

18 análise
**ISO 37001 exclusivo
programa anticorrupção**

9 análise
**Brasil tem a maior percepção
mundial de corrupção nos negócios**

2 ponto de vista
**Rio 2016, estamos preparados no
quesito gerenciamento de riscos?**

5 Implantação de compliance
à favor da organização

14 Compliance: aplicação nas
empresas – existe ?

16 Aconteceu na
Brasiliano & Associados

22 Governança corporativa e compliance:
estudo de caso na Polícia Militar
do Estado de São Paulo

26 Ler e saber:
novo livro no mercado

28 Os cursos de junho/julho
da Brasiliano & Associados

Rio 2016, estamos preparados no quesito gerenciamento de riscos?

Em agosto, as primeiras Olimpíadas realizadas na América do Sul vão colocar o Brasil sob uma enorme exposição estratégica: a de possuir competência técnica de gerir os riscos envolvidos em um evento de escala planetária!

Se as oportunidades de exposição do Brasil na Rio 2016 são imensas, as ameaças são também, em proporção geométrica, multiplicada por oito, ao se pensar nos riscos envolvidos.

Prof. Dr. Antonio Celso Ribeiro Brasiliano, CRMA, CES, DEA, DSE, MBS

*Doutor em Ciência e Engenharia da Informação e Inteligência Estratégica pela Université East Paris - Marne La Vallée - Paris - França,
Publisher da revista Gestão de Riscos, diretor-presidente da Brasiliano & Associados
abrasiliano@brasiliano.com.br*



ponto de vista

O Rio de Janeiro vai receber cerca de 11.000 atletas de mais de 200 países para a 31ª edição dos Jogos Olímpicos. Junto com os desportistas, a Rio 2016 atrairá centenas de milhares de turistas, homens de negócio, agentes de segurança e profissionais de mídia atraídos pelo poder gravitacional do megaevento.

Trata-se do maior evento esportivo do mundo e, por esse motivo, nas últimas décadas, uma ênfase cada vez maior tem sido dada à mitigação de ameaças como catástrofes naturais, terrorismo, epidemias e outros temas que podem afetar o bom desenvolvimento dos jogos.

Segundo Will Jennings, professor da Universidade de Southampton, no Reino Unido, que estuda a gestão de riscos das Olimpíadas, o tema Gestão de Riscos tem ganhado cada vez mais relevância nos últimos jogos, chegando a patamares notáveis quatro anos atrás em Londres.

Isso inclui desde a segurança dos participantes até a construção da infraestrutura dos jogos, e se trata de uma prioridade claramente expressada pelo Comitê Olímpico Internacional. O COI utiliza o processo de Gestão de Riscos da Norma Internacional ISO 31000 para identificação, avaliação e gestão dos riscos, segundo porta-voz da Rio 2016.

Nossa grande dúvida é se o COI Brasil está realmente preocupado e operacionalizando os processos e respectivas análises de riscos, pois o que temos visto são reduzidas publicações sobre o tema, nos sites da transparência Rio 2016.

Os poucos dados disponíveis fazem parte do dossiê de

candidatura do Rio de Janeiro, preparado vários anos atrás.

No dossiê de candidatura aos jogos, o comitê organizador afirmou que o nível de “riscos gerais” referentes aos jogos é baixo.

O dossiê menciona especialmente o fato de que o Rio de Janeiro não costuma ser atingido por catástrofes naturais, a não ser enchentes, e que os jogos se realizarão durante a temporada seca, o que reduz em muito a possibilidade de enchentes.

Há preocupação com crime, tumultos e segurança pública, mas os organizadores argumentam que a experiência de organização dos Jogos Pan-americanos de 2007 e a Copa do Mundo de 2014 mostram que as forças de segurança estão capacitadas a lidar com estes riscos.

Quanto ao terrorismo, os organizadores observam que o Brasil está tradicionalmente fora da rota de atentados terroristas. “O Brasil não tem histórico relevante de atividade terrorista nacional ou internacional, e as autoridades brasileiras não identificaram no país quaisquer ameaças terroristas aos Jogos de 2016,” afirma o dossiê. Mas especialistas alertam que é importante não subestimar este risco, especialmente em uma época em que o terrorismo está em alta em todo o mundo. O grande problema não é só o país sede, mas sim os países participantes, pois hoje o terrorismo segue os megaeventos, onde quer que eles vão.

Espero que saibamos gerenciar riscos e crise. Sorte e sucesso para todos nós!! Boa Leitura!

ANTICORRUPÇÃO

compliance em 16 passos

1. CULTURA DE COMPLIANCE

Comprometimento da alta direção da empresa,

Padrões de conduta, código de ética, políticas e procedimentos de integridade,

Padrões de conduta, código de ética e políticas de integridade estendidas,

Independência, estrutura e autoridade

2. GESTÃO DE RISCO

Treinamentos periódicos

Análise periódica de riscos

Registros contábeis

Controles internos

Procedimentos específicos para prevenir fraudes e ilícitos

Transparência da pessoa jurídica nas doações

3. CANAIS DE DENÚNCIA E REMEDIAÇÃO

Canais de denúncia de irregularidades

Medidas disciplinares

Procedimentos que assegurem a pronta interrupção

4. MELHORIA CONTÍNUA

Diligências apropriadas para contratação e supervisão

Verificação nas fusões, aquisições e reestruturações societárias

Monitoramento contínuo do programa de integridade

avalie seu programa

www.brasiliano.com.br



BRASILIANO & ASSOCIADOS
GESTÃO DE RISCOS

Implantação de compliance à favor da organização

Diante de um quadro de tanta corrupção e fraudes ameaçando organizações públicas e privadas, como as instituições podem se prevenir de colaboradores oportunistas e fornecedores duvidosos? Os Órgãos Reguladores estão cada vez mais exigentes no cumprimento de medidas e padrões éticos com a finalidade de haver maior transparência na gestão das organizações, diminuindo os riscos e elevando a credibilidade perante a sociedade.

Podemos afirmar, que a ética e transparência são fundamentais na condução negócios e sobrevivência da empresa, diante de um quadro de corrupções em organizações públicas ou privadas. Os empresários se preocupam em como se protegerem, neste ponto entra o compliance e a governança corporativa como apoio e transparência na gestão.

