

Compliance na Gestão para Resultados

Sejam todos bem vindos!

Prof. MSc: José Antonio

Pereira Gonçalves

Consultor, Professor e Escritor.

Mestre em Administração

PUC/SP, Mestrado em Contábeis

/ Controladoria FEA /USP

JOSÉ ANTONIO PEREIRA GONÇALVES

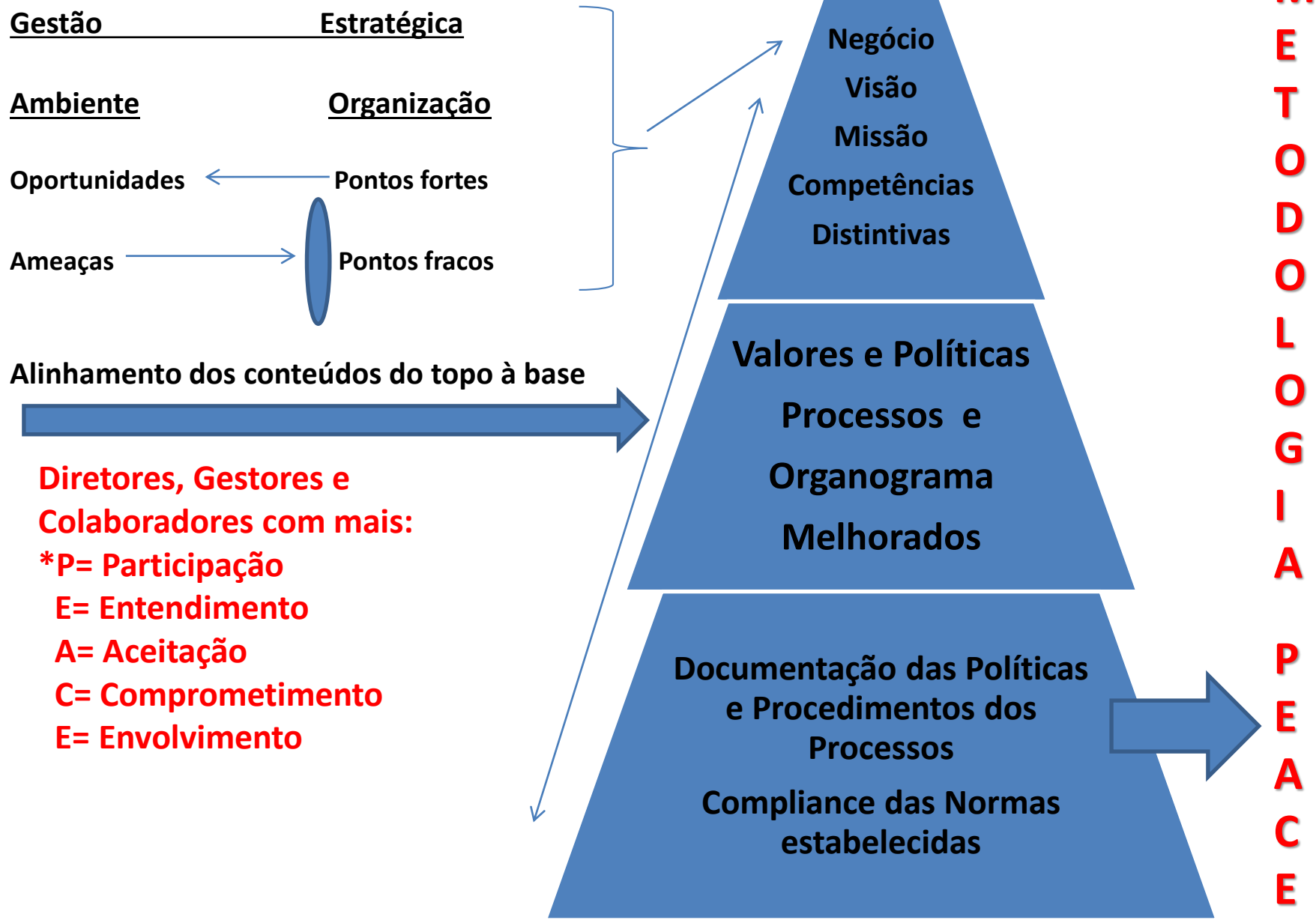
ALINHANDO
PROCESSOS, ESTRUTURA E
COMPLIANCE À GESTÃO
ESTRATÉGICA

editora
atlas

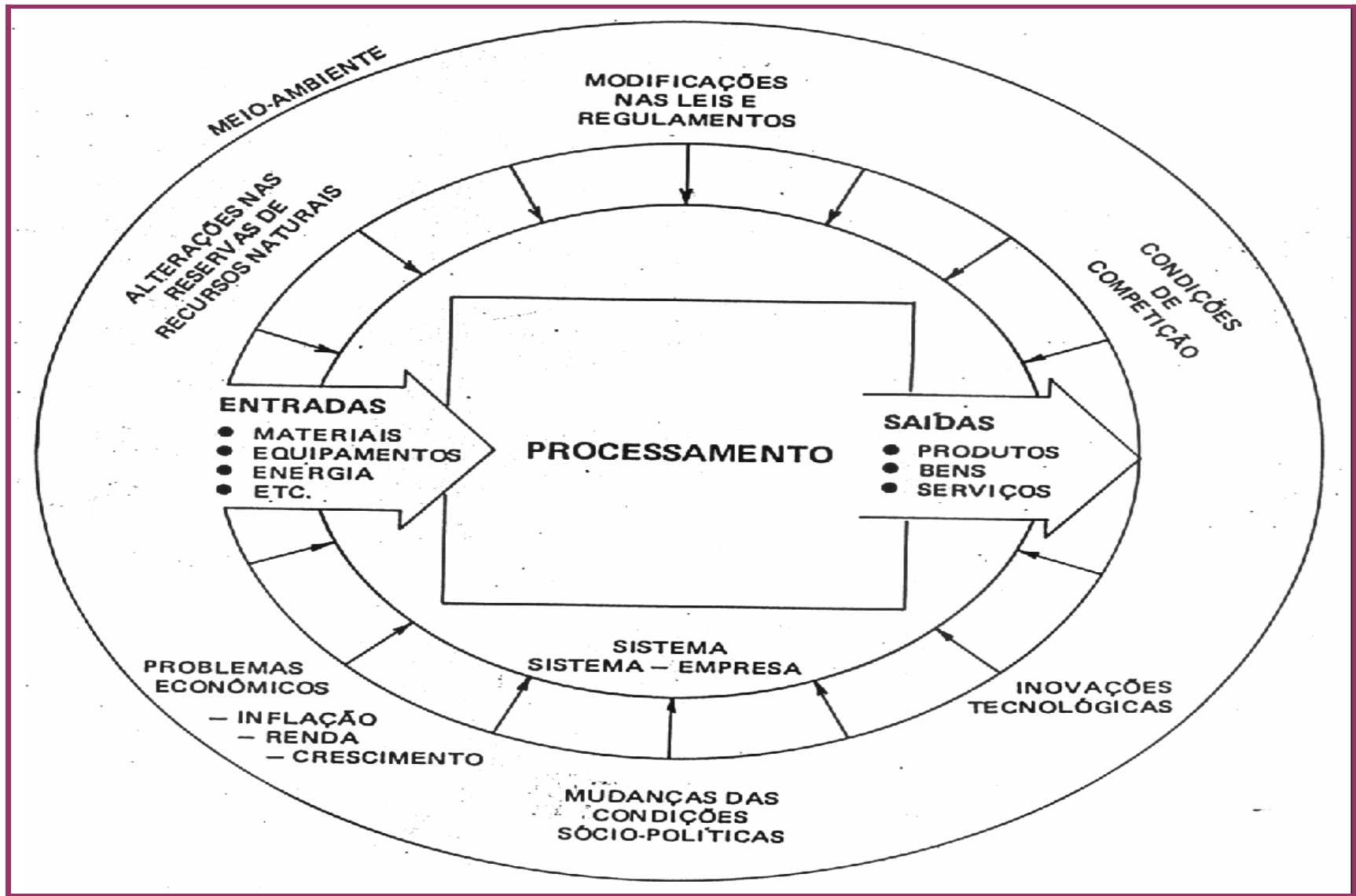
SUMÁRIO DOS PRINCIPAIS TÓPICOS

1. A importância do alinhamento dos Processos, Estrutura e Compliance à Gestão Estratégica.
2. **Compliance: introdução e conceitos.**
3. Os principais instrumentos do compliance.
4. **O que abrange o compliance.**
5. O que um programa de compliance exige.
6. **Os pilares fundamentais do compliance.**
7. O que significa não estar em compliance.
8. **Benefícios do compliance.**
9. Condições para melhoria dos resultados.
10. **Referências bibliográficas.**

1. A IMPORTÂNCIA DO ALINHAMENTO DOS PROCESSOS, ESTRUTURA E COMPLIANCE À GESTÃO ESTRATÉGICA.



Entendendo a Organização como um Macro Processo onde os resultados são gerados.



