



Programa de Compliance na visão do DOJ (Department of Justice - EUA)

Monitorship

As agências reguladoras continuam aumentando as expectativas de conformidade para grandes organizações multinacionais. O papel dos monitores está se tornando mais prevalente.

Lei 12.846
Lei Anticorrupção – 1º de agosto de 2013

Lei da Estatais
Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016

Outros órgãos reguladores/ Legislações

FCPA

CVM

SEC – Security Exchange Committee

DOJ

Department of Justice



Programa de Compliance Visão DOJ – Department of Justice (Exemplo FCPA)

Overview – “Pré-Monitorship”

O Departamento de Justiça dos Estados Unidos divulgou um manual que descreve os fatores que um procurador pode considerar em um Programa de Compliance ao conduzir uma investigação em uma companhia que descumpriu as regulamentações de anticorrupção.

01

A partir de que, o **promotor define a penalização** que aplicará a companhia?

A partir do entendimento sobre Programa de Compliance da companhia investigada que estava em vigor no momento do delito e se ele permanece eficaz no momento de uma decisão de cobrança ou resolução.



02

CONSIDERAÇÕES DO PROMOTOR

O Departamento de Justiça dos EUA realiza a análise sobre o Programa de Compliance corporativo sem utilizar nenhuma fórmula “estática” para determinar a eficácia do programa. Logo, há questões que se aplicam para apenas algumas companhias, em linha com a infração cometida.

Perguntas fundamentais questionadas pelo promotor

1

O Programa de Compliance estava adequado no momento do delito, bem como no momento da decisão de cobrança?



Projetado

O Programa de Compliance é bem projetado?

2

Quais foram os esforços e investimentos da companhia para implementar um Programa de Compliance (caso ainda não tenha) ou para melhorar um existente?



Implementado

O Programa de Compliance tem sido implementado efetivamente?

3

Foi comprovado por meio de testes que as melhorias e correções feitas no Programa de Compliance da companhia são capazes de impedir e detectar conduta indevida semelhante no futuro



Avaliado

O Programa de Compliance funciona na prática?

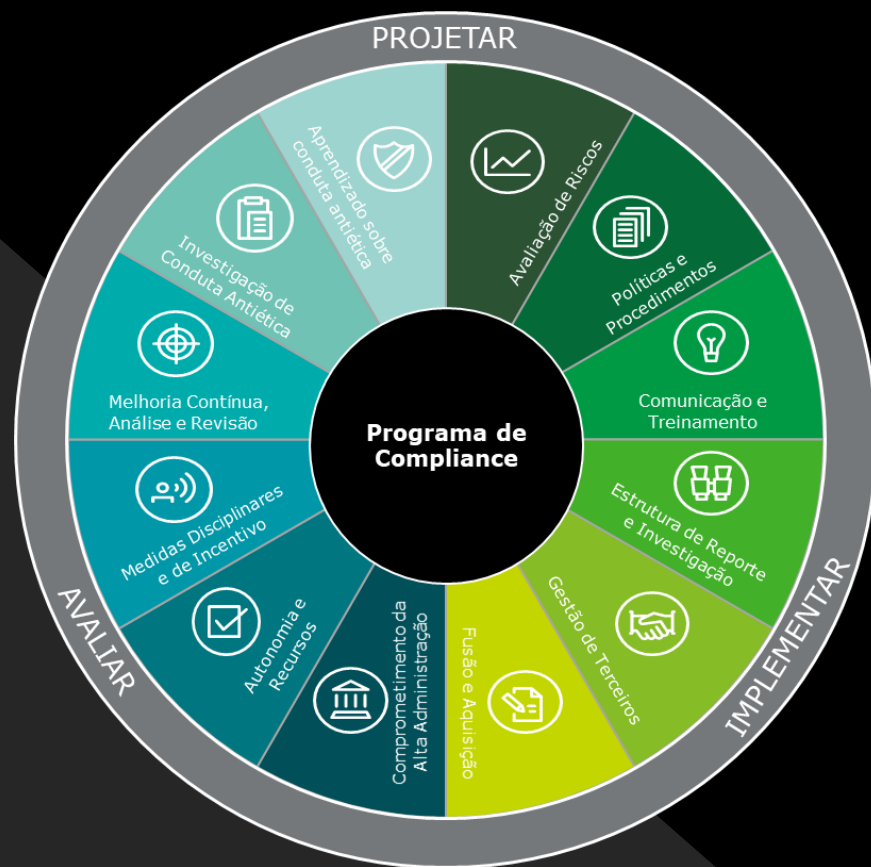
Programa de Integridade Visão DOJ – Department of Justice