Segundo o IBGC (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa) Governança Corporativa é o sistema pelo qual as organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo as práticas e os relacionamentos entre proprietários, conselho de administração, diretoria e órgãos de controle. As boas práticas de Governança Corporativa convertem princípios em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor da organização, facilitando seu acesso ao capital e contribuindo para a sua longevidade.

Os elementos essenciais de um programa de compliance para ser operacionalizado são:

1. Padrões de conduta e política e procedimentos formalizados.
2. Designação de um CCO (Caderno de Comunicação Organizacional) ou comitê, com uma comunicação efetiva e preventiva.
3. Avaliação do Risco de Corrupção e Fraudes – avaliar os processos que estão expostos ou em contato com agentes públicos e verificar a possibilidade de algo acontecer.
4. Educação e treinamento para fornecer conhecimento efetivo

5. Canal de Denúncia ou Canal de Ética.
6. Monitoramento de não conformidades e ajuda na redução dos problemas relatados.
7. Ações disciplinares e corretivas. Ou seja: comprometimento, implementação, monitoramento/medição e melhoria contínua.

Para o sucesso de um programa de compliance em primeiro lugar é preciso ter o apoio e comprometimento da alta gestão, caso contrário o programa de estruturação de compliance não sairá do papel ou não terá sua efetiva execução e deve ser seguido de mapeamento dos processos, para identificação de falhas e busca por melhorias.

Toda empresa independente do seu porte precisa ter um manual de ética e conduta, que conterà as regras e normas da empresa a serem seguidas por todos, esse manual deve estar de fácil acesso aos colaboradores, vivenciado diariamente nas atividades das pessoas, de modo que estas desenvolvam suas tarefas de acordo com os valores da empresa.

Para a estruturação de um programa de compliance é essencial que haja uma avaliação de riscos, de acordo com mecanismo de análise adotado pela gestão, por meio de pesquisas é possível identificar as políticas e procedimentos existentes, para que se identifique quais são os pontos de maior vulnerabilidade da empresa na hora de avaliar riscos de fraudes. Para o sucesso da área, é imprescindível a participação dos funcionários na identificação dos riscos e falhas de controles, uma vez que es-

tes colaboradores estão atuando diariamente na execução das atividades, quando há o apoio e sensibilização da alta gestão, por meio de um Endomarketing bem elaborado onde todos se sintam coparticipantes do processo, mesmo não sendo um profissional da área de compliance, todos colaboram para o sucesso da área.

Com a implantação do compliance, é aconselhável que se tenha um canal de report, também conhecido como canal denúncia, onde qualquer colaborador possa informar atos de desvio de conduta ou eventuais infrações, essas denúncias precisam ser sigilosas e resguardar a integridade do denunciante e garantir que não haverá retaliação, somente com essa segurança qualquer pessoa da empresa se sentirá a vontade para colaborar como o canal de comunicação.

De acordo com uma pesquisa realizada em 2013 pela ACFE (Associação dos examinadores de fraude), foi identificado que 5% das receitas das empresas são perdidas em práticas fraudulentas. Segundo a Polícia Federal em 2013, houveram 62 esquemas de corrupção que, juntos, desviaram pelo menos R\$ 3 bilhões dos cofres públicos em todo o país, as duas informações estão considerando somente fraudes identificadas ou seja, esse rombo pode ser muito maior.

Hoje além das empresas terem os controles para mitigação de riscos, elas precisam conhecer muito bem quem são seus colaboradores diretos e indiretos que atuam em áreas nas quais possam acontecer atos ilícitos. Com a criação da Lei nº

12.846/2013, também conhecida como Lei Anticorrupção – LAC - , prevê a responsabilização objetiva no âmbito civil e administrativo, de empresas que praticam atos lesivos contra a administração pública nacional ou estrangeira, antes da criação desta lei apenas os indivíduos praticantes dos atos lesivos eram responsabilizados, após a criação da lei a empresa juntamente com o individuo responde judicialmente pelos atos, não podendo alegar desconhecimento dos fatos. Diante desta responsabilização, as empresas estão mais preocupadas em se proteger de atos de fraudes e corrupção. Com o advento da lei as organizações estão mais rígidas nas contratações de seus terceirizados, uma vez que agora as empresas estão sujeita penalidades administrativas e civis, há multa que pode chegar até 20% do seu faturamento, considerando o ano anterior no período da investigação, além disso a empresa pode ter sua imagem manchada com a publicação da sentença em um meio de comunicação de grande circulação.

A função do profissional de compliance passa a ser estratégica, pois este tem o desafio de sensibilizar e capilarizar a empresa como um todo sobre as questões éticas e práticas politicamente corretas. Isto é uma quebra de paradigma!

As empresas que investirem em uma estrutura robusta de compliance, que se preocuparem em identificar e monitorar os seus riscos estarão na frente das demais, levando uma grande vantagem competitiva.

SEMINÁRIO

A IMPORTÂNCIA DA INDEPENDÊNCIA

DA 3ª LINHA DE DEFESA – AUDITORIA INTERNA

PALESTRANTE: **ANTONIO CELSO RIBEIRO BRASILIANO**

FAÇA SUA INSCRIÇÃO!

INVESTIMENTO: R\$:1.200,00

18 DE JULHO
SÃO PAULO

24 DE OUTUBRO
RIO DE JANEIRO


BRASILIANO & ASSOCIADOS
GESTÃO DE RISCOS

conteúdo delhado
www.brasiliano.com.br
ou entre em contato
11 5531 6171
asilva@brasiliano.com.br

Local:
São Paulo
Intercity Premium Ibirapuera
Rio de Janeiro
Mercure Botafogo

Brasil tem a maior percepção mundial de corrupção nos negócios

Uma pesquisa da consultoria EY, para 90% das empresas brasileiras entrevistadas, o problema é generalizado no nosso ambiente de negócios!

