

COMPLIANCE: UMA ABORDAGEM GERAL

DUARTE, Saulo Gonçalves Oliveira

Graduando em Administração, discente da Faculdade de Ciências Sociais e Agrárias de Itapeva.

DEUS, Cristian Fabio de

Esp. em Adm. Finanças e Banking, docente da Faculdade de Ciências Sociais e Agrárias de Itapeva.

RESUMO

O presente estudo tem como objetivo apresentar conceitos e a importância da presença do *compliance* nas organizações. E por sua vez seus objetivos específicos são: demonstrar a relevância de conhecer e aplicar o *compliance* em uma instituição financeira; apontar as vantagens e desvantagens de possuir um programa de *compliance* na organização; e examinar as principais bibliografias que apresentam relação com o tema no âmbito científico e empresarial. Nota-se uma grande exposição de riscos operacionais em instituições financeiras, determinado pelas deficiências em processos, erros humanos, fraudes ou falhas no sistema, com isso, faz-se necessário o conhecimento e aplicação de programas de *compliance* para combater estes e outros tipos de riscos que as instituições financeiras estão submetidas. Demonstrando que a regularidade das ocorrências de fraudes e corrupções torna-se incontestável o monitoramento contínuo, o “estar” em *compliance*, bem como a revisão constante dos normativos e controles internos.

Palavras chaves: *Compliance*, instituição financeira, riscos operacionais.

ABSTRACT

The present study has as objective to present the concepts and the importance of the presence of the compliance in organizations. And in turn its specific objectives are: to demonstrate the relevance of knowing and applying the compliance department in a financial institution; point out the advantages and disadvantages of having a

compliance program in the organization; and to examine the main bibliographies related to the subject in the scientific scope and business. Note-if a large exposure of operational risks in financial institutions, determined by the deficiencies in processes, human errors, fraud or failures in the system, with this, it is necessary the knowledge and application of compliance programs to combat these and other types of risks that the financial institutions are submitted. Demonstrating that the regularity of the occurrences of frauds and corruptions becomes incontestable the continuous monitoring, the “be” in compliance, as well as the ongoing review of the normative and internal controls.

Key words: *Compliance*, financial institution, operational risks.

1. INTRODUÇÃO

No presente momento, com diversos escândalos e fraudes organizacionais, é fundamental que pessoas jurídicas estejam em conformidade por meio de implantação de regulamentos internos e externos a serem seguidos por seus colaboradores.

De acordo com Cade (2016), o método de enfrentar essas fraudes é através da ferramenta de *compliance*. Deste modo, a temática torna-se importante, pois abordam os conceitos e aplicações da ferramenta nas organizações e a necessidade e relevância da implantação de um programa de *compliance* para reduzir riscos.

A presente pesquisa será realizada através de uma análise qualitativa, que segundo Gerhardt e Silveira (2009), constitui num aprofundamento de um grupo social, de uma organização, etc., pesquisa essa que não se preocupa como representação numérica e busca explicar o porquê das coisas. Do ponto de vista da natureza, será uma pesquisa aplicada, com o intuito de fornecer conhecimento para a aplicação prática, voltado a solução de problemas específicos.

Quanto aos objetivos, será uma pesquisa exploratória, que proporciona maior familiaridade com o problema, tornando-o mais explícito por meio de levantamentos

bibliográficos. Do ponto de vista dos procedimentos, esta pesquisa será bibliográfica, por meio de levantamento de referências teóricas já analisadas e publicadas, através de meios escritos e eletrônicos, como livro, artigos científicos, páginas de web sites (GERHARDT e SILVEIRA, 2009).

Desta maneira, o problema de pesquisa a ser investigado é se com a quantidade de processos a qual uma instituição financeira se submete, é viável que o risco operacional seja mitigado? A partir do problema a ser investigado, surgiram duas hipóteses, sendo elas: Um programa de *compliance* é uma ferramenta eficiente na mitigação de riscos; a ferramenta é essencial para garantir o cumprimento de normas internas e externas determinadas pela instituição.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

De acordo com a Febraban (2009 p.11), a origem da palavra *compliance* “vem do verbo em inglês *to comply*, que significa cumprir, executar, satisfazer, realizar o que lhe foi imposto”, assim, pode-se dizer que *compliance* é estar em conformidade com o que foi estabelecido pelo organização sejam regulamentos internos e externos. Para Antonik (2016 p.50):

Compliance é um conjunto normativo que assegura o cumprimento de regras de determinado setor. O significado tem como objetivo identificar possibilidades de infrações, falta de cumprimento de uma norma legal ou atividades que se configurem como atos de corrupção.