Pilares Programa de Integridade

O Departamento de Justiça avalia a performance do Programa de Compliance da companhia em 12 tópicos, relativos às 3 perguntas fundamentais

1 **Projetado** O Programa de Compliance é bem projetado?

- 01 Avaliação de Riscos
- 02 Políticas e Procedimentos
- 03 Comunicação e Treinamento
- 04 Estrutura de Reporte e investigação
- 05 Gestão de Terceiros
- 06 Fusão e Aquisição



2 **Implementado** O Programa de Compliance tem sido implementado efetivamente?

- 07 Comprometimento da Alta Administração
- 08 Autonomia e Recursos
- 09 Medidas Disciplinares e de Incentivo

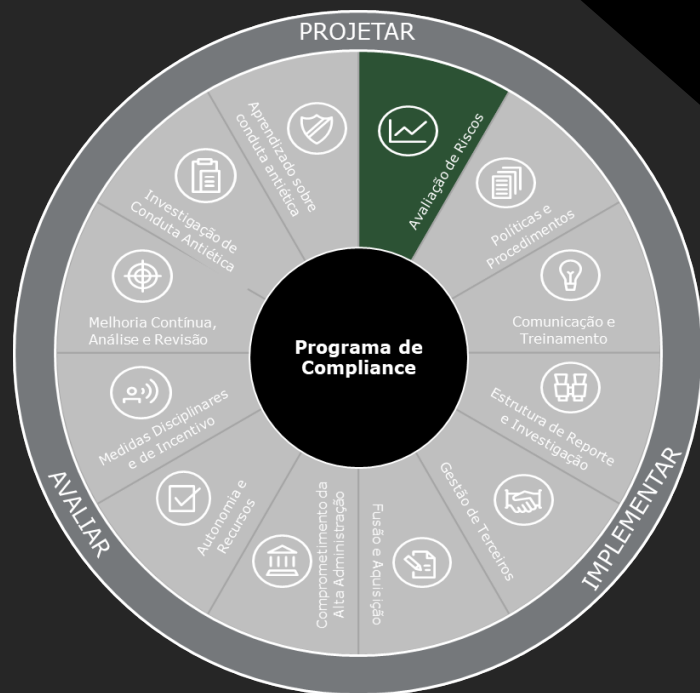
3 **Avaliado** O Programa de Compliance funciona na prática?

- 10 Melhoria Contínua, Análise e Revisão
- 11 Investigação de Conduta Antiética
- 12 Aprendizado sobre Consulta Antiética

Processo de Compliance Regulatório

Avaliação de Riscos

A companhia identifica, avalia, define seu perfil de riscos e disponibiliza recursos com eficácia para gerir os seus riscos, de forma a adapta-la adequadamente ao Programa de Compliance com o fim de possibilitar a detecção de todos os tipos de conduta imprópria mais prováveis de ocorrer?



Processo de gerenciamento de riscos

A companhia deve gerenciar seus riscos de modo a identificar, analisar e endereça-los de forma estruturada, com métricas que conversem com o Programa de Compliance, possibilitando a detecção de condutas impróprias.



Alocação de recursos conforme grau do risco

A alocação dos recursos da companhia deve estar alinhada com o grau de risco da transação, ou seja, as áreas ou atividades de alto risco, como contratos milionários em países de alto risco devem receber maior atenção.



Atualização e revisões

A avaliação de riscos da companhia deve ser revista periodicamente e suas políticas e procedimentos atualizados, levando em consideração as lições aprendidas após identificação de má conduta ou inconsistências em seu no Programa de Compliance.

