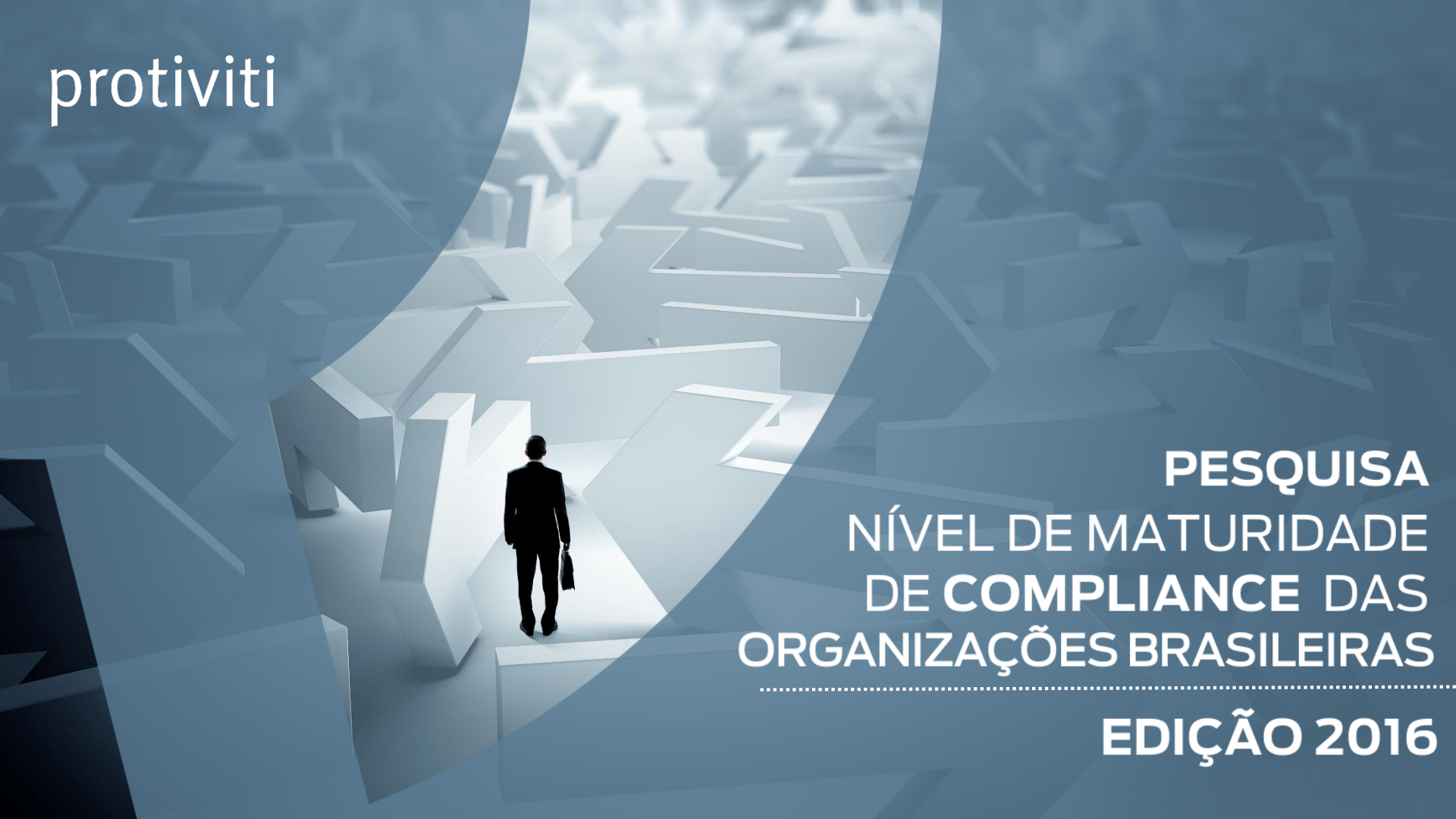
protiviti



PESQUISA
NÍVEL DE MATURIDADE DE **COMPLIANCE** DAS ORGANIZAÇÕES BRASILEIRAS

EDIÇÃO 2016

INTRODUÇÃO

Há mais de 20 anos a Protiviti auxilia as empresas a aprimorarem sua **governança corporativa, gestão da ética** e a prevenir e combater atos de **corrupção e fraudes.**

Atualmente o **combate à corrupção** tem tido destaque no noticiário e principalmente no **âmbito corporativo**.

O IMPACTO DA **LEGISLAÇÃO NO COMPLIANCE**

- Promulgação da **Lei Anticorrupção Brasileira** (Lei nº12.846/13).
- Regulamentação do decreto **8.420/15:** definição dos pilares de um **Programa de Integridade.**
- **Programa de Integridade**:16 parâmetros a prevenir e combater atos de corrupção.

protiviti

QUAL A SITUAÇÃO ATUAL DAS EMPRESAS BRASILEIRAS?

Como as empresas brasileiras reagiram um ano após a Lei Anticorrupção entrar em vigor e no mesmo ano que o decreto que a regulamentou passou a vigorar?

A pesquisa **Nível de Maturidade de Compliance das Organizações Brasileiras - Edição 2016** se propõe a responder a essa pergunta.

protiviti

SOBRE A PESQUISA

Em sua segunda edição, a pesquisa **Nível de Maturidade de *Compliance* das Organizações Brasileiras 2016** traz informações de

642 EMPRESAS

coletadas entre Fevereiro e Novembro de 2015 na **Avaliação do Nível de Maturidade de *Compliance*** no Portal de Compliance da Protiviti.

www.portaldecompliance.com.br/avaliacao

protiviti

PROGRAMA EFETIVO DE COMPLIANCE

UM **PROGRAMA EFETIVO DE *COMPLIANCE*** contempla um modelo de **8 passos,** resultado da experiência da Protiviti em lidar com legislações anticorrupção já estabelecidas, como a dos EUA (FCPA) e a do Reino Unido (UKBA), além da legislação nacional (Lei 12.846) que delineia o Programa de Integridade.