Para Pedote (2002), *compliance* é uma ferramenta que assegura o cumprimento das regras internas na instituição, bem como aquelas exigidas por agentes normativos – a mesma trabalha em conjunto com a área de auditoria.

Ainda sobre o conceito de *compliance*, Figueiredo (2015) define como a adoção de mecanismos para impedir que fraudes seja cometida – se cometidas – sejam facilmente investigadas, visto que existe um compromisso com o ordenamento. O autor completa dizendo que *compliance* pode ser compreendido como sistema ou programa de comprometimento.

Santos (2011), afirma que na essência das iniciativas de *compliance*, encontra-se a preocupação com a perda de confiança no relacionamento econômico

e social das organizações, funcionários e colaboradores. O autor completa dizendo que em contrapartida, a falta de segurança e de confiança causa um enfraquecimento das relações econômicas e sociais.

De acordo com o Cade (2016), através de programas de *compliance*, é possível ter um compromisso maior com os valores e objetivos ali demonstrados, primeiramente com o cumprimento da legislação.

Pelo fato de ser um objetivo arrojado, requer não apenas a elaboração de uma série de procedimentos, mas principalmente uma mudança na cultura corporativa. Terá resultados positivos do programa de *compliance* quando convencer os colaboradores da importância em fazer a coisa certa, de modo que cada colaborador apresenta diferentes graus de tolerância a riscos, a função do programa é apresentar valores e objetivos comuns a serem seguidos, assegurando seu cumprimento permanente (CADE, 2016).

O *compliance* teve origem nas instituições financeiras, através da criação do Banco Central Americano no início do século XX, que possuía como objetivo – dentre outros – o desenvolvimento de um sistema financeiro mais flexível, estável e seguro (MANZI, 2008 apud SANTOS, 2011). No entanto, apesar de sua origem e seu desenvolvimento serem nas instituições financeiras, o programa de *compliance* não é exclusivo deste setor, pois busca a aderência entre a ética individual e coletiva (SANTOS, 2011).

Apenas após a Lei nº 12.846/2013 – Lei Anticorrupção – é que o termo *compliance* ganhou significância no Brasil (ANTONIK, 2016). A lei brasileira de *compliance*, Lei Anticorrupção, “dispõe sobre a responsabilização objetiva administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira” (BRASIL, LEI 12.846/2013). Antonik (2016) esclarece que essa lei responsabiliza pessoas jurídicas – sejam sucessores, administradores ou dirigentes – por atos praticados em benefício próprio.

Abordar um programa de *compliance* é fundamental para compreender a natureza e processo de corrupção e fraude dentro das organizações, independentemente de sua área de ocupação (SANTOS, 2011). Deste modo,

segundo Cade (2016) um programa de *compliance* possui ampla relação com riscos, pois suas praticas são utilizadas para a prevenção do mesmo.

Devido a essa relação e as atuais e constantes transformações financeiras, que lamentavelmente não sabemos até que ponto podem nos afetar, torna-se necessário o conhecimento de riscos, visto que a palavra “risco” está diretamente relacionada a isso, pois ela encerra tanto os efeitos da transformação, como até mesmo nossa incapacidade de prever a mesma. E a medida que adquirimos conhecimento e compreensão das causas e impactos dessa mudança, os riscos tendem a diminuir, no entanto nenhuma quantidade de conhecimento será suficiente para remover todos os riscos (MARSHALL, 2002).

De modo geral, conforme Michaelis (1998, p.1849), risco é “a possibilidade de perigo, incerto, mas previsível”. De um ponto de vista financeiro, Marshall (2002) define risco como a possibilidade de eventos ou ações constantes causarem perdas ou flutuações em receitas futuras. Paralelo a isso, Gitman (2001) reforça que os ativos com chances maiores de perdas são considerados mais arriscados comparado aos com chances menores de perdas.

Para Coimbra (2007), a definição de riscos operacionais ainda é causa de debates, pois possui amplitude em sua conceituação. Para o Banco Central do Brasil (2006), risco operacional é definido como o perigo de prejuízo causado por erros em procedimentos internos, sistemas e pessoas ou até mesmo de eventos externos. Nessa mesma linha de pensamento, Belem (2004) afirma que riscos operacionais possuem relação com potenciais prejuízos causados por falhas tecnológicas, inadequação organizacional e falha humana.

