

ANUÁRIO

DNA 2020

análise

DIRETÓRIO NACIONAL DA ADVOCACIA

2.804 PROFISSIONAIS • 639 BANCAS
141 CIDADES • 80 SETORES ECONÔMICOS
55 ESPECIALIDADES

 **análise**
www.analise.com

EXCLUSIVO: 21 especialistas falam
sobre compliance no Brasil

“O compliance é uma ferramenta estratégica da governança corporativa para a adoção de mecanismos e práticas capazes de mitigar riscos. Este é um caminho sem volta. Seja para se protegerem, atenderem as exigências do mercado, seja porque acreditam que este é o caminho mais eficaz na promoção da ética e da integridade, cada vez mais companhias se mobilizam para implementar o compliance.”

MARILZA BENEVIDES, coordenadora da Comissão de Ética na Governança e instrutora do curso de compliance do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC)

“O principal desafio é garantir que somente se contratem escritórios de advocacia que realmente tenham preocupação com compliance. Há aqueles que vendem serviços de compliance, mas não têm um programa efetivo dentro de casa. A maneira de sanar esse risco é realizar uma due diligence séria e bem-feita, com o uso de ferramentas disponíveis para as verificações das listas de praxe, complementada por pesquisas genéricas na internet, que sempre podem revelar algo mais.”

ROGÉRIA GIEREMEK, global chief compliance officer do grupo LATAM Airlines

mos uma fraude, imediatamente orientamos nosso cliente a contratar um advogado”, afirma Marcelo. Vale ressaltar que, na hora de contratar serviços terceirizados em compliance, é fundamental lembrar que cada negócio tem suas características únicas e, por isso, “soluções de prateleira” devem ser evitadas, uma vez que acabam negligenciando a contenção de riscos.

Principais desafios

Há uma constante discussão sobre o fato de o compliance estar atrelado ao jurídico ou não. No levantamento sobre práticas de gestão, feito para a edição 2019 do anuário ANÁLISE DNA, 27% dos escritórios de grande porte informaram que o compliance deles é gerido por um profissional que não é advogado. Entre as bancas de médio ou pequeno porte o percentual é de 7%. O fato é que a posição de compliance officer não precisa ser ocupada por um advogado, mas é importante que o encarregado tenha conhecimento jurídico e que sua equipe de apoio seja formada por profissionais de diferentes setores que apresentem domínio sobre o operacional de suas respectivas áreas. É a multidisciplinaridade do compliance que proporciona a maior efetividade dos controles nos diversos setores do negócio.

Dentro das companhias, especificamente, o debate gira em torno da submissão do compliance ao departamento jurídico e do desempenho concomitante das funções por um mesmo profissional. Dados levantados pela Análise Editorial, publicados no anuário ANÁLISE EXECUTIVOS JURÍDICOS E FINANCEIROS, permitem observar o movimento do mercado nesse sentido. Em 2015, 57% dos departamentos jurídicos respondiam pela área de compliance, e três em cada dez informaram que a empresa tinha um departamento próprio para o assunto. Na última edição da pesquisa, em 2019, a fatia dos que acumulam a função reduziu para 50%, e os casos de companhias com área independente aumentaram para quatro em cada dez. O advogado Luciano Malara, fundador da consultoria Missão Compliance e sócio do Percequillo, Cavalcanti, Malara & Munhoz Advogados Associados, adverte para o fenômeno do pêndulo de mercado. “No começo, pouco se entendia o que era o compliance e ele acabou ficando debaixo do chapéu do departamento jurídico. As empresas mais maduras perceberam que o trabalho é muito amplo e que pode existir conflitos de atuação do jurídico e do compliance e, com isso, sentiram necessidade de uma estrutura separada. Em um terceiro momento, com os programas já implementados e funcionando bem, já vimos empresas diminuindo a área de compliance,

retirando sua liderança e novamente a colocando sob responsabilidade do jurídico”, afirma o especialista.

Então, qual é o papel do jurídico no compliance? Os especialistas entrevistados apontaram que departamentos jurídicos podem funcionar como incubadoras para o compliance, ajudá-lo a crescer e se firmar, e, mesmo depois disso, ter uma relação próxima. Para algumas empresas, as duas áreas atreladas funcionam perfeitamente bem, por não serem tão grandes e não possuírem riscos tão iminentes. Para outras, o ideal seria que o compliance contasse com uma estrutura própria, reportando-se diretamente ao conselho administrativo, para garantir o apoio de que precisa. Mas a ausência de um modelo único apenas ressalta que o principal é a independência para atuar. “Eu me preocupo menos com o fato de o compliance estar vinculado ao jurídico e mais com a autonomia dos profissionais que são responsáveis pelo programa de integridade das empresas. Quanto menor a autonomia desses profissionais, maior será a exposição a riscos”, aponta José Carlos da Matta Berardo, sócio do Lefosse Advogados.

Ainda é uma dificuldade que as organizações não apenas “estejam em compliance”, mas tenham a conformidade em seu DNA. Um dos obstáculos na implementação dessa cultura é a falta de exemplo da liderança. A conformidade é responsabilidade de todos dentro da empresa, incluindo os executivos do alto escalão. O exemplo deve vir de cima, assim como dita uma das ferramentas do compliance, conhecida como *tone at the top*: os executivos do C-Level (CEO, CFO, COO, CMO etc.) devem estar engajados e promovendo a integridade. Afinal, seguir as regras é um dever de todos, independentemente do cargo.

Ricardo Inglez, sócio do Inglez, Werneck, Ramos, Cury e Françolin Advogados (IWRFCF), cita que a área pode desempenhar papel relevante no combate à corrupção no país, mas aponta que há importantes dificuldades em sua implementação. O programa de compliance, segundo ele, não deve ser visto com temor, mas com apreço. “O compliance precisa ser implementado de forma firme, mas sem prejudicar a rotina da empresa, deixando claro que não vai ser uma trava ou um impeditivo para o crescimento saudável dos negócios”. Outra barreira é o custo. Além de requerer, de fato, um investimento proporcional à dimensão do projeto, muitas vezes escritórios de advocacia e empresas de auditoria ainda têm dificuldade em fazer com que seus clientes percebam o valor que o compliance agrega ao negócio. Orçamento limitado é apontado pelos entrevistados como um fator prejudicial ao desenvolvimento de um programa eficaz.

DEZ DICAS PARA OFERECER SERVIÇOS EM COMPLIANCE, SEGUNDO ESPECIALISTAS

- 1 Não oferecer “solução de prateleira”
- 2 Conquistar confiança da empresa-cliente, conhecendo bem seu negócio
- 3 Fazer um trabalho minucioso de *risk assessment* para priorizar ações
- 4 Dispor de um olhar técnico e imparcial
- 5 Ter programa de compliance interno compatível com o tamanho do seu negócio
- 6 Ser transparente
- 7 Garantir sigilo e confidencialidade
- 8 Evitar clima de investigação prejudicial à rotina da empresa, deixando os funcionários do cliente confortáveis
- 9 Manter uma vigília contínua e renovar os processos periodicamente
- 10 Trabalhar em parceria com outros atores do segmento