Programa de Compliance Regulatório

Riscos do setor de saneamento

01



Fraudes na contratação de fornecedores

- Direcionamento de processos de contratação para favorecimento de fornecedores
- Penalização pelos órgãos regulamentares – infração da Lei 12.846/2013
- Penalização dos agentes envolvidos (detenção)

02



Operar sistemas de água e esgoto sem autorização de funcionamento

- Ausência de outorgas e licenças ambientais de operação
- Penalização e multa pelos órgãos ambientais
- Descontinuidade das atividades

03



Corrupção de agentes públicos

- Prometer, oferecer ou dar, direta ou indiretamente, vantagem indevida à agente público ou a terceira pessoa a ela relacionada.
- Penalizações pelos órgãos reguladores

04



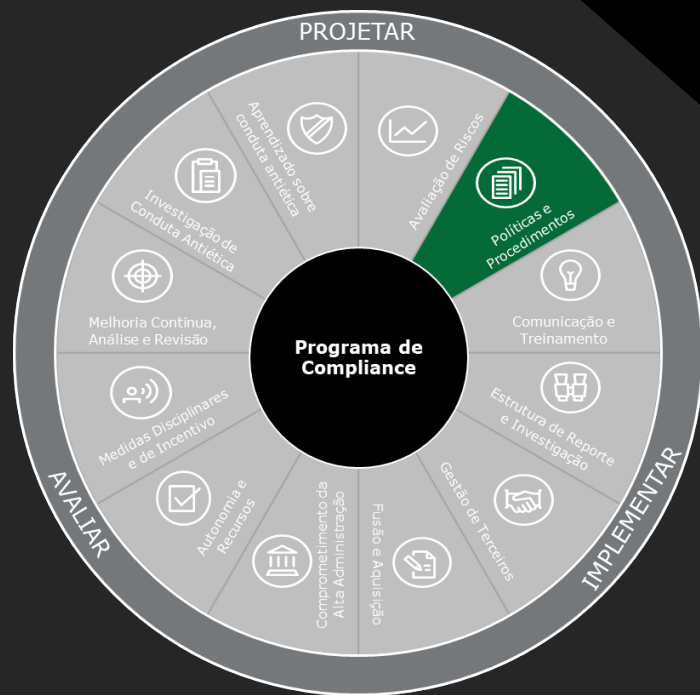
Comprometimento da qualidade da água distribuída

- Não atender o padrão de qualidade, que coloque em risco a Saúde Pública
- Penalização pela Vigilância Sanitária (Portaria 2914/11)
- Penalização pela ARSESP

Processo de Compliance Regulatório

Políticas e Procedimentos

A companhia detém de um Código de Conduta alinhado com as leis federais, bem como políticas e procedimentos que incorporam a cultura de Compliance em suas operações diárias acessíveis e aplicáveis a todos os funcionários?



Concepção

A companhia deve possuir um processo estruturado para elaboração e implementação das suas políticas e procedimentos, assegurando o envolvimento das áreas de negócios em seu desenvolvimento e aplicação.



Abrangência

As políticas e procedimentos elaborados pela companhia, devem estar alinhadas com os riscos enfrentados e com as alterações no cenário legal e regulatório.



Disponibilidade

As políticas e procedimentos devem ser divulgadas para os funcionários e terceiros que interagem com a respectiva área, considerando ainda a devida comunicação com suas subsidiárias e funcionários estrangeiros.



Responsabilidade com a integração operacional

A companhia deve garantir que as políticas e procedimentos sejam implementados e reforçados sempre que necessário por profissional preparado, assegurando a compreensão de todos os funcionários envolvidos.