OS 8 PASSOS SÃO A BASE DA **AVALIAÇÃO DO NÍVEL DE MATURIDADE DE COMPLIANCE DA PROTIVITI**

protiviti

8 PASSOS PARA UM PROGRAMA EFETIVO DE COMPLIANCE

- Conhecimento dos **riscos da companhia**
- **Relevância e priorização para estratégias de mitigação**

- ***Tone from the top***
- **Permeabilidade** da cultura
- Responsabilidade **coletiva**
- **Compliance ético**

- **Canal de denúncia independente** que possibilite **anonimato**
- Resultados documentados
- Violações **apuradas, tratadas e registradas**

- Estrutura de *compliance* **independente e autônoma**

- Treinamentos **diferentes para cada nível**
- **Campanhas** periódicas **de conscientização**

- Regras **claras, concisas e acessíveis**
- **Códigos e políticas formalizados**
- Códigos setoriais para **áreas e relações mais sensíveis**

- Meios de **monitoramento de ambiente corporativo**
- Meios de **monitoramento de transações** (pagamentos, contratações, etc.)
- **Auditorias** internas
- **Monitoramento** do Programa de Compliance

- Todos **prestadores de serviços de alto risco**
- Especial atenção a quem **interage com o poder público**
- Periódico, registro de histórico

protiviti

PRINCIPAIS RESULTADOS DA PESQUISA

Aumento pelo interesse no tema Compliance, contudo, existe a necessidade de se **melhorar a qualidade** dos elementos existentes nas organizações.

48% das empresas participantes apresentaram nível de Compliance **baixo**, situação de **extrema exposição** à riscos de corrupção.

Aumento da participação de empresas com até **99 colaboradores:** necessidade de adequação independente do tamanho

ELEMENTOS MAIS PRESENTES

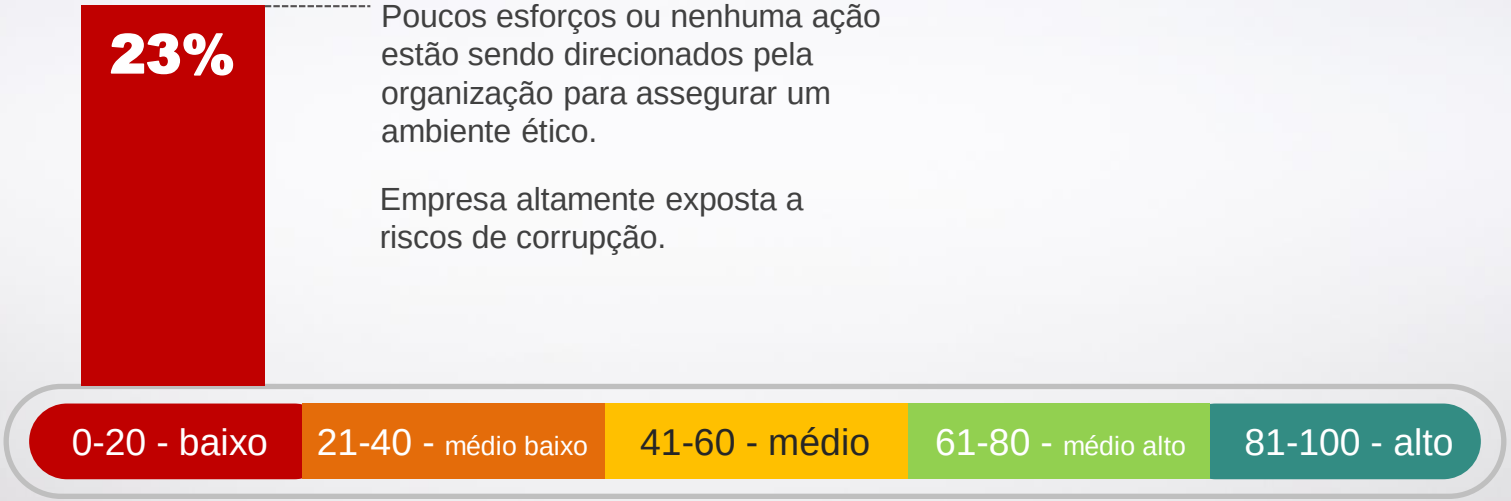
A boa notícia é que existem elementos de um Programa de Compliance que estão mais presentes, como o **Código de Ética e Conduta**, **Canal de Denúncias e os Treinamentos.**

ELEMENTOS MENOS PRESENTES

Por outro lado, elementos como ***Assessment* de Riscos de *Compliance*, Due Dilience de terceiros** e a existência da **Função Compliance** necessitam maior atenção por parte das empresas.