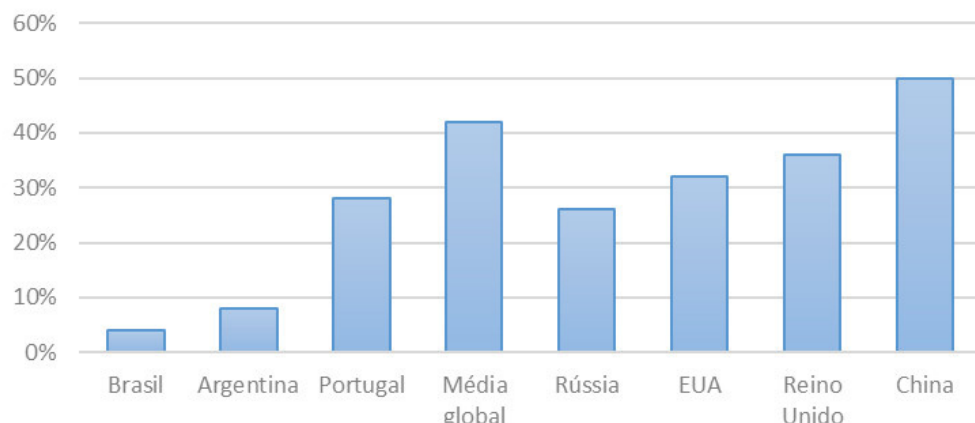
Veja os gráficos na próxima página.

O grande problema das empresas brasileiras é enfrentar a questão da negação. Isso mesmo, a grande maioria do alto escalão das grandes corporações negam o fato de suas operações estarem crivadas de fraudes e corrupção. Portanto assumir a existência do problema é o primeiro passo para tentar fazer algo a respeito. Com isso podemos dizer que as empresas brasileiras tenham finalmente acordado para combater a fraude e corrupção.

De acordo com a pesquisa global realizada pela EY, em 2016, 90% das empresas brasileiras admitem que o pagamento de propina e a corrupção são práticas generalizadas no ambiente de negócios do Brasil. O que isso significa?

Ações antiéticas são justificadas para atingir resultados?

Respondentes que disseram "sim"; fonte: EY



Significa que as empresas brasileiras costumam praticar:

Suborno: Define-se por oferecer, prometer, dar, aceitar ou solicitar vantagem como forma de induzir uma ação, que é ilegal, antiética ou uma quebra de confiança por deixar de agir. Suborno pode ser uma vantagem indevida, financeira ou em espécie, que pode ser paga diretamente ou através de intermediários. Temos como formas de suborno as propinas, pagamentos de facilitação, presentes, hospitalidade, despesas, contribuições políticas e beneficentes, patrocínios e despesas promocionais.

Conflito de interesses: Um conflito de interesses ocorre quando uma pessoa ou entidade com uma obrigação com a empresa tem

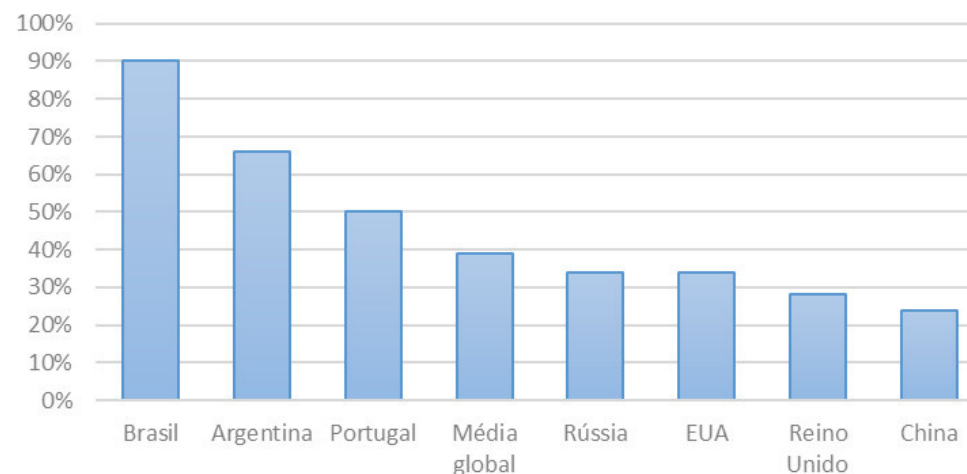
um interesse, obrigação ou compromisso conflitante. A existência de um conflito de interesses não caracteriza, por si só, corrupção, mas ela pode surgir quando um diretor, funcionário ou terceira parte contratada violar sua obrigação com a entidade, agindo em favor de outros interesses.

Conluio: Conluio pode ocorrer de várias formas, sendo as mais comuns manipulação de propostas, cartéis e fixação de preços.

Porta giratória: Trata-se de corrupção ligada ao movimento de funcionários de alto nível de cargos do setor público para cargos do setor privado e vice-versa. As principais preocupações são relativas à forma como a prática de uma empresa pode comprometer

A corrupção está disseminada em seu país?

Respondentes que disseram "sim"; fonte: EY



a imparcialidade e integridade do cargo público. Para empresas, pode haver riscos ao discutir ou prometer emprego futuro para funcionários públicos ou usar antigos funcionários públicos como membros de conselho, funcionários e consultores.

Patronagem: Favoritismo em que a pessoa é selecionada, independentemente de suas qualificações, mérito ou direito, a um emprego ou benefício, devido a afiliações ou conexões.

Agenciamento de informação ilegal: Trata-se do agenciamento de informações corporativas confidenciais obtidas através de métodos ilegais.

Uso de informações privilegiadas: Transação de títulos feita quando a pessoa por trás da negociação tem conhecimento de informações substanciais não públicas e está, então, violando sua obrigação de manter confidencialidade de tal conhecimento.

Evasão fiscal: Não pagamento de imposto para o governo de uma jurisdição onde o referido imposto é devido por pessoa, empresa ou fundo fiduciário que deve ser contribuinte naquela jurisdição.

Estas práticas, segundo a percepção dos executivos são comuns nos negócios brasileiros. Trata-se do índice de percepção de corrupção nos negócios mais elevado do planeta, superando outras economias emergentes como a Ucrânia (88%), Tailândia (86%), Nigéria (86%) e Quênia (84%). Na América Latina, o México (82%) e Colômbia (80%) apresentam índices semelhantes ao do Brasil, enquanto que na Argentina dois terços das empresas afirmaram que a corrupção grassa solta nos negócios. A média global chegou a 39%.