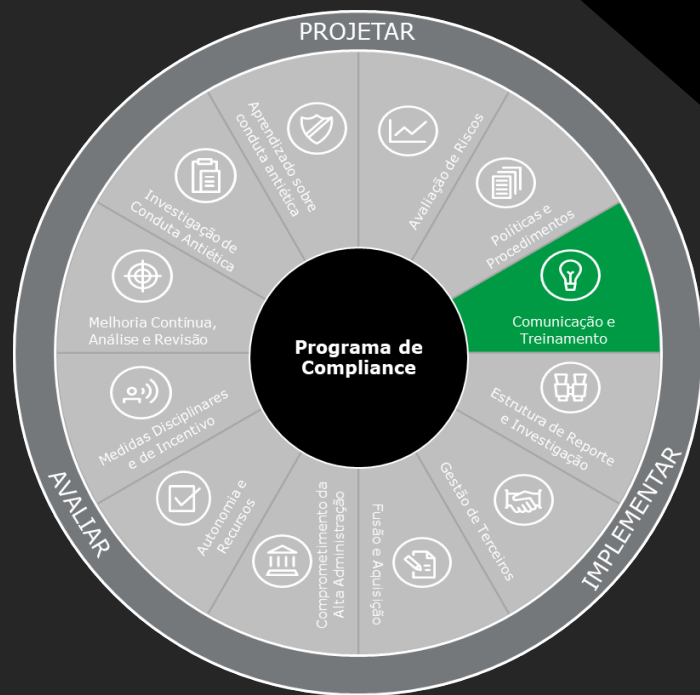
Responsáveis

Os profissionais responsáveis por controles de aprovação e certificação devem ser adequadamente treinados para identificar se uma transação apresenta possíveis pontos de condutas indevidas.

Processo de Compliance Regulatório

Comunicação e Treinamento

O Programa de Compliance é difundido por meio de treinamentos que disseminam as políticas e procedimentos da companhia, com linguagem clara e concisa entendida na prática pela alta administração, funcionários e terceiros.



Treinamento baseado em riscos

O conteúdo, a periodicidade e os funcionários selecionados para os treinamentos deve levar em consideração áreas e transações que apresentam maior probabilidade de riscos e condutas antiéticas ocorrerem.



Formato, conteúdo e eficácia do treinamento

A companhia deve elaborar e fornecer treinamentos na forma e linguagem apropriada para o público alvo, considerando lições aprendidas de incidentes de conformidade, além de testar o aprendizado dos funcionários e medir a eficácia do treinamento.



Comunicação sobre condutas impróprias

A companhia deve estruturar um plano de comunicação para relatar desvios de conduta ou demissão de funcionário por práticas em dissonância com políticas, procedimentos e controles.



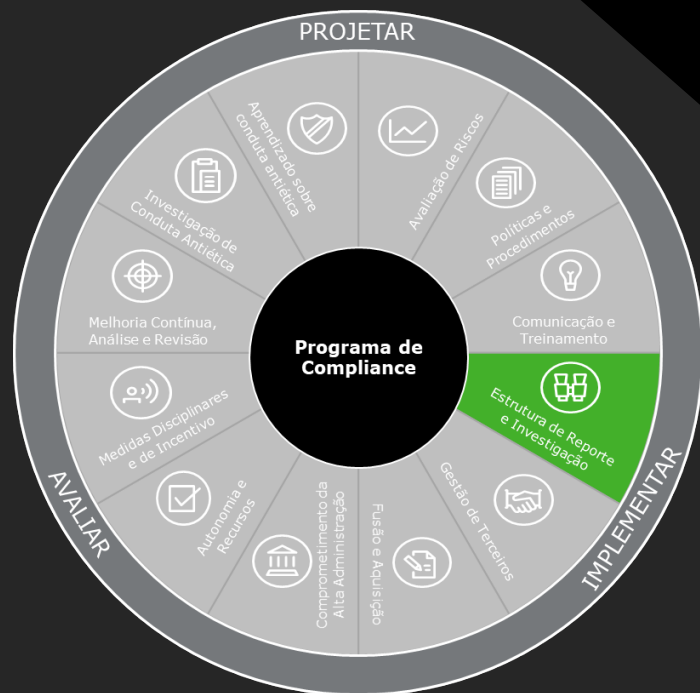
Disponibilidade de orientação

A companhia deve manter recursos disponíveis para fornecer orientações relacionadas às políticas de Compliance aos seus funcionários, além de avaliar se seus funcionários sabem como procurar aconselhamento, se necessário.