2. COMPLIANCE: INTRODUÇÃO E CONCEITOS

- Vem do verbo em inglês *to comply*, que significa **agir em conformidade com uma regra**, uma instrução ou um comando.
- **Compliance** (em sentido mais amplo): Conjunto de ações para **fazer cumprir as normas** legais e regulamentares, as diretrizes e procedimentos estabelecidos para as atividades da organização, bem como **evitar, detectar e tratar, qualquer desvio ou inconformidade, que possa ocorrer.**
- Tem a função de monitorar e assegurar que todos os envolvidos com uma organização (Stakeholders = partes interessadas) estejam orientados, agindo e se enquadrando às leis e regulamentos vigentes, boas práticas do Código de Conduta = CC, diretrizes e procedimentos da organização.
- Estar em Compliance é uma estratégia importante nos negócios, induzindo à transparência e elevando a maturidade no processo de gestão e os resultados, **em decorrência da confiança gerada.**

COMPLIANCE: INTRODUÇÃO E CONCEITOS

- Tem ganho importância nas organizações que se relacionam com os Governos, em função dos acontecimentos da Lava Jato no Brasil (Petrobrás, Odebrecht) e no mundo (Enron, Arthur Andersen).
- Mesmo as organizações que não tenham que se submeter às normas legais ou regulamentos, tem a preocupação com sua imagem e não estarem ligadas a atos de corrupção e outros ilícitos.
- É a busca contínua de respeito entre aquilo que se espera de uma organização - conformidade às leis, regras, propósitos, valores e princípios que constituem sua identidade - e o que de fato ela pratica no dia-a-dia, comprometendo-se com a integridade.

COMPLIANCE: INTRODUÇÃO E CONCEITOS

- **Tem-se estendido** para as mais diversas organizações privadas e governamentais, especialmente aquelas que estão sujeitas a forte regulamentação e controle pelos organismos / agências reguladoras tipo Anvisa, ANS, Anatel, Anael, Bacen, etc.
- Com o *Compliance*, objetiva-se detectar e evitar antecipadamente:
 - **Desvios, irregularidades e atos ilícitos** em relação às leis, regulamentos, diretrizes e procedimentos;
 - Desvios de conduta e fraudes.

3. OS PRINCIPAIS INSTRUMENTOS DO COMPLIANCE:

- **Código de Conduta e Normas Internas :**

1. Desenvolvido conforme cultura e valores da Organização;
2. Bem disseminado entre funcionários e colaboradores.

- **Normas Externas e Internacionais a cumprir**

- **Canal de denúncias:**

1. Definição e responsabilidades;
2. Implantação de canais;
3. Tratamento das denúncias.

- **Gerenciamento de Riscos:**

1. Ajuda na revisão das políticas e procedimentos;
2. Monitora aderência às leis e normas Externas/ Internas;
3. Implanta Metodologia de análise e Matriz de riscos;
4. Define Plano de Contingência.

4. O COMPLIANCE ABRANGE:

- **Dirigentes, Funcionários e Colaboradores Internos e Externos;**
- **Relações da Organização com:**
 - **Investidores e Sócios;**
 - **Clientes e Consumidores;**
 - **Fornecedores e prestadores de serviço;**
 - **Órgãos governamentais das 3 esferas;**
 - **Sociedade e seus cidadãos;**
- **Existência e pleno funcionamento de um Sistema de Gestão de Riscos e de TI, que previna e evite a vulnerabilidade cibernética, frente a hackers e outras contingências (desastres, terrorismos, etc.).**

5. UM PROGRAMA DE COMPLIANCE EXIGE:

- **Comprometimento da alta gestão** através de:
 - Exemplos de comportamento ético no dia-a-dia;
 - Aprovação e divulgação do Programa para todos os colaboradores internos, externos, fornecedores e prestadores de serviço;
 - Engajamento dos **gestores** (1ª linha de defesa);
 - Alocação de recursos para implantar e dar continuidade;
 - Monitoramento do Programa via **Compliance** e Pontos de controle nos sistemas de TI (2ª linha de defesa);
 - **Auditoria Interna** (3ª linha de defesa).