protiviti

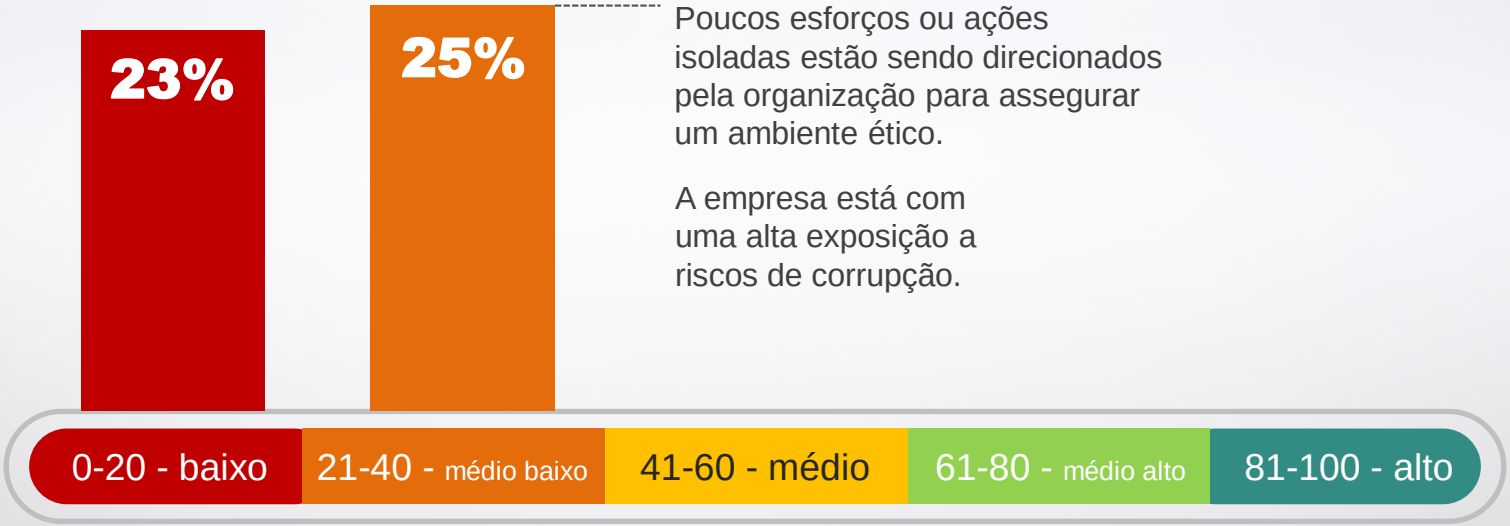
NÍVEL DE MATURIDADE DE COMPLIANCE 2016 - **RESULTADO GERAL**



***COMPLIANCE* INDEX** - RESULTADO GERAL 2016

protiviti

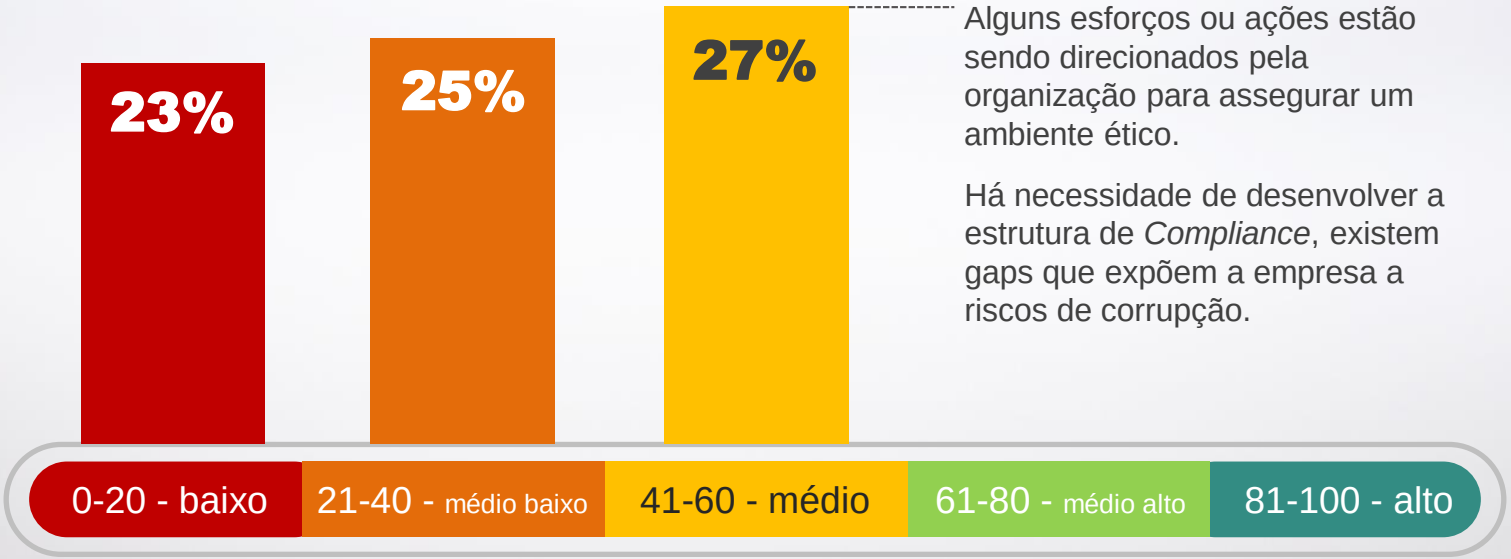
NÍVEL DE MATURIDADE DE COMPLIANCE 2016 - **RESULTADO GERAL**