Processo de Compliance Regulatório

Estrutura de Reporte e Investigação

O processo de investigação possui pessoal adequado, relatório de conclusão detalhado e acompanhamento apropriado? Além disso, a companhia tem mecanismos para proteger o denunciante, com medidas proativas para gerar um ambiente interno de proteção a retaliação?



Mecanismo de reporte efetivo

O mecanismo de denúncia da companhia deve ser anônimo, divulgado e incentivado ao uso para seus funcionários, a área de Compliance deve acompanhar as informações além de avaliar a gravidade das alegações recebidas.



Investigações com escopo adequado e pessoal qualificado

A companhia deve ter processo estruturado para definir adequadamente quais reclamações ou redflags devem ser investigados e por quem elas serão analisadas, garantindo independência, objetividade e documentação apropriada.



Resposta da investigação

As investigações devem ser monitoradas por meio de métricas de tempo para garantir capacidade de resposta e responsabilização a quaisquer descobertas.



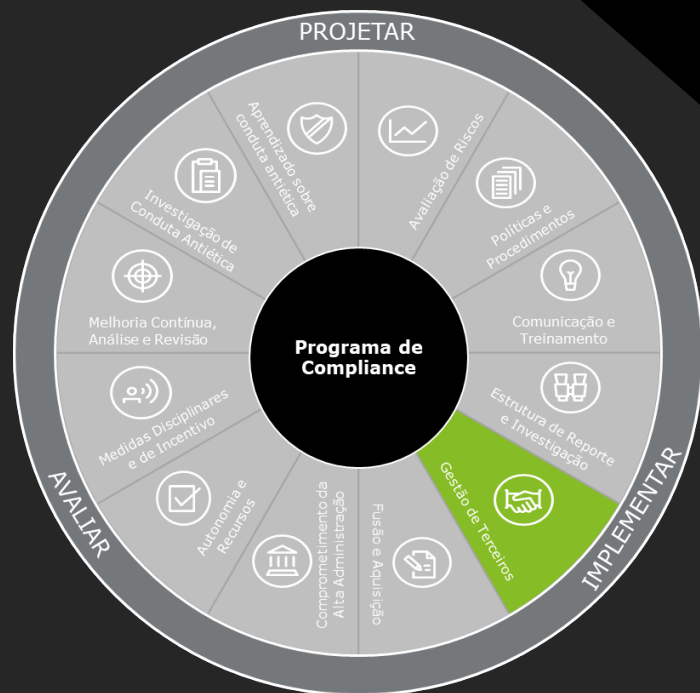
Recursos e rastreamento de resultados

O processo de investigação deve ter recursos financeiros suficientes para garantir que o processo tenha mecanismos de coleta, rastreabilidade, análises recorrentes e aplicação de melhorias lições aprendidas com as denúncias, gerando melhoria contínua ao Programa de Compliance.

Processo de Compliance Regulatório

Gestão de Terceiros

A companhia dispõe de uma estrutura de avaliação, contratação e monitoramento dos terceiros, considerando análises sobre os relacionamentos, qualificações e associações dos terceiros?



Processo integrado e baseado em riscos

O processo de gerenciamento de terceiros deve avaliar o relacionamento entre as partes considerando o risco da interação, bem como ser integrado a área de compras.



Controles apropriados

A companhia deve dispor de mecanismos para garantir nas suas contratações:

1. Justificativa comercial apropriada.
2. Justificativa na contratação de terceiros envolvidos em casos de conduta antiética.
3. Descrição objetiva dos serviços realizados pelo terceiro.
4. Condições de pagamentos são apropriadas.
5. Garantir que o trabalho contratual descrito é realizado.
6. A compensação dos serviços prestados deve ser compatível.



Gestão de relacionamentos

A companhia deve possuir controles para monitorar seus terceiros, incentivar o comportamento ético dos terceiros e dispor de gerentes de relacionamento devidamente treinados que possam auditar o terceiro, se necessário.