O elevado índice de percepção da corrupção se deve em gran-

de medida à repercussão da Operação Lava Jato e outras investigações de corrupção no país. Do lado positivo, a pesquisa da EY identificou uma convicção entre os homens de negócio brasileiro de que a atual onda de investigações vai colocar algum freio nas más práticas que prevalecem no ambiente de negócios.

Todos os representantes das 50 empresas entrevistadas afirmaram que as punições sofridas recentemente por altos executivos vão ajudar a fazer com que as companhias pensem duas vezes antes de se meter em irregularidades no futuro.

A ação da Justiça também parece ter adicionado um elemento extra de precaução – ou puro medo – aos executivos brasileiros. Apenas 4% afirmaram que algum tipo de conduta antiética pode ser justificado quando a empresa precisa atingir resultados financeiros.

Foi o mais baixo nível entre os 57 países investigados. A média global foi de 42%, e mesmo na Dinamarca, país que lidera o ranking de honestidade nos negócios da Transparência Internacional, 16% das empresas disseram que não se pode descartar a utilização de algum tipo de artifício contábil em determinados casos.

A Grande Surpresa

Por outro lado, 70% dos respondentes brasileiros afirmaram que, ainda que as autoridades estejam demonstrando vontade de apurar casos de fraude e corrupção, a Justiça não tem sido eficiente na obtenção de condenações aos corruptos.

A EY considera este resultado “surpreendente”, tendo em vista os resultados obtidos até o momento pela Operação Lava Jato e a

atuação de organismos como o Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade).

“Isso pode indicar que leva tempo para que as percepções negativas se alinhem com os fatos”, aponta o relatório.

O trabalho ressalta que a Lava Jato já rendeu 133 pedidos de prisão e 84 condenações, em um reflexo do aumento das ações de combate à corrupção no país. Por esse motivo, a consultoria recomenda que seus clientes se informem bem sobre o novo ambiente de compliance que existe hoje no Brasil.

Outra recomendação é realizar um cuidadoso trabalho de avaliação de parceiros comerciais, a fim de evitar surpresas ao lidar com fornecedores e clientes espalhados pelo país.

Bom caminho

Um painel de especialistas corporativos consultado pela EY mostrou que o Brasil está tomando medidas positivas para combater o problema da corrupção, enquanto que respondentes de países como a Rússia e a China parecem estar minimizando um problema que se apresenta mais grave do que mostram os resultados.

Na China, apenas 24% dos respondentes afirmaram que a corrupção está estendida no ambiente de negócios, enquanto na Rússia a proporção foi de 34%.

Questões culturais podem ter um papel importante nestes resultados. Por exemplo, mais da metade das empresas chinesas responderam que não há problema em fazer pagamentos em dinheiro vivo para garantir negócios em tempos de desaceleração econômica.

Já na Índia, 70% dos entrevistados disseram que ao menos um tipo de conduta antiética pode ser justificada quando a empresa precisa atingir metas financeiras.

A EY ressalta, entretanto, a percepção prevalente na China de que a atual ofensiva anticorrupção do governo está dando resultados. Quase três quartos das empresas chinesas participantes da pesquisa manifestaram essa opinião.

Apoio global

E, se no Brasil o nível da corrupção desespera muita gente, em outros países a situação parece ainda mais desoladora, já que as próprias empresas veem pouca perspectiva de mudança da situação.

É o caso da Ucrânia, onde nenhuma das empresas que responderam a pesquisa afirmou que as autoridades estão mostrando alguma inclinação a enfrentar o problema da corrupção.

A EY alerta que prevalece hoje no mundo um apoio sem precedentes ao combate à corrupção, e que órgãos como o Departamento de Justiça e a SEC nos Estados Unidos estão intensificando suas atividades de combate às irregularidades cometidas pelas empresas.

Ainda assim, segundo o estudo, muitos conselhos de administração não estão tomando as medidas necessárias para implementar sistemas de combate à corrupção mais eficientes em suas companhias.

Esperamos que os Conselhos de Administração acordem, pois caso contrário as empresas e os próprios conselheiros e diretores executivos irão aprender com a dor!

a interconectividade entre riscos é, hoje, um diferencial para empresa enxergar o risco sistêmico.

A SUA EMPRESA ENXERGA OS RISCOS SISTÊMICOS?



BRASILIANO & ASSOCIADOS

Compliance: aplicação nas empresas – existe ?

O atual cenário das empresas no Brasil, reflete os principais riscos e desafios da função de compliance. O tema ganha projeção significativa nos principais meios de comunicação e forte ênfase desde a publicação da Lei Brasileira Anticorrupção Nº 12.846/13, e pelos atuais acontecimentos no Brasil no combate a corrupção. Os agentes públicos passam a exigirem pesadas multas e sanções nas empresas e, em seus executivos, além impacto no valor das ações negociadas nas principais bolsas de valores mundiais, da reputação, da imagem e da perda de vantagem competitiva pela ausência de uma estrutura eficiente de compliance.

Diante desta perspectiva, o gerenciamento de riscos de compliance no Brasil vem passando por um processo de aprimoramento e de aumento de exigências em decorrência da dinâmica e da complexidade nos negócios, atrelado à frequente atualização e/ou emissão de novas leis e regulamentações, fortalecendo a necessidade de estruturar uma Função Eficiente de compliance para prevenir, detectar, monitorar e mitigar potenciais exposições a esses riscos.

Os riscos de compliance desafiam as empresas a criarem um modelo inovador para atingirem um novo patamar de governança corporativa, permitindo enfrentarem os complexos riscos, sem, contudo, elevar de forma significativa os custos, além de adaptarem os processos internos, incluindo suas políticas, seus processos e seus procedimentos, com foco no atendimento às principais leis e às regulamentações, endereçando

adequadamente riscos de imagem e de reputação, litígios e processos administrativos e criminais, multas financeiras, restrições regulatórias, perdas de licenças operacionais, continuidade e fraude. Nesta perspectiva, os principais benefícios que as empresas têm buscado, com a implementação de uma estrutura eficiente de compliance e respectivo programa de ética e compliance.