COMPLIANCE INDEX - RESULTADO GERAL 2016

protiviti

NÍVEL DE MATURIDADE DE COMPLIANCE 2016 - **RESULTADO GERAL**



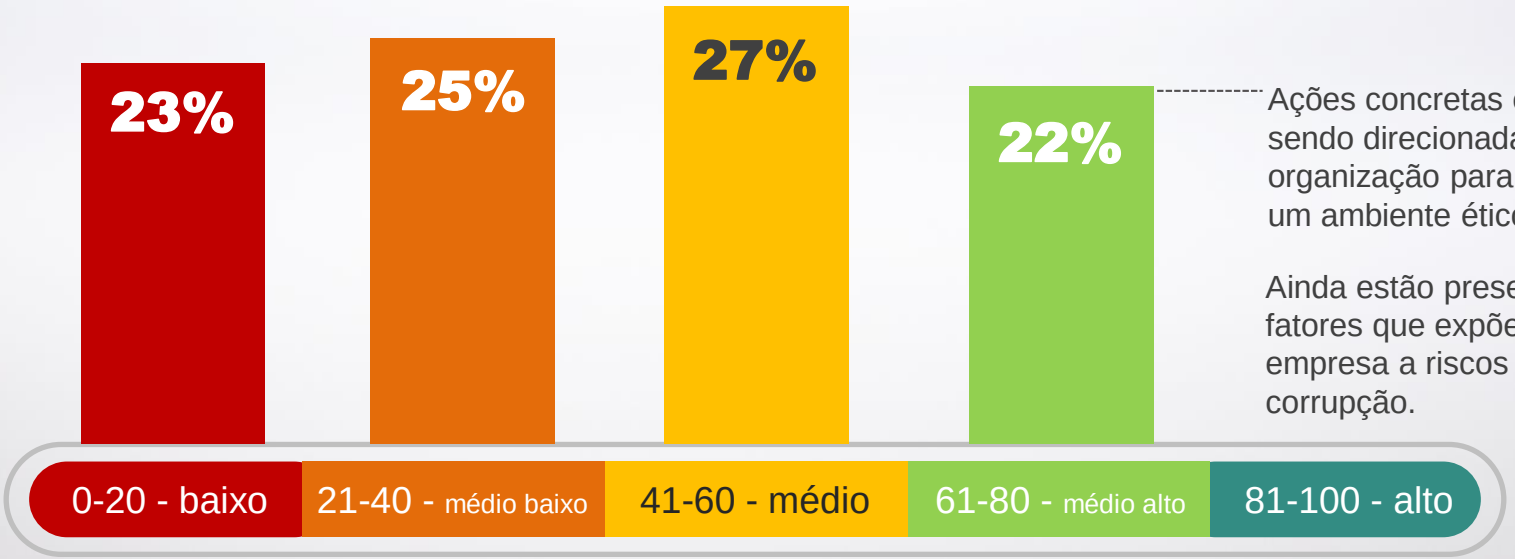
Alguns esforços ou ações estão sendo direcionados pela organização para assegurar um ambiente ético.

Há necessidade de desenvolver a estrutura de *Compliance*, existem gaps que expõem a empresa a riscos de corrupção.

COMPLIANCE INDEX - RESULTADO GERAL 2016

protiviti

NÍVEL DE MATURIDADE DE COMPLIANCE 2016 - **RESULTADO GERAL**



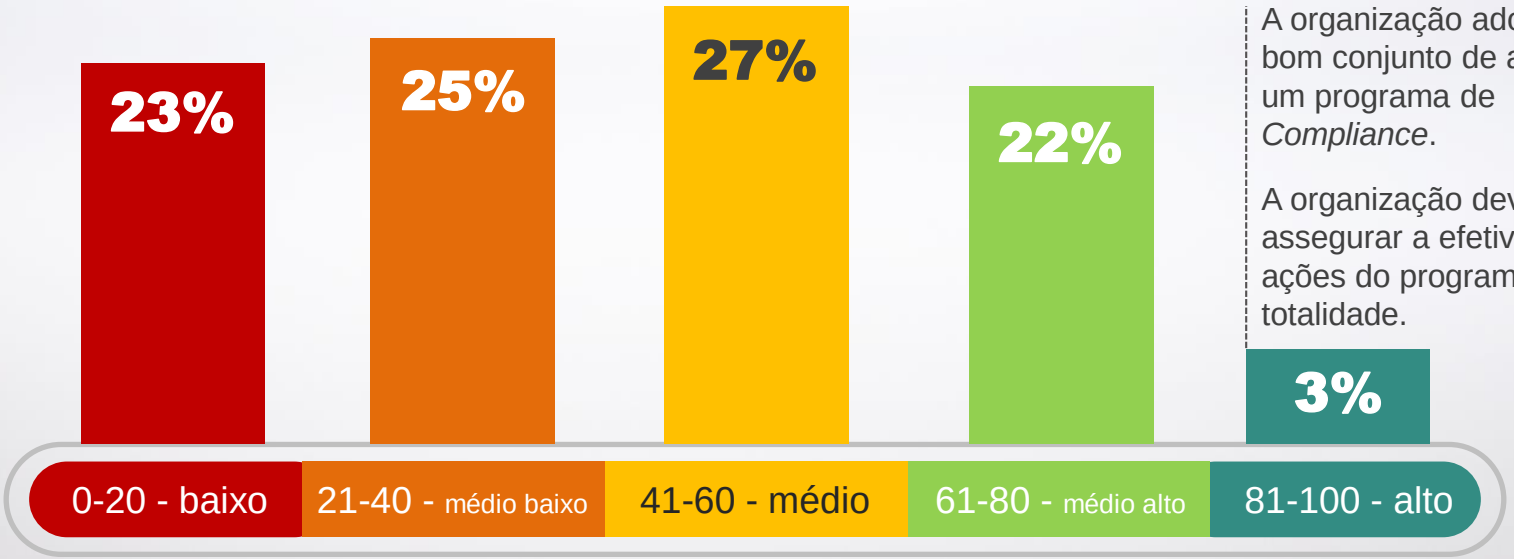
Ações concretas estão sendo direcionadas pela organização para atingir um ambiente ético.

Ainda estão presentes fatores que expõem a empresa a riscos de corrupção.

COMPLIANCE INDEX - RESULTADO GERAL 2016

protiviti

NÍVEL DE MATURIDADE DE COMPLIANCE 2016 - **RESULTADO GERAL**



A organização adota um bom conjunto de ações de um programa de *Compliance*.