Marshall (2002) afirma que riscos operacionais no que diz respeito a fraudes, podem ser cometidos tanto por pessoas de natureza internas – gerentes, diretores, funcionários e agentes – como por pessoas de natureza externas – tais como vendedores, clientes e fornecedores.

De acordo com o Portal de *Compliance* (2017), identificar as fragilidades e riscos é fundamental para iniciar um programa efetivo de *compliance*, por meio de uma classificação e mapeamento dos riscos, é possível apontar os pontos críticos e

priorizar a aplicação dos recursos para tratá-los, deste modo, permite mitigar riscos e intensificar os resultados através de melhorias planejadas.

Ainda conforme o Portal de *Compliance* (2017) existem oito passos para se obter um programa de *compliance* com excelência, são eles:

Patrocínio e Tone of the Top: É de extrema importância o papel da Alta Direção na implantação de um programa de *compliance*. O sucesso está condicionado ao suporte e comprometimento dos superiores para assim ser passado aos seus subordinados, e principalmente o acompanhamento do programa, para garantir sua eficiência. Eles são os líderes que vão guiar toda a equipe rumo o caminho certo. Deve ser inserida uma cultura de *compliance* regido pela Alta direção, e cabe a mesma garantir a disponibilidade dos recursos indispensáveis para desenvolver, implantar e aprimorar continuamente o programa de *compliance* (PORTAL DE COMPLIANCE, 2017);

Supervisão e Recursos para *Compliance*: Possuir um profissional da área de *compliance* dentro da organização é essencial, proporciona um comprometimento de toda equipe. A função tem a responsabilidade de promover cultura de ética, determina a ausência de normas e políticas internas, atende a legislação e regulamentação e zelam pela realização de diretrizes estabelecidas, inclusive as normas internas do programa de *compliance*. A estrutura dessa função é definida conforme o tamanho, complexidade e exposição ao risco de cada organização (PORTAL DE COMPLIANCE, 2017);

Código de Ética e Conduta, Políticas e Procedimentos: As normas internas são muito importantes num programa efetivo de *compliance*, as mesmas devem possuir diretrizes que ditem como a empresa irá atuar, tanto no âmbito jurídico como no individual de todos envolvidos com a operação do negócio. O Código de Ética e Conduta, apoiado nas políticas e procedimentos, é a principal ferramenta para direcionar a empresa utilizando de regras e linguagens claras, concisas e acessíveis sobre o relacionamento entre as partes da organização. É preciso também levar em consideração a cultura, realidade e valores da empresa (PORTAL DE COMPLIANCE, 2017);

Assessment de Riscos: Para implantar um programa de *compliance*, é preciso conhecer os riscos ao qual a empresa está exposta, levando em consideração o ambiente interno, normas e procedimentos; como também o ambiente externo, suas leis e regulamentações. É preciso identificar os processos e áreas expostos aos riscos de *compliance*, tais como, riscos trabalhistas, de meio ambiente, concorrenciais, crimes financeiros, e principalmente riscos de corrupção e lavagem de dinheiro. Através de um levantamento, chega-se a um diagnóstico, e com isso, é possível implantar controles internos para mitigar, monitorar e gerenciar esses riscos (PORTAL DE COMPLIANCE, 2017);

Programas de Treinamentos, Comunicação e Incentivos Contínuos: São fundamentais para proporcionar o conhecimento das normas e promover a cultura de *compliance* na empresa. Por meio da definição de estratégia e plano de treinamento, comunicação e incentivos, é possível multiplicar o conhecimento e reforçar mensagens no momento correto, deste modo, possibilita uma melhoria no resultado (PORTAL DE COMPLIANCE, 2017);

Controles Internos, Monitoramento, Auditoria de Cultura e Aprimoramento Contínuo: As empresas necessitam de meios para garantir o cumprimento das normas estabelecidas, papel desempenhado pelo controle interno, responsável por diminuir os riscos sem afetar as operações, procurando o equilíbrio entre controle e eficiência. Além do mais, é necessário o monitoramento da execução das regras estabelecidas, com isso, é de suma importância o papel da auditoria, com acompanhamento contínuo. Para monitorar essas transações, é fundamental desenvolver indicadores de riscos, que podem ser associado em um painel de gestão, de forma que identifique exceções e sinais de descumprimento às regras (PORTAL DE COMPLIANCE, 2017);