O perfil do compliance no Brasil demonstra que as empresas brasileiras, no geral, apesar de possuírem um nível de maturidade em gestão dos riscos de compliance pouco maduro, com diversos desafios a serem superados pelos executivos seniores das empresas, nos quatro principais pilares, já estão endereçando algumas ações para proporcionar a implementação da função de compliance e fortalecer os mecanismos de governança para a gestão dos riscos de compliance dentro de sua estrutura atual.

Considerando os cenários político e econômico, mundial e brasileiro, essas empresas terão de investir na estruturação da função de compliance no curto prazo, com patrocínio, colaboração e envolvimento significativo dos executivos seniores e dos membros dos Comitês e dos Conselhos de Administração, na assessoria e no suporte para a implementação de uma estrutura adequada e eficiente de compliance com autonomia e independência para alavancar os aspectos relacionados à governança e à cultura de compliance, criar e revisar as diversas políticas, processos e procedimentos, capacitar seus profissionais com conceito uniforme de compliance alinhado à visão, à missão e aos valores e desenvolver mecanismos de monitoramento dos principais riscos de compliance com reporte constante aos principais executivos e shareholders.

Os resultados sobre o perfil do compliance no Brasil encoraja as empresas a continuarem com a estruturação da função de compliance, com o objetivo de adequar sua governança às boas práticas de mercado, promovendo elevação do nível de maturidade e proporcionando uma maior prevenção e detecção dos riscos de compliance e regulatórios aos quais a empresa potencialmente tenha exposição, proteção aos executivos seniores, incluindo os membros dos Comitês e dos Conselhos, proteção à marca, à imagem e à reputação e competitividade e atratividade do negócio, atendendo às expectativas dos stakeholders e dos shareholders.

Compliance é um instrumento que zela pela conformidade de normas, políticas, pelos valores corporativos e pela prática da ética empresarial, está se consolidando como um forte fator de competitividade e diferenciação em um novo mercado marcado por escolhas de consumo e investimentos e, de outro lado, muitas astronômicas por não observância de leis poderão determinar a perenidade ou não das organizações que hoje conhecemos, locais ou globais.

Ainda muitas empresas, ainda enxergam esse tal do Compliance como modismo de gestão, sua empresa não está precisando de um aperfeiçoamento do gerenciamento de risco para aumentar a eficiência e prevenir, detectar, monitorar e mitigar potenciais exposição a esses riscos?

Adrian Stechhahn, é aluno do MBA da Brasiliano & Associados/FESP em Gestão de Riscos Corporativos.

aconteceu



III Congresso da Sociedade de Análise de Risco Latino Americana Sra-La

Foi realizado em São Paulo, no IPT – Instituto de Pesquisas Tecnológicas da USP, de 11 a 13 de maio de 2016, o III CONGRESSO DA SOCIEDADE DE ANÁLISE DE RISCO LATINO AMERICANA SRA-LA. O Prof. Dr. Antonio Celso Ribeiro Brasileiro, CRMA, CES, DEA, DSE, MBS, Presidente da Brasileiro & Associados apresentou o trabalho científico no Congresso versando sobre o tema: O Emprego da Matriz de Impactos Cruzados (Interconectividade entre riscos) no Processo de Avaliação de Riscos para sua Priorização e Redução, expondo a experiência prática da Brasileiro com os projetos de consultoria.

Palestra | A Eficácia de Programas Compliance

A Brasileiro & Associados realizou no dia 24 de maio a Palestra sobre A Eficácia de Programas Compliance, proferida pelo Prof. Dr. Antonio Celso Ribeiro Brasileiro, CRMA, CES, DEA, DSE, MBS, Presidente da Brasileiro & Associados. Compareceram 30 pessoas, entre clientes e prospects, onde houve discussão técnica sobre a viabilidade operacional da eficácia de uma bom programa de compliance nas empresas e as suas dificuldades em operacionaliza-los.



aconteceu

Palestra Gestão de Risco e de Fraudes no Exército Brasileiro.

O Prof. Dr. Antonio Celso Ribeiro Brasileiro, CRMA, CES, DEA, DSE, MBS, ministrou, em Brasília, no dia 18 de maio de 2016, no Quartel General do Exército Brasileiro, no Comando Logístico, a Palestra Gestão de Riscos e de Fraudes: Visão Holística. A Palestra contou com a participação dos Comandantes das diretorias e do Comandante do COLOG o General de Exército Guilherme Cals THEOPHILO Gaspar de Oliveira.



análise

Prof. Dr. Antonio Celso Ribeiro Brasileiro, CRMA, CES, DEA, DSE, MBS

Doutor em Ciência e Engenharia da Informação e Inteligência Estratégica pela Université East Paris - Marne La Vallée - Paris - França, Publisher da revista Gestão de Riscos, diretor-presidente da Brasileiro & Associados

ISO 37001 exclusivo programa anticorrupção

Objetivo da norma 37001 será certificar junto a investidores e parceiros comerciais que empresa implementou sistema para evitar más práticas

A repercussão global da Operação Lava Jato do Brasil reforçou nossa imagem de um país corrupto, onde as empresas tem que, obrigatoriamente, praticar a corrupção para operacionalizar seus negócios. Ou seja estamos sendo comparados com vários países da África, onde esta prática é institucionalizada.

A ISO, entidade, sediada na Suíça, está lançando a norma 37001 que vai permitir a certificação dos programas anticorrupção, de maneira similar ao que acontece com várias atividades técnicas para as quais a ISO define padrões respeitados por empresas de todo o mundo.

A nova norma difere da ISO 19600, que trata de programas de compliance, por ser focada exclusivamente nos sistemas de prevenção à corrupção. Além disso, ela fará orientações obrigatórias para obter a certificação, e não sugestões. A ISO 19600 foi indicada pelo juiz Sergio Moro como referência para a reestruturação dos programas anticorrupção da Andrade Gutierrez, segundo a Folha de S.Paulo.