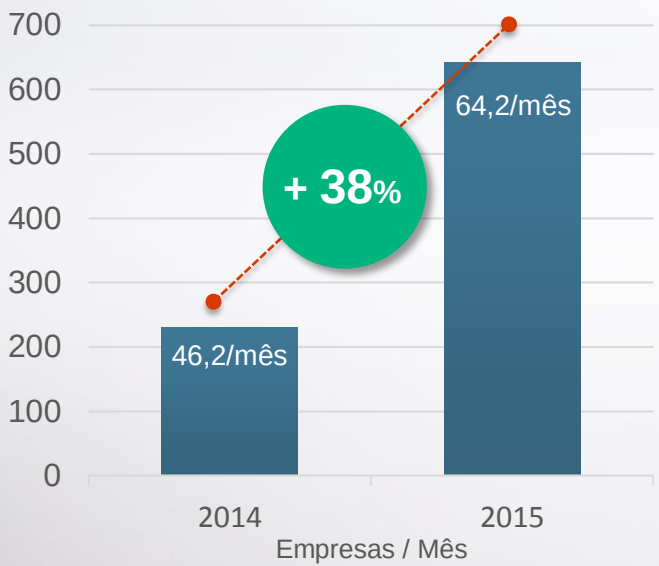
A organização deve assegurar a efetividade das ações do programa em sua totalidade.

COMPLIANCE INDEX - RESULTADO GERAL 2016

protiviti

INTERESSE NO TEMA COMPLIANCE

Quantidade de empresas participantes/mês



Edição 2016: **642 empresas** (resultados coletadas durante 10 meses)
Edição 2015: **231 empresas** (resultados coletadas durante 5 meses)

Proporcionalmente, houve **um incremento de 38% de participação** (2016 – 64,2 empresas/mês vs 2015 – 46,2 empresas/ mês).

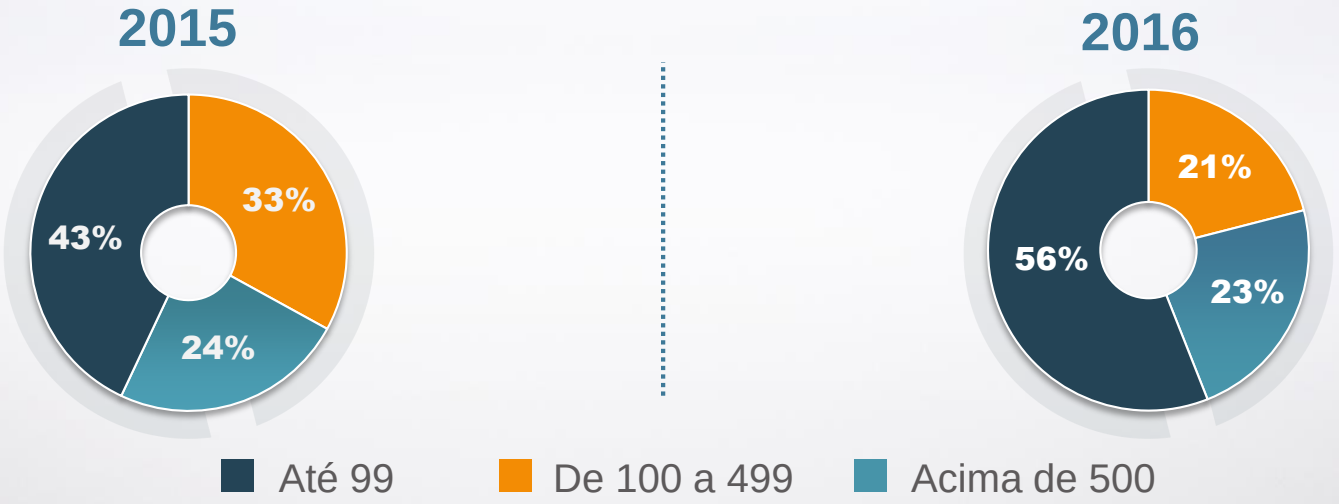
Isso demostra o **interesse crescente** no tema **Compliance**, e a preocupação em conhecer o grau de maturidade de Compliance da empresa.

Dentro deste crescimento, destaca-se a maior participação de **empresas com até 99 colaboradores**, com um **aumento de 57%**.

protiviti

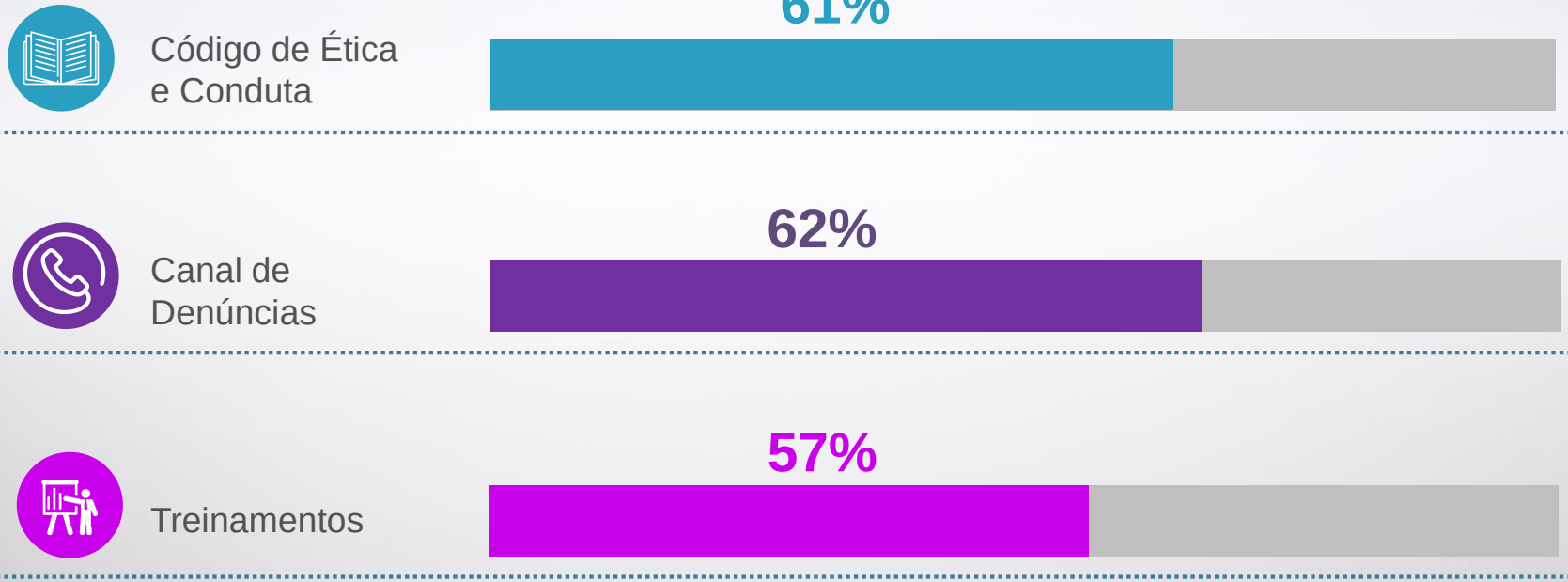
PERFIL DAS EMPRESAS PARTICIPANTES POR QUANTIDADE DE COLABORADORES (%)