6. OS PILARES FUNDAMENTAIS DO COMPLIANCE SÃO:

- 1. Prevenir;**
- 2. Detectar, e**
- 3. Responder.**

1º PILAR: PREVENIR

- Promover, divulgar e atualizar em todas as áreas da Organização a cultura Ética, as melhores Práticas e a Integridade;
- Manter as informações destinadas aos Stakeholders permanentemente atualizadas e treinamentos periódicos contínuos;
- Assegurar gerenciamento de riscos pró-ativo, para mitigar riscos, em especial frente ao Compliance.

2º PILAR: DETECTAR

- Manter diversos canais de comunicação exclusivos e dedicados (linha telefônica, caixa-postal, e-mail, site, caixa de sugestões / ética, etc.) abertos a todos os Stakeholders (internos e externos), para receber denúncias, preferivelmente operados por organização externa;
- Monitorar o cumprimento das Diretrizes e Procedimentos via Gerências, Compliance, Sistemas de TI e Auditoria Interna;
- Realizar trabalhos sistemáticos via Compliance, Auditorias Interna / Externa, para identificar desvios e melhorias em Diretrizes, Procedimentos e no Código de Conduta.

3º PILAR: RESPONDER

- Investigar profissionalmente e de imediato, todas as denúncias recebidas pelos canais de comunicação e outros meios, que relatem ações não adequadas frente às Diretrizes, Procedimentos e Código de Conduta;
- Aplicar sanções disciplinares previstas no Código de Conduta de imediato, para não gerar dúvidas sobre a seriedade de propostas e consequências, em caso de não cumprimento do estabelecido;
- Manter controle permanente, estruturado e centralizado de verificações / apurações e investigações, sobre **TODAS** as violações relatadas;
- Apresentar ao Conselho na periodicidade e forma definida, o andamento dos trabalhos e resultados.

7. O QUE SIGNIFICA NÃO ESTAR EM COMPLIANCE :

- Correr grandes riscos desnecessários, que podem gerar multas, perdas financeiras, patrimoniais, de imagem, mercado e muitas outras;
- Riscos de Compliance ocorrem ao se descumprir:
 - Leis, Regulamentos, Obrigações tributárias e fiscais;
 - Princípios e normas de conduta das agências reguladoras;
 - Diretrizes e Procedimentos Internos.

8. BENEFÍCIOS DO COMPLIANCE:

- Proteção ao Board / Direção, Membros dos Comitês e Diretoria Executiva;
- Percepção do valor e da cultura de Compliance para o ambiente interno e externo;
- Maior competitividade e facilitação do acesso a mercados do exterior por similaridade de atitudes;
- Proteção a potenciais perdas, fraudes e abusos;
- Boas práticas de Governança Corporativa;
- Proteção à marca, imagem e reputação;
- Prevenção e detecção antecipada a Riscos;
- Estimula a instalação de um dia-a-dia orientado por uma Gestão Estratégica.

BENEFÍCIOS DO COMPLIANCE:

- A combinação desses benefícios tende a gerar:
 - Resultados consistentemente crescentes;
 - Satisfação dos profissionais pelas conquistas do time, retenção e atração dos melhores profissionais;
 - Organização mais atrativa como opção de investimento, aumentando seu valor e patrimônio;

BENEFÍCIOS DO COMPLIANCE:

- **A combinação desses benefícios tende a gerar:**
 - Acesso ao Mercado de Capitais, para expansão e conquista de novos sócios, pelas credenciais apresentadas;
 - Benefício para todos, uma vez que contribui para o crescimento, lucratividade e longevidade da organização, fortalecendo-a entre os Stakeholders;
 - Organização mais transparente e vantagem competitiva, transforma-a em modelo / “benchmark”, sendo respeitada pelos Stakeholders, Associações, Concorrentes, etc. por ter uma Gestão Estratégica, que minimiza incertezas.