A implementação da norma e sua posterior certificação podem vir a se tornar uma importante ferramenta para empresas que trabalham em setores de alto risco de corrupção, como o petróleo ou a mineração, ou em países onde as más práticas estão amplamente difundidas, como o Brasil. Assim elas podem tranquilizar seus investidores e parceiros comerciais a respeito do risco de envolvimento involuntário em operações escusas.

Especialistas acreditam que, como resultado da aprovação de leis de alcance global como o FCPA americano, o UK Bribery

Act britânico ou a Lei Anticorrupção brasileira, haverá uma cobrança crescente por parte de companhias internacionais no sentido de receber garantias de que seus parceiros atuam dentro dos limites da lei.

A julgar pela carta publicada pela construtora Andrade Gutierrez nos principais jornais do Brasil, há indícios, ainda que incipientes, de que grandes grupos brasileiros também caminham nesta direção.

ISO 37001

A norma se dedica a definir padrões para a implementação de programas de combate à corrupção. O objetivo é indicar como se pode “estabelecer, implementar, manter e melhorar” um programa deste tipo.

Ela está sendo elaborada por representantes de cerca de 40 países. O Brasil está sendo representando pela Associação Brasileira de Normas Técnicas, ABNT, de acordo com os documentos oficiais da ISO sobre o tema.

A ideia é que os processos recomendados pela norma se integrem facilmente a outros sistemas de administração já utilizados pelas empresas, como por exemplo a muito difundida ISO 9001, que se refere aos sistemas de qualidade.

De acordo com a ISO, o comitê responsável pela elaboração da norma já chegou a um rascunho da versão final que foi submetido aos participantes do processo na metade de abril. A

versão foi aprovada por 91% dos membros do comitê.

O próximo passo, de acordo com profissionais envolvidos nos trabalhos, é finalizar o chamado documento de referência na próxima reunião da ISO, que será realizada no final do mês no México. Uma vez que este documento esteja preparado, abrem-se as portas para que a norma seja publicada no segundo semestre de 2016.

O que dirá a norma

A norma deve sugerir maneiras de evitar a adoção de práticas corruptas nas empresas, mas não vai incluir uma definição do que constituem estes atos. Ela deve remeter as empresas às definições legais de corrupção existentes em cada país.

Mas, segundo Philippe Montigny, o CEO da empresa de certificação francesa Ethic Intelligence, a publicação da ISO 37001 vai reforçar o fato de que hoje existem princípios reconhecidos internacionalmente para combater a corrupção nas empresas

De acordo com a ISO, a norma está sendo elaborada de modo que pode ser implementada tanto por empresas de grande porte como por suas rivais pequenas e médias em qualquer país do mundo. Ela visa orientar entidades nos setores público e privado e também ONGs.

Para tanto, a ISO 37001 deve definir padrões aceitados internacionalmente para temas como:

- políticas, procedimentos e controles de prevenção da corrupção;
- liderança, compromisso e responsabilidade da alta direção;
- fiscalização dos altos níveis hierárquicos da empresa
- treinamento anticorrupção;
- análise e avaliação de riscos;
- due diligence em projetos e com relação a parceiros comerciais;
- reporting, monitoramento, investigação e revisões;
- ações corretivas e aprimoramento contínuo do programa.

Um dos objetivos de todo este processo é mostrar que a organização tomou medidas aceitáveis para tentar evitar que seus funcionários se envolvessem em irregularidades, o que pode vir a ser um argumento bastante útil durante um eventual processo judicial. Mas a própria alerta que a implementação do programa conforme suas regras não será garantia de que irregularidades não venham a acontecer.

A norma também deve conter indicações sobre o estabelecimento de canais de denúncias dignos do nome e sobre as políticas de presentes e brindes das empresas.

Outro tema a ser abordado será a comunicação do programa a parceiros comerciais e seu envolvimento nos esforços da companhia.

SEMINÁRIO

RISCO DE CORRUPÇÃO: COMO MINIMIZAR

PALESTRANTE: **ANTONIO CELSO RIBEIRO BRASILIANO**

FAÇA SUA INSCRIÇÃO!

INVESTIMENTO: R\$:1.200,00

08 DE JULHO
RIO DE JANEIRO

23 DE AGOSTO
CURITIBA


BRASILIANO & ASSOCIADOS
GESTÃO DE RISCOS

conteúdo delhado
www.brasiliano.com.br
ou entre em contato
11 5531 6171
asilva@brasiliano.com.br

Local:
Rio de Janeiro
Mercure Botafogo
Curitiba
Mercure Golden Hotel

Governança corporativa e compliance: estudo de caso na Polícia Militar do Estado de São Paulo

Muito embora não objetive lucro, a Polícia Militar do Estado de São Paulo vem buscando, nos últimos anos, um processo de gestão moderno e eficiente, completamente alinhado com os princípios da Governança Corporativa.

Governança Corporativa é um tema muito comentado atualmente no mundo dos negócios, principalmente quando o foco é a transparência e a eficiência. É um sistema de boas práticas que permitem avaliar os riscos e o retorno de um investimento.

De acordo com o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC),

[...] governança corporativa é o sistema que permite aos acionistas ou cotistas o governo estratégico de sua empresa e a efetiva monitoração da direção executiva. As ferramentas que garantem o controle da propriedade sobre a gestão são o Conselho de Administração, a Auditoria Independente e o Conselho Fiscal. As boas práticas de governança corporativa têm a finalidade de aumentar o valor da sociedade, facilitar seu acesso ao capital e contribuir para a sua perenidade.

A Governança Corporativa tem o objetivo principal de garantir (ou recuperar, se for o caso) a confiabilidade em uma organização, criando um conjunto de mecanismos de monitoramento ou de incentivos para assegurar que o comportamento dos executivos esteja sempre alinhado aos interesses dos acionistas.

Uma Governança Corporativa bem conduzida é fundamental para um crescimento econômico sustentável e proporciona melhor desempenho às companhias, prevenindo diversas possibilidades de insucessos decorrentes de abuso de poder do acionista controlador sobre os minoritários, da diretoria sobre o acionista e dos administradores sobre terceiros. Também é capaz de evitar erros estratégicos resultantes do poder em excesso concentrado no executivo principal, bem como fraudes decorrentes do uso de informação privilegiada.