Dentro deste crescimento, destaca-se a maior participação **das empresas com até 99 colaboradores**, com **aumento de 57%**



É importante ressaltar que a lei vale para **todas as empresas**, independentemente de seu tamanho. Por isto, mesmo **empresas com menor estrutura** estão começando a se informar mais e a **buscar soluções** para a evolução de sua maturidade em Compliance.

ELEMENTOS MAIS PRESENTES DE UM PROGRAMA DE COMPLIANCE



% de empresas com

protiviti

ELEMENTOS MAIS PRESENTES DE UM PROGRAMA DE COMPLIANCE

CÓDIGO DE ÉTICA E CONDUTA

61%

POR QUE ESTÁ PRESENTE?

- Muitas empresas já tinham o Código antes da Lei Anticorrupção Brasileira, dado que ocorreram anteriormente outras “ondas”, como SOX, governança corporativa, gestão da ética, etc. Há ainda o caso de multinacionais, cujo trabalho foi conduzido pela matriz.

- Baixo investimento necessário, com opções “caseiras”.

ELEMENTOS **MAIS** PRESENTES DE UM PROGRAMA DE COMPLIANCE

CÓDIGO DE ÉTICA E CONDUTA

PARA REFLEXÃO

Mesmo com o baixo investimento necessário, **39%** das organizações não possuem um Código de Ética e Conduta.

O Código deve ser complementado com Políticas, com apenas **42%** das empresas possuindo, por exemplo, uma **Política Anticorrupção.**

Há empresas que estabelecem regras, mas não monitoram seu cumprimento **(11%).**

ELEMENTOS **MAIS** PRESENTES DE UM PROGRAMA DE COMPLIANCE

CÓDIGO DE ÉTICA E CONDUTA

RECOMENDAÇÕES

- **Montar um Código** baseado em princípios.
- **Buscar inspiração em códigos existentes**, mas não copiá-los. O Código deve estar alinhado com **cultura, missão, visão e valores** da empresa.
- **Revisar e comunicar** periodicamente, pois é um documento “vivo”.
- **Utilizar linguagem** de fácil compreensão por todos os seus públicos.
- **Ter apoio de outras regras**, de forma complementar, como políticas e procedimentos.

protiviti

ELEMENTOS **MAIS** PRESENTES DE UM PROGRAMA DE COMPLIANCE

CÓDIGO DE ÉTICA E CONDUTA

BENCHMARK

61%

PESQUISA PROTIVITI

TAKING THE BEST ROUTE

Código de Ética e Conduta:

- Grandes empresas: **100%**
- Médias empresas: **91%**
- Pequenas empresas: **76%**

Fonte: Pesquisa *Taking the best route to managing fraud and corruption risk* – Utica College e Protiviti

REPORT TO THE NATIONS ACFE

Código de Ética e Conduta:

81,1%

Fonte: Report to Nations 2016 - ACFE

protiviti

CÓDIGO DE ÉTICA E CONDUTA
CONCLUSÃO

Mesmo o Código de Ética e Conduta sendo um dos elementos de maior presença

AINDA HÁ ESPAÇO PARA EVOLUÇÃO EM TERMOS QUANTITATIVOS, ALÉM DOS ASPECTOS QUALITATIVOS.

ELEMENTOS **MAIS** PRESENTES DE UM PROGRAMA DE COMPLIANCE
CANAL DE DENÚNCIAS

62%

POR QUE ESTÁ PRESENTE?

- Muitas empresas já possuíam um Canal de Denúncias antes da Lei Anticorrupção Brasileira, dado que ocorreram anteriormente outras “ondas”, como SOX, governança corporativa, gestão da ética, etc. Há ainda o caso de multinacionais, cujo trabalho foi conduzido pela matriz

- Possibilidade de iniciar com baixo investimento, com ações como e-mail, telefone ou caixa para recebimento

ELEMENTOS **MAIS** PRESENTES DE UM PROGRAMA DE COMPLIANCE
CANAL DE DENÚNCIAS

PARA REFLEXÃO

Mesmo com a possibilidade de ter opções de baixo investimento, **38%** das organizações não possuem qualquer tipo de canal para o recebimento de denúncias.

Uma estrutura completa inclui um bom processo de apuração e de aplicação de balanço de consequências. **4%** das empresas possuem um Canal de Denúncias, mas existe um processo de tratamento isento das informações.