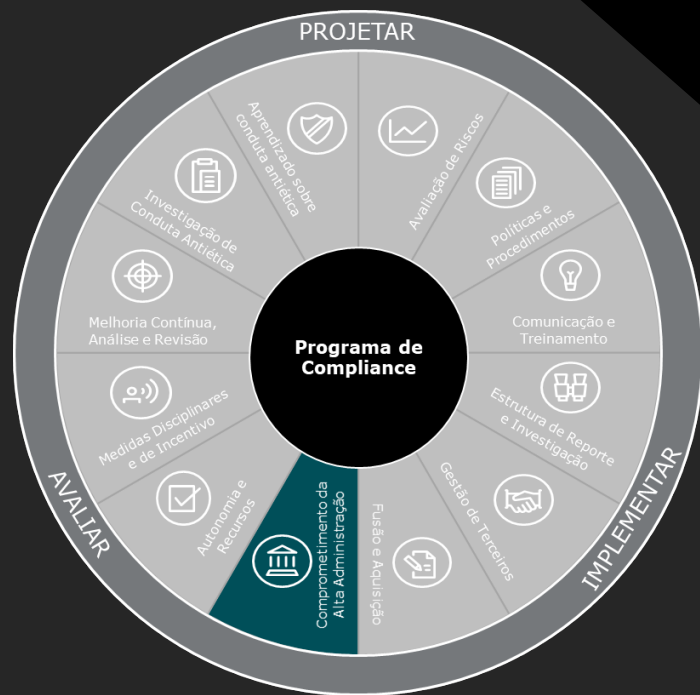
Ações reais e consequências

A companhia deve tomar medidas cabíveis quanto aos terceiros que estiveram envolvidas em condutas antiéticas, sendo identificados no due diligence, em auditorias, em transações ou qualquer outra forma de interação entre as partes.

Processo de Compliance Regulatório

Comprometimento da Alta Administração

A companhia detém de uma alta administração que articula, transmite e divulga claramente os padrões éticos dentro da empresa por meio do exemplo, assim como a gerência reforça tais padrões junto aos seus funcionários?



Liderança ética pelo exemplo

A alta administração da companhia deve transmitir por meio de suas ações e palavras cultura do Compliance de forma concreta, garantindo que os controles de conformidade sejam implementados e se preocupando com a gestão dos gerentes sobre os possíveis riscos de conformidade para atingimento de metas comerciais.



Compromisso compartilhado

Os líderes devem demonstrar compromisso com a ética e com o Programa de Compliance da companhia, sobretudo quando houver interesses ou objetivos comerciais conflitantes.



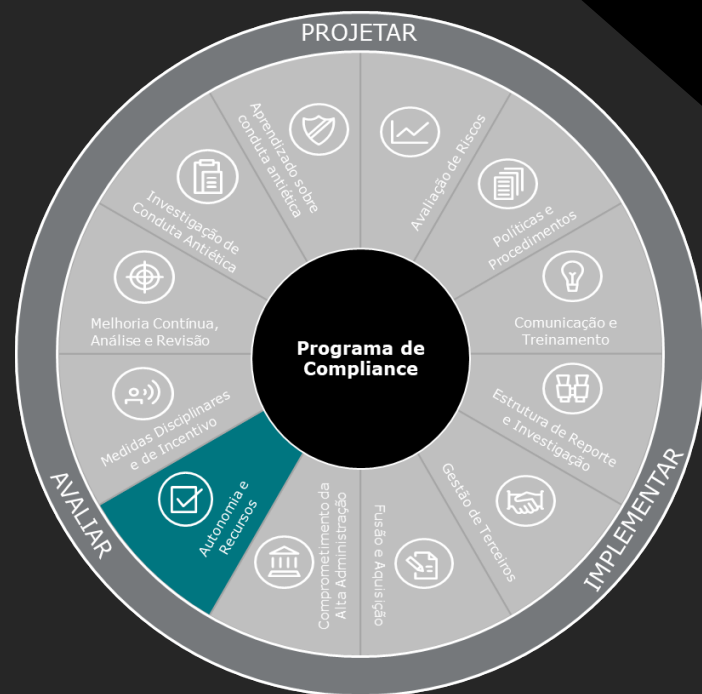
Supervisão

O Conselho de Administração e a Alta Administração devem ser assessoradas constantemente e diretamente, por meio de sessões executivas, pelas funções de Compliance e Auditoria, que, em sequência, devem tomar decisões em conformidade com o Programa de Compliance em caso de condutas antiéticas.