Due Diligence & Compliance Individual: Muitas das vezes seu colaborador não está adepto ao código e valores da organização, mesmo sendo treinado e capacitado, este profissional pode trazer riscos para a empresa, sobretudo se possuir uma posição de poder, pois sem os devidos controles, podem submeter à organização a grandes problemas de *compliance*. Desta forma, o *Compliance Individual*, surge como uma ferramenta essencial, com informações importantes para

a tomada de decisão. Os riscos podem ocorrer de forma externa na empresa, através de negócios com terceiros, ou seja, parceiros, prestadores de serviços e fornecedores. A empresa pode ser responsabilizada e punida por ações ilícitas cometidas por este terceiro em uma negociação, assim, é de suma importância conhecer seus terceiros. Uma maneira de mapear os riscos de terceiros é utilizar um processo estruturado e contínuo de Due Diligence, processo esse, que tem por objetivo adquirir informações, de maneira direta e indireta, referentes a características de terceiros que possam gerar riscos de *compliance* (PORTAL DE COMPLIANCE, 2017);

Canal de Denúncias, Mecanismos Disciplinares e de Investigação: Para obter um Programa Efetivo de *Compliance*, é preciso dispor de ferramentas para captar denúncias, mecanismos de investigação para apontar possíveis descumprimentos, assim como impor medidas disciplinares cabíveis, oferecer meios para que os profissionais possam tirar dúvidas a respeito de regras vigentes, bem como denunciar ocorrências ou suspeitas de violação das regras. Não basta apenas receber a denúncia, a empresa precisa ter o conhecimento de como resolver da melhor maneira possível o problema em questão, de maneira imparcial, tendo como foco apurar a verdade dos fatos, para confirmar ou descartar a veracidade da denúncia (PORTAL DE COMPLIANCE, 2017).

Portanto, para mitigar riscos, as empresas devem se precaver, adotando mecanismos para controlar e até mesmo evitar atos ilícitos de seus funcionários, visto que responderão pela conduta deles (ANTONIK, 2016). O autor afirma ainda que seja necessário fortalecer o relacionamento com parceiros comerciais e fornecedores em seu programa de *compliance*, pois responderão pela conduta deles também.

Ainda segundo Antonik (2016), não basta apenas criar códigos de conduta, iniciar meios de denúncia ou nomear um controlador de transparência das operações, as ferramentas de proteção adotadas devem possuir garantias e lhe dar autonomia.

3. CONCLUSÃO

Este estudo iniciou a sua compreensão partindo da problemática se deve mitigar riscos operacionais devido a quantidade de processos envolvidos em uma instituição financeira. As hipóteses apresentadas no primeiro capítulo desse estudo foram confirmadas.

A primeira diz que um programa de *compliance* é eficiente na mitigação de riscos. Pois bem, segundo Cade (2016), a adoção de um programa de *compliance* mitiga e remedia os riscos, pois se trata de um conjunto de medidas que visa prevenir e minimizar riscos decorrentes de atividades inadequadas de agentes econômicos, sócios ou qualquer colaborador.

A segunda hipótese refere-se à garantia de cumprimento de normas internas e externas proporcionada pela ferramenta *compliance*. Cade (2016) afirma que por meio de um programa de *compliance* é possível mudar a cultura corporativa da instituição, com isso, existe um compromisso com valores e objetivos estabelecidos por normas internas e externas. De modo que consiga resultados positivos quando conseguir convencer os colaboradores da importância de fazer a coisa certa e seguir as normas.

A partir da pesquisa realizada, pode-se concluir que para construir um programa eficaz de *compliance* é de suma importância que a alta administração proporcione total apoio de sua implantação, com uma conduta condizente com o programa, de modo que sejam exemplos a serem seguidos pelos seus colaboradores. Para encorajar a conduta ética e a transparência na organização, faz-se necessária uma cultura organizacional baseada em valores éticos.

A cultura de boas práticas a serem seguidas através de um programa de *compliance* é uma questão de decisão, liderança e comprometimento de um todo, independente do porte da instituição, deixando de ficar apenas no papel e sendo visto através de atitudes.

Dos meios para se obter uma gestão competente e duradoura de programa de *compliance*, um dos principais, é o acompanhamento contínuo da conformidade, sendo um processo diário. Através disso é possível gerar benefícios como a melhora

na performance da empresa, desempenho e comprometimento dos colaboradores, redução de custos, além de obter prevenção contra implicações com a justiça.