De acordo com Gastim e Oliveira (2014), quatro princípios são fundamentais: (1) transparência: as decisões e os processos devem ser claros para os stakeholders; (2) equidade: os interessados no negócio devem ser tratados de maneira igualitária; (3) prestação de contas: o termo mais correto seria “accountability”, que não possui uma tradução adequada ao português, sendo não só a prestação de contas do trabalho em relação aos recursos financeiros e ao papel que a empresa exerce junto aos stakeholders, mas também mecanismos que permitem fiscalização e controle por parte de todos os interessados; e (4) responsabilidade corporativa na conformidade com as regras (compliance), ou seja, uma visão mais ampla da atuação da organização em seu contexto social.

Nesse modelo, o trabalho dos administradores é dividido em comitês, regidos por um conselho de administração, ao mesmo tempo em que são auditados por um conselho fiscal. Este possui a responsabilidade de verificar as contas, fornecendo um parecer aos acionistas. É fundamental que o conselho fiscal seja independente do conselho administrativo, dentro do princípio da transparência.

A transparência institucional tem sido um dos valores mais defendidos pelos gestores, por entenderem que uma instituição, para inspirar confiança e ter uma boa reputação, necessita deixar absolutamente claras as suas intenções. É evidente que, num primeiro momento, a política de transparência absoluta parece ter efeitos colaterais devassadores, pois existe a questão ideológica que coloca certos grupos contra as instituições militares. Esses grupos, por meio da imprensa, tentam manipular as informações obtidas por meio da política de transparência, de modo a utilizá-los para criticar a própria

instituição. Contudo, aos poucos, a confiabilidade na Polícia Militar vai tomando o lugar dessa desconfiança inicial, principalmente no momento em que os resultados operacionais estão em ascensão e os crimes experimentam um declínio. Outros valores defendidos pela Polícia Militar, alinhados justamente à sua natureza militar, são a equidade no trato com os seus diversos públicos e a prestação de contas, com uma política séria e confiável de divulgação de dados e um processo extremamente forte de depuração interna.

É fundamental que as organizações atendam às leis que regulam suas operações e compreendam os riscos do negócio. A violação de leis pode implicar perdas irreparáveis. Essas perdas incluem danos à reputação de uma empresa, o que pode ser fatal.

O assunto ganha relevância estratégica diante do atual cenário nacional, com escândalos de corrupção em grandes corporações, que afetam o cenário político do país. Por isso, é fundamental estar em conformidade com as exigências regulatórias, normas e políticas internas, pois isso pode representar a longevidade de uma organização.

A função de compliance é uma espécie de pilar da Governança Corporativa e pode ser entendida como o respeito às normas e políticas, internas e externas, bem como a mitigação de riscos, que podem ser relativos à imagem, à reputação, à preservação de receita, à atratividade de capital, entre outros.

O objetivo do compliance pode ser desdobrado em duas áreas:

[...] o alinhamento a normas internas, tanto no nível operacional quanto no estratégico, e o atendimento a normas externas, decorrentes de leis e regulamentos. Do ponto de vista da ado-

ção de boas práticas de governança corporativa, o compliance para as normas internas no nível estratégico não é explorado suficientemente na literatura (BERGAMINI JUNIOR, 2015).

Mais do que uma opção, seguir as normas estabelecidas por marcos regulatórios e aquelas impostas pelo mercado e pelo entorno social em que uma organização se insere passou a fazer parte de um modelo de negócio.

As tarefas relacionadas à função de compliance são a preparação de uma empresa para estar alinhada com as normas e expectativas e o exercício de verificação de aderência. Os processos constituem ferramentas para a criação de um ambiente corporativo confiável.

Compliance, portanto, significa conformidade, ou seja, observância às normas e leis relacionadas ao negócio ou operação. Muito embora existam setores mais regulados do que outros, é a partir das normas vigentes que uma empresa deve elaborar as suas políticas e normas internas. O código de ética é um dos pilares do programa de compliance e norteia as ações de funcionários e colaboradores, ditando como a empresa quer que atuem no trabalho, no ambiente de mercado, com clientes, fornecedores etc.

A área de compliance é instituída numa empresa para disseminar as políticas e normas por toda a organização, ajudando-a a entender e a mitigar os riscos do negócio. É uma atuação preventiva, para orientar a empresa a fazer as coisas na direção correta.

É necessário, contudo, quebrar as resistências internas da empresa, no sentido de que o setor de compliance representa apenas mais um custo, ao invés de compreendê-lo como uma

forma de aumentar os lucros da empresa.

A Polícia Militar do Estado de São Paulo é um fortíssimo exemplo de aplicabilidade da função de compliance. Não se esperaria algo diferente de uma instituição militar, pois o seu compromisso principal é com a ética e a moral. Uma organização criada para defender e proteger as leis deve ser a primeira a aplicá-las. A Polícia Militar está totalmente alinhada com as diretrizes, conceitos, leis e orientações externas, com destaque para a estrita observância das normas administrativas e penais, além, principalmente, dos princípios norteadores dos direitos humanos, dos quais o Brasil é signatário. A preocupação com as normas internas e externas é tão grande, que a Instituição possui setores específicos, em seu Estado Maior, para fiscalizar e traçar normas. Há, até mesmo, normas que disciplinam com fazer normas.

A Governança Corporativa e a função de compliance são ferramentas que contribuem sobremaneira para o aumento da competitividade e da rentabilidade, pois são capazes de aliar disciplina, organização, ética e procedimentos que auxiliam a segurança jurídica.

Empresas que adotam um bom sistema de Governança Corporativa e um eficiente programa de compliance conseguem atrair mais investidores, captar mais recursos e crescerem de maneira sustentável, mantendo mais qualidade em suas operações. Portanto, devem ser vistos como um investimento, fazendo parte do próprio modelo de negócios. São conceitos modernos e eficientes, aplicáveis a todo tipo de empresas, não apenas às maiores.