Processo de Compliance Regulatório

Autonomia e Recursos

O Programa de Compliance é estruturado com equipe adequada, considerando quantidade e profissionais capacitados para realizar as atividades demandadas, além de autonomia e independência para que tenham acesso direto ao Conselho de Administração, por meio de reportes periódicos?



Estrutura

A função de Compliance deve estar estruturada com responsabilidades bem definidas, estabelecidas e com reporte independente ao Conselho de Administração.



Senioridade e dimensão

A área de Compliance possui papel estratégico dentro da companhia, desempenhando nas decisões estratégicas e operacionais, assim como a companhia deve demonstrar de maneira consistente como reagiu a casos de non-Compliance.



Experiência e qualificações

O pessoal da área de Compliance deve possuir experiência e qualificações apropriadas para suas funções e responsabilidades e seus desempenhos devem ser avaliados periodicamente.



Financiamento e recursos

A companhia deve alocar recursos suficientes para contratar a quantidade de profissionais necessários para auditar, documentar, analisar e atuar sobre as demandas do Programa de Compliance.



Autonomia

A função de Compliance deve ser subordinada diretamente e com independência ao Conselho de Administração ou Comitê de Auditoria, com reportes periódicos.



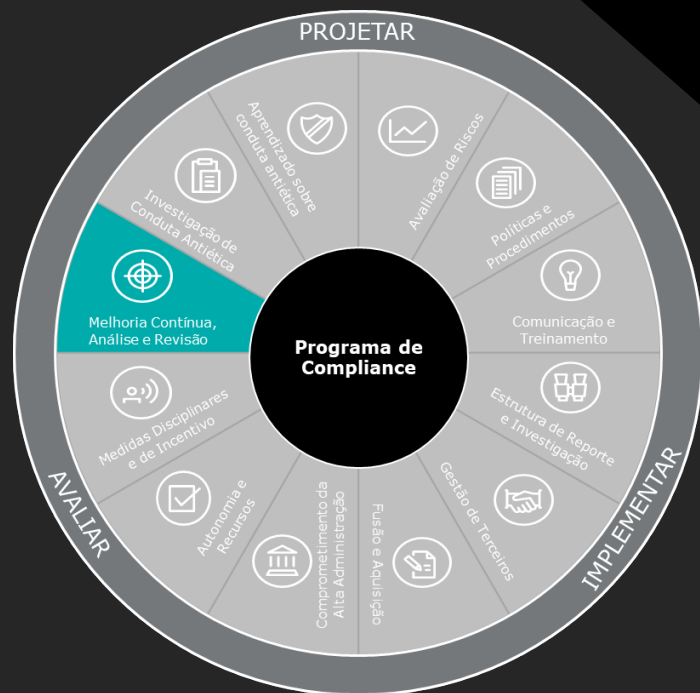
Funções de conformidade terceirizadas

Em caso de terceirização das atividades de Compliance é importante que a companhia haja em interface e supervisão das atividades exercidas pela consultoria, além de garantir o acesso do consultor as informações.

Processo de Compliance Regulatório

Melhoria Contínua, Testes Periódicos e Revisão

A companhia se esforçou significativamente para revisar e atualizar o seu Programa de Compliance, considerando lições aprendidas com condutas antiéticas do passado, por meio de auditorias periódicas, avaliação da cultura empresarial e monitoramento contínuo das ações implementadas?



Auditoria interna

A Auditoria Interna deve ser organizada por meio de processos que definam a frequência, a razão por trás do processo, a forma de atuação, quais os resultados esperados, o modelo de reporte e o envolvimento da administração e do conselho nas auditorias.



Testes de controle

A companhia deve revisar e auditar seu Programa de Compliance na área que foi identificada a conduta antiética, por meio de testes de controles, coleta e análise de dados e entrevistas com funcionários e terceiros, por conseguinte relatar os resultados e gerar planos de ação.



Atualizações periódicas

A companhia deve manter atualizações periódicas das avaliações de riscos, políticas e procedimentos, garantindo que o Programa de Compliance cumpra seu papel de suportar que os seus mecanismos internos estejam alinhados com os processos e particularidades das áreas da empresa.