4. REFERENCIAL BIBLIOGRÁFICO

ANTONIK, Luis R. **Compliance, ética, responsabilidade social e empresarial**: Uma visão prática. Rio de Janeiro: Alta Books, 2016.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Resolução n. 3.380 de 29 de junho de 2006**. Brasília, 2006. Disponível em: <http://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/downloadNormativo.asp?arquivo=/Lists/Normativos/Attachments/48239/Res_3380_v3_P.pdf>. Acesso em: 30 mai. 2017.

BELEM, Átila C. S. **Risco Operacional em Tesourarias Bancárias**. 2004. 109 f. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) – Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2004. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/3434/000343902.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 29 mai. 2017.

BRASIL. Lei nº 12.846, de 1º de Agosto de 2013. Dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 2 ago. 2013. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato_2011-2014/2013/lei/l12846.htm>. Acesso em: 04 jun. 2017.

CADE, Conselho Administrativo de Defesa Econômica. **Guia Programas de Compliance**: Orientação sobre estruturação e benefícios da adoção dos programas de compliance concorrencial. Ministério da Justiça, 2016. Disponível em: <http://www.cade.gov.br/acesso-a-informacao/publicacoes-institucionais/guias_do_Cade/guia-compliance-versao-oficial.pdf> Acesso em: 07 set. 2017.

COIMBRA, Fabio. **Riscos Operacionais**: Estrutura para gestão em bancos. São Paulo: Saint Paul Editora, 2007.

FEBRABAN. **Funções de Compliance**. Coleção Instituto Febraban de Educação, 2009. Disponível em: <<http://www.febraban.org.br/7rof7swg6qmyvwjcfwf7i0asdf9jyv/sitefebraban/funcoescompliance.pdf>>. Acesso em: 04 jun. 2017.

FIGUEIREDO, Rudá S. **Direito de Intervenção e Lei 12.846/2013**: A adoção de compliance como excludente de responsabilidade. 2015. 229 f. Dissertação (Mestrado em Direito) – Faculdade de Direito, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2015. Disponível em:

<<https://repositorio.ufba.br/ri/bitstream/ri/17475/1/Dissertacao%20rud%C3%A1%20figueiredo.pdf>>. Acesso em: 04 jun. 2017.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo (Org.). **Métodos de Pesquisa**. Porto Alegre, RS: Editora da UFRGS, 2009. 120 p. (Série Educação a Distância).

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de Administração Financeira** – Essencial. Lawrence Gitman; trad. Jorge Ritter. – 2.ed. Porto Alegre: Bookman Editora, 2001.

MARSHALL, Christopher. **Medindo e Gerenciando Riscos Operacionais em Instituições Financeiras**. Christopher Marshall: tradução Bazán Tecnologia e Linguística. Rio de Janeiro: Qualitymark Ed., 2002.

MICHAELIS. **Moderno dicionário da língua portuguesa**. São Paulo: Editora Cia Melhoramentos, 1998.

MARTINS, Jairo. **Como implementar um programa de compliance em sua empresa**. FNQ – Fundação Nacional da Qualidade: Gestão para Excelência, 2017. Disponível em: <<http://www.fnq.org.br/informe-se/artigos-e-entrevistas/entrevistas/como-implementar-um-programa-de-compliance-na-sua-empresa>> Acesso em: 08 set. 2017.

PEDOTE, Cristiane F. S. **Análise e Gerenciamento de Risco: Gestão do Risco Operacional em Instituições Financeiras**. 2002. 68 f. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2002. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/4919/1200200870.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 04 jun. 2017.

PORTAL DE COMPLIANCE. **08 passos para o Compliance Empresarial**. Portal de Compliance. ICTS, 2017. Disponível em: <<https://www.portaldecompliance.com.br/8-passos-para-compliance-empresaria.html>> Acesso em: 10 set. 2017.

SANTOS, Renato de A. dos. **Compliance como Ferramenta de Mitigação e Prevenção da Fraude Organizacional**. 2011. 100 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2011. <<https://sapientia.pucsp.br/bitstream/handle/979/1/Renato%20de%20Almeida%20dos%20Santos.pdf>>. Acesso em: 22 mai. 2017.

XAVIER, Cristiano P. G. **Programas de Compliance Anticorrupção no Contexto da Lei 12.846/13: Elemento de Estudo de Caso**. 2015. 100 f. Dissertação (Escola de Direito de São Paulo) – Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2015. <<http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/13726/Disserta%C3%A7%C3%A3o%20-20Vers%C3%A3o%20Final%204.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em: 22 mai. 2017.