Na história recente do país, com casos de corrupção em importantes corporações, o tema ganha ainda maior relevância. Uma

gestão eficiente, com as boas práticas da Governança Corporativa e da função de compliance, pode orientar os negócios no caminho correto e mitigar perdas que afetam não só as próprias empresas e acionistas, mas a própria sociedade.

Na Polícia Militar, muito embora se trate de uma organização pública sem fins lucrativos, a Governança Corporativa e a função de compliance estão presentes de maneira perceptível e norteiam os trabalhos da Instituição, em busca da solidificação da imagem e também de inspirar confiança nas pessoas.

Referências

BERGAMINI JUNIOR, Sebastião. Controles internos como um instrumento de governança corporativa. Revista do BNDES, Rio de Janeiro, 2005. Disponível em: http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/revista/rev2406.pdf. Acesso em 06 dez. 2015.

GASTIM, Ian; OLIVEIRA, Malena. O que é Governança Corporativa? São Paulo, OESP, 2014. Disponível em: <http://economia.estadao.com.br/blogs/descomplicador/o-que-e-governanca-corporativa/>. Acesso em 06 dez. 2015.

LEITE, Leonardo Barém. Governança corporativa, compliance e as empresas – Aspectos práticos. São Paulo, 2015. Disponível em: <http://www.migalhas.com.br/dePeso/16,MI225889,11049-Governanca+corporativa+compliance+as+empresas+Aspectos+praticos>.



LANÇAMENTO EM JULHO!!



AS FRAUDES CONTRA AS ORGANIZAÇÕES E O PAPEL DA AUDITORIA INTERNA

Humberto F. Oriá Filho

2011 – 289 págs. - R\$ 31,00



GESTÃO DE CONTINUIDADE DE NEGÓCIOS - GCN

Antonio Celso Ribeiro Brasileiro

2014 – 240 págs. - R\$ 45,00



GESTÃO DE RISCO DE FRAUDE - FRAUD RISK ASSESSMENT - FRA

Antonio Celso Ribeiro Brasileiro

2015 - 370 págs. - R\$ 80,00

SEMINÁRIO

A IMPORTÂNCIA DA 2ª LINHA DE DEFESA NA EFICÁCIA DA GESTÃO DE RISCOS

PALESTRANTE: **ANTONIO CELSO RIBEIRO BRASILIANO**

FAÇA SUA INSCRIÇÃO!

INVESTIMENTO: R\$:1.200,00

12 DE JULHO

SÃO PAULO

25 DE NOVEMBRO

RIO DE JANEIRO

14 DE DEZEMBRO

RECIFE


BRASILIANO & ASSOCIADOS
GESTÃO DE RISCOS

conteúdo delhado
www.brasiliano.com.br
ou entre em contato
11 5531 6171
asilva@brasiliano.com.br

Local:
São Paulo
Intercity Premium Ibirapuera
Rio de Janeiro
Mercure Botafogo
Recife
Mercure Mar Hotel Conventions

Capacitação Estratégica de Riscos: Interface da Norma ABNT ISO 31000 e Ferramentas de Avaliação de Riscos da Norma ABNT ISO 31010

32 horas – Prof. Antonio Celso Ribeiro Brasileiro (CRMA, CES, DEA, DSE, MBS), Alfredo Zanella e Sandra Alves – **27 à 30 de junho, das 8h30 às 17h30**

Seminário Risco de Corrupção: Como Minimizar

6 horas – Prof. Antonio Celso Ribeiro Brasileiro (CRMA, CES, DEA, DSE, MBS), – **08 de julho, das 8h30 às 17h30**

Seminário A Importância da 2º Linha de Defesa na Eficácia da Gestão de Riscos

6 horas – Prof. Antonio Celso Ribeiro Brasileiro (CRMA, CES, DEA, DSE, MBS), – **12 de julho, das 8h30 às 17h30**

Análise de Riscos em Segurança Empresarial

16 horas – Sandra Alves – **11 e 12 de julho, das 8h30 às 17h30**

Seminário A Importância da Independência da 3º Linha e Defesa - Auditoria Interna

16 horas – Prof. Antonio Celso Ribeiro Brasileiro (CRMA, CES, DEA, DSE, MBS), – **18 de julho, das 8h30 às 17h30**

Gestão e Análise de Riscos Estratégica em Conformidade com a ISO 31000

24 horas – Prof. Antonio Celso Ribeiro Brasileiro (CRMA, CES, DEA, DSE, MBS), – **20 à 22 de julho, das 8h30 às 17h30**

agenda

ENSINO DE QUALIDADE!!

Não perca essa chance.

MBA - MASTER IN BUSINESS ADMINISTRATION

Curso Gestão de Riscos Corporativos

15ª Turma - 360 Horas

Início agosto

DE ONDE VOCÊ ESTIVER! NA HORA QUE QUISER!

GESTÃO DE RISCOS!

3 VÍDEOS/AULAS



ab&a
BRASILIANO ASSOCIADOS

CURSO A DISTÂNCIA

Gestão de Continuidade de Negócios - GCN

6 VÍDEOS/AULAS



ab&a
BRASILIANO ASSOCIADOS

CURSO A DISTÂNCIA

Gestão de Riscos de Fraude - GRF

8 VÍDEOS/AULAS



ab&a
BRASILIANO ASSOCIADOS

CURSO A DISTÂNCIA

Gestão e Análise de Riscos Estratégica em Conformidade com a norma ABNT ISO 31000

curso online!

Sicurezza
EDITORIA

ab&a
BRASILIANO ASSOCIADOS

adquirir no site
www.sicurezzaeditora.com.br

ou entre em contato
11 5531 6171 / asilva@brasiliano.com.br

Críticas e sugestões de pauta:
revista@brasiliano.com.br

www.brasiliano.com.br

Edição 97 - Maio 2016

ISSN 1678-2496N

A revista Gestão de Riscos é uma **publicação gratuita** eletrônica da Brasiliano & Associados
Rua Barão de Jaceguai, 1768. Campo Belo - São Paulo - SP, 04606-004, BRASIL

Publisher: Antonio Celso Ribeiro Brasiliano

Edição: Enza Cirelli

Edição de arte: Marina Brasiliano