ELEMENTOS **MAIS** PRESENTES DE UM PROGRAMA DE COMPLIANCE
CANAL DE DENÚNCIAS

RECOMENDAÇÕES

Ter algum Canal é melhor do que não ter nenhum, mas **é preciso ter claro as limitações das soluções simplificadas.**

Empresas de grande e médio porte devem buscar uma **estrutura independente**, segregando funções e utilizando profissionais especializados e com capacidade de agregar serviços.

Sigilo, proteção do denunciante de boa fé, não retaliação, tomada de ações efetivas para apurar as denúncias recebidas são elementos fundamentais para o sucesso de um Canal de Denúncias.

protiviti

ELEMENTOS **MAIS** PRESENTES DE UM PROGRAMA DE COMPLIANCE
CANAL DE DENÚNCIAS

BENCHMARK

62%

REPORT TO THE NATIONS ACFE

Canal de Denúncias:

61,1%

Fonte: Report to Nations 2016 - ACFE

protiviti

CANAL DE DENÚNCIAS
CONCLUSÃO

Em relação a Canais de Denúncia, estamos alinhados com o *benchmark* em termos quantitativos, mas ainda há espaço para EVOLUIR NOS ASPECTOS QUALITATIVOS.

ELEMENTOS **MAIS** PRESENTES DE UM PROGRAMA DE COMPLIANCE
TREINAMENTOS

57%

POR QUE ESTÁ PRESENTE?

- Muitas empresas já tinham a prática de realizar treinamentos antes da Lei Anticorrupção Brasileira, dado que ocorreram anteriormente outras “ondas”, como SOX, governança corporativa, gestão da ética, etc. Há ainda o caso de multinacionais, cujo trabalho foi conduzido pela matriz
- Prática de realizar treinamentos, de uma forma geral, é algo que já faz parte da realidade das empresas.
- Complemento natural do Código e das normas internas – a empresa determina a regra e depois capacita nestas regras.

ELEMENTOS **MAIS** PRESENTES DE UM PROGRAMA DE COMPLIANCE
TREINAMENTOS

PARA REFLEXÃO

4% das empresas possuem um Código mas não treinam os seus colaboradores.

Investimentos estão sendo de fato otimizados?

Todo o público está sendo abrangido, inclusive com a recorrência necessária?

protiviti

ELEMENTOS **MAIS** PRESENTES DE UM PROGRAMA DE COMPLIANCE
TREINAMENTOS

RECOMENDAÇÕES

- **Treinar sempre** e de modo cíclico.
- Investir no entendimento e na **retenção do conhecimento,** com aplicabilidade no dia-a-dia.
- Linguagem, formato e **dinâmica** adequados para cada público.
- Utilização de ***e-learning*** para **ampliação do alcance** e reciclagem.

protiviti

ELEMENTOS **MAIS** PRESENTES DE UM PROGRAMA DE COMPLIANCE
TREINAMENTOS

BENCHMARK

57%

PESQUISA PROTIVITI
TAKING THE BEST ROUTE

Treinamento de conscientização da ética e de combate à fraude:

- Grandes empresas: **83%**
- Médias empresas: **59%**
- Pequenas empresas: **37%**

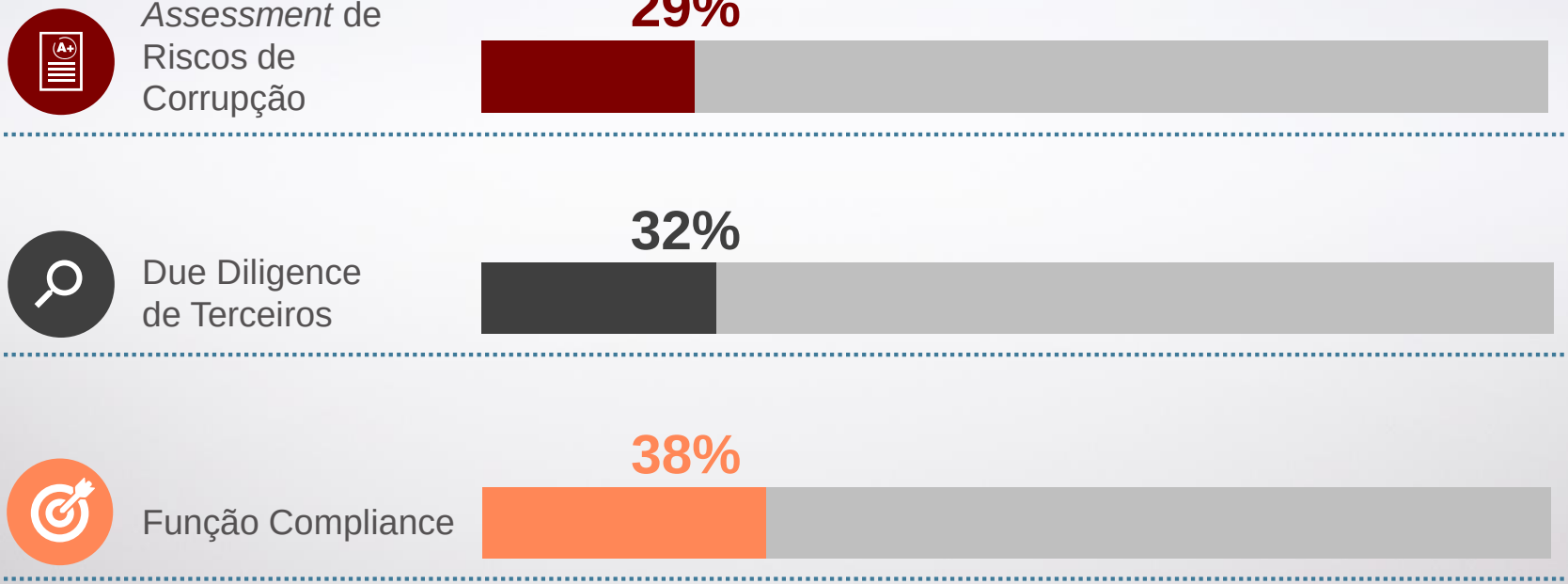
Fonte: Pesquisa *Taking the best route to managing fraud and corruption risk* – Utica College e Protiviti

protiviti

TREINAMENTOS
CONCLUSÃO

Mesmo pensando apenas em termos quantitativos,
HÁ ESPAÇO PARA EVOLUIR

ELEMENTOS **MENOS** PRESENTES DE UM PROGRAMA DE COMPLIANCE



% de empresas com

protiviti

ELEMENTOS **MENOS** PRESENTES DE UM PROGRAMA DE COMPLIANCE

ASSESSMENT DE RISCOS DE CORRUPÇÃO

POR QUE NÃO ESTÁ PRESENTE?