9. CONDIÇÕES PARA MELHORIA DOS RESULTADOS :

1. Implantação de uma Gestão Estratégica;
2. Alinhamento dos processos e estrutura à Gestão Estratégica definida, para atendimento aos objetivos e metas dos diversos níveis;
3. Melhoria, documentação e divulgação dos planos permanentes (políticas, processos, estrutura, etc.) e temporários (orçamentos, programas, etc.) aos responsáveis pela execução; e
4. Controles (Internos, Supervisão, *Compliance*, Auditoria, *Gestão de Riscos*, *Monitoramento Contínuo dos Processos*, etc.) que ajudem a realização da Gestão Estratégica.



**Trabalho em
equipe**



VIDEO-2019-10-18-21-46-27.mp4

10. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. **ACADEMIA PEARSON. *OSM: uma visão contemporânea*. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.**
2. **ARAÚJO, Luís C. G. de; GARCIA, Adriana A.; MARTINES, Simone. *Gestão de Processos: melhores resultados e excelência organizacional*. São Paulo: Atlas, 2011.**
3. **ASSI, Marcos. *Compliance: como implementar*. São Paulo: Trevisan Editora, 2018.**
4. **BIO, Sérgio R. *Sistemas de informação – um enfoque gerencial*. 1ª Ed. 16ª tir. São Paulo: Atlas, 1985.**
5. **CARREIRA, Dorival. *Organização, sistemas e métodos: ferramentas para racionalizar as rotinas de trabalho e a estrutura organizacional da empresa*. São Paulo: Saraiva, 2009.**
6. **CASTOR, Belmiro V. Jobim. *Estratégias para a pequena e média empresa*. São Paulo: Atlas, 2009.**
7. **COSTA, Eliezer A. *Gestão Estratégica: da empresa que temos para a empresa que queremos*. 2ª ed.- São Paulo: Saraiva, 2007.**
8. **CRUZ, Tadeu. *Sistemas, organização & métodos*. São Paulo: Atlas, 2002.**
9. **CURY, Antonio. *Organização e métodos: uma visão holística. Sistemas, organização & métodos*. São Paulo: Atlas, 2007.**
10. **D'ASCENÇÃO, Luiz Carlos M. *Sistemas, organização e métodos*. São Paulo: Atlas, 2007.**
11. **GONÇALVES, José Antonio P. *Alinhando Processos, Estrutura e Compliance à Gestão Estratégica*. São Paulo: Atlas, 2012.**
12. **HALL, Richard. *Organizações: estruturas, processos e resultados*. São Paulo: Prentice Hall, 2004.**
13. **International Organization for Standardization. *NBR ISO 9000: Sistemas de gestão da qualidade – Requisitos*. ABNT, 2008.**
14. **MELLO, Carlos H. Pereira... [et al]. *ISO 9001:2008: Sistema de gestão da qualidade para operações de produção e serviços*. São Paulo: Atlas, 2019.**
15. **OLIVEIRA, José A. R. de. *Curso prático de auditoria administrativa*. São Paulo: Saraiva, 2006.**
16. **REBOUÇAS, Djalma de Pinho. *Sistemas, organização e métodos: uma abordagem gerencial. Sistemas, organização & métodos*. São Paulo: Atlas, 2009.**
17. **TAVARES, Mauro C. *Gestão Estratégica*. 2ª ed.- São Paulo: Atlas, 2005.**

OUTROS CURSOS DO PROF. GONÇALVES

Além do curso Compliance na Gestão dos Resultados, aqui resumido, o Prof. Gonçalves ministra os seguintes cursos na Premier Cursos:

- Alinhando Processos, Estrutura e Compliance à Gestão Estratégica;**
- Prevenção de Fraudes, Legislação Anticorrupção e Compliance;**
- Prevenção de Fraudes, Compliance e Impactos da Legislação Anticorrupção nas empresas Privadas e Públicas;**
- Gestão de Custos e Preços;**
- Compliance frente à Lei Geral de Proteção de Dados; e**
- Compliance, Código de Conduta e Impactos da Legislação Anticorrupção nas empresas Privadas e Públicas.**

Aguardo sua presença em um de nossos cursos acima!

Abraços e até breve. Prof. Gonçalves