Cultura de conformidade

A cultura de Compliance deve ser medida, de forma a entender a percepção dos funcionários em todos os níveis hierárquicos e conseqüentemente, se necessário, tomar medidas com base nas respostas coletadas.

Introdução ao Tema

Monitorship – Empresas brasileiras submetidas a processos de monitoria



Desde a promulgação do FCPA - Foreign Corrupt Practices Act - em 1977, o governo dos Estados Unidos, por meio do DOJ - Department of Justice – e da SEC - Securities and Exchange Commission - firmou nada menos que 541 acordos de resolução negociada de processos. Destes, 59.80% previram dispositivos relacionados a obrigações de compliance que as empresas rés deveriam implementar e evidenciar junto as autoridades celebrantes.

Em 2016 foram celebrados 27 acordos pelo DOJ e SEC, número expressivo se comparado aos demais anos desde a vigência da legislação americana, dos quais alguns envolvendo grandes empresas brasileiras a exemplo da Odebrecht S.A e Embraer S.A. Tais acordos celebrados com empresas brasileiras estabeleceram a obrigação de contratação de monitores externos independentes para fiscalização do cumprimento dos termos definidos.

Exemplos de Empresas Brasileiras (*ou com filiais brasileiras) que possuem acordo de leniência firmados ou condenadas a fazer uso de monitoria:

- Orthofix do Brasil (*)
- Eli Lilly Do Brasil Ltda (*)
- Braskem S.A.
- Olympus Optical do Brasil Ltda. (*)
- Odebrecht S.A.
- DC do Brasil (DaimlerChrysler) (hoje é DaimlerAG)
- Embraer S.A.
- Universal Leaf Tobacco Ltda.
- Technip/KOM Joint Venture (*)
- BILFINGER MASCHINENBAU GMBH & CO KG (*)
- ANDRADE GUTIERREZ ENGENHARIA S/A
- SBM OFFSHORE DO BRASIL LTDA.

Danilo L. Santos

Diretor

dansantos@deloitte.com

Deloitte.



Website

www.deloitte.com.br



Portal da Mundo Corporativo

www.mundocorporativo.deloitte



Portal para investidores estrangeiros

www.deloitte.dbbrazil.com.br



Aplicativo Deloitte Brasil – Disponível para Android e iOS

www.deloitte.com/app-deloitte-brasil

Mídias sociais

 [deloittebrasil](https://www.facebook.com/deloittebrasil)

 [DeloitteBR](https://twitter.com/DeloitteBR)

 [deloitte-brasil](https://www.linkedin.com/company/deloitte-brasil)

 [deloittebrasil](https://www.youtube.com/deloittebrasil)

 [deloittebrasil](https://www.instagram.com/deloittebrasil)

Deloitte.

A Deloitte refere-se a uma ou mais entidades da Deloitte Touche Tohmatsu Limited, uma sociedade privada, de responsabilidade limitada, estabelecida no Reino Unido (“DTTL”), sua rede de firmas-membro, e entidades a ela relacionadas. A DTTL e cada uma de suas firmas-membro são entidades legalmente separadas e independentes. A DTTL (também chamada “Deloitte Global”) não presta serviços a clientes. Consulte www.deloitte.com/about para obter uma descrição mais detalhada da DTTL e suas firmas-membro.

A Deloitte oferece serviços de auditoria, consultoria, assessoria financeira, gestão de riscos e consultoria tributária para clientes públicos e privados dos mais diversos setores. A Deloitte atende a quatro de cada cinco organizações listadas pela Fortune Global 500®, por meio de uma rede globalmente conectada de firmas-membro em mais de 150 países, trazendo capacidades de classe global, visões e serviços de alta qualidade para abordar os mais complexos desafios de negócios dos clientes. Para saber mais sobre como os cerca de 225.000 profissionais da Deloitte impactam positivamente nossos clientes, conecte-se a nós pelo Facebook, LinkedIn e Twitter.

©2019 Deloitte Touche Tohmatsu. Todos os direitos reservados.