

Capítulo 22 – *Impactos da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais no Programa de Compliance*..... 357

Ingrid Bandeira Santos, Lorena Pretti Serraglio, Rodrigo Freire, Thais Maluf

Coordenação: *Ingrid Bandeira Santos*

	Introdução.....	357
--	-----------------	-----

1. LGPD: conceitos pertinentes, bases legais e princípios	358
2. Canal de denúncias.....	360
3. Investigações corporativas	363
4. Gerenciamento de crise e contato com a Autoridade Nacional de Proteção de Dados	364
5. Empresas multinacionais: diversidade de regulamentos de proteção de dados	365
Considerações finais	366
Referências	367

VIII ACORDOS COM AUTORIDADES

Capítulo 23 – Experiências Práticas com os Acordos de Leniência Brasileiros.....	371
<i>Daniel Santa Bárbara Esteves, Eduardo Diniz Longo Staino, Isabel Franco, Marcelo Rhenius de Oliveira</i>	
Coordenação: <i>Isabel Franco</i>	
1. Introdução.....	371
2. Competência das autoridades nos acordos de leniência.....	372
3. Decisão pela leniência	375
4. Elemento essencial: investigação interna.....	378
5. Processo de leniência.....	379
5.1 Relatório de perfil.....	381
5.2 Relatório de programa	382
6. Negociação.....	383
7. Acompanhamento do programa de integridade: a monitoria....	384
8. Conclusão.....	386
Referências	387
Capítulo 24 – Processo de Monitoria Externa no Brasil.....	389
<i>Felipe Faria, Giovana Martinez, Isabel Franco, Marisa Peres</i>	
Coordenação: <i>Felipe Faria</i>	
1. Sobrevivemos à negociação. E agora?	391
2. Evolução da monitoria externa e seus principais <i>stakeholders</i>	396
3. Principais dicas para passar por uma monitoria de forma eficiente.....	398

4. Qual o legado que o monitor pode deixar para a empresa monitorada?	399
Referências	402

IX COMPLIANCE FINANCEIRO

Capítulo 25 – Compliance Financeiro – Marcos e Lições da Experiência	405
<i>Rosimara Raimundo Vuolo, Sandra Gonoretske, Sandra Guida</i>	
Coordenação: <i>Sandra Guida</i>	
1. Contexto histórico	405
2. Programa de compliance no mercado financeiro e de capitais – como acontece na prática?	407
2.1 Programa de compliance financeiro	407
2.1.1 Programa de compliance regulatório	412
2.2 Mercado de capitais.....	415
Referências	419

X COMPLIANCE NO SETOR PÚBLICO

Capítulo 26 – União não Basta, Queremos Estados e Municípios.....	423
Autoria e Coordenação: <i>João Elek</i>	
GLOSSÁRIO	435