- Diferente de uma norma, não dá para copiar da internet.
- Desconhecimento de metodologia e falta de expertise.
- Limitação orçamentária para contratação de consultoria.

protiviti

ELEMENTOS **MENOS** PRESENTES DE UM PROGRAMA DE COMPLIANCE

ASSESSMENT DE RISCOS DE CORRUPÇÃO

POR QUE DEVERIA ESTAR PRESENTE?

- Traz visibilidade aos principais riscos.
- Promove um plano de ação priorizado para a mitigação dos riscos – uso eficiente dos recursos disponíveis.

protiviti

ELEMENTOS **MENOS** PRESENTES DE UM PROGRAMA DE COMPLIANCE

ASSESSMENT DE RISCOS DE CORRUPÇÃO

BENCHMARK

29%

PESQUISA PROTIVITI
TAKING THE BEST ROUTE

***Assessment* de riscos de fraude e corrupção:**

- Grandes empresas: **70%**
- Médias empresas: **72%**
- Pequenas empresas: **58%**

Fonte: Pesquisa *Taking the best route to managing fraud and corruption risk*– Utica College e Protiviti

protiviti

ELEMENTOS **MENOS** PRESENTES DE UM PROGRAMA DE COMPLIANCE
DUE DILIGENCE DE TERCEIROS

POR QUE NÃO ESTÁ PRESENTE?

- Demanda utilização recorrente de recursos.
- Existência de múltiplas fontes de informação, limitando a atuação manual.
- Desconhecimento de ferramentas de pesquisa reputacional existentes, como portais de pesquisa.
- Limitação orçamentária para contratação de pesquisa reputacional.

protiviti

ELEMENTOS **MENOS** PRESENTES DE UM PROGRAMA DE COMPLIANCE

DUE DILIGENCE DE TERCEIROS

POR QUE DEVERIA ESTAR PRESENTE?

- Permite que a empresa conheça melhor o histórico de um terceiro antes de tê-lo como parte do negócio, mitigando os seus riscos.

- Se o terceiro cometer um ato de corrupção favorecendo sua empresa, ele pode ser legalmente responsabilizado.

ELEMENTOS **MENOS** PRESENTES DE UM PROGRAMA DE COMPLIANCE
DUE DILIGENCE DE TERCEIROS

BENCHMARK

32%

PESQUISA PROTIVITI
TAKING THE BEST ROUTE

Due Diligence de Terceiros:

- Grandes empresas: **63%**
- Médias empresas: **41%**
- Pequenas empresas: **24%**

Fonte: Pesquisa *Taking the best route to managing fraud and corruption risk* – Utica College e Protiviti

protiviti

ELEMENTOS **MENOS** PRESENTES DE UM PROGRAMA DE COMPLIANCE

FUNÇÃO COMPLIANCE

POR QUE NÃO ESTÁ PRESENTE?

- Preocupação de dar início a um Programa de Compliance, é só depois de se preocupar com a gestão do Programa.
- Falta de expertise interno.
- Desconhecimento de opção de terceirização.
- Limitação orçamentária para contratação de consultoria.

ELEMENTOS **MENOS** PRESENTES DE UM PROGRAMA DE COMPLIANCE

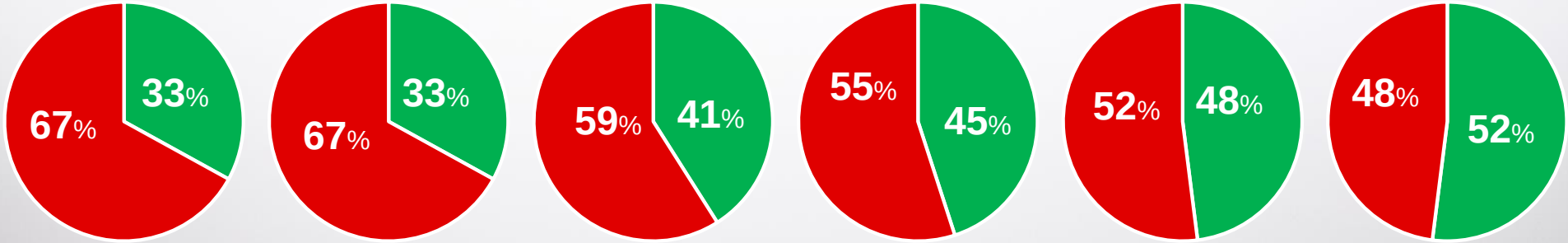
FUNÇÃO COMPLIANCE

POR QUE DEVERIA ESTAR PRESENTE?

- Favorece e promove a gestão do Programa de Compliance da empresa.

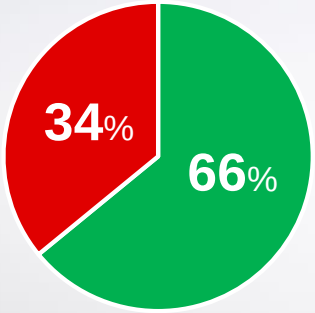
EMPRESAS QUE APRESENTAM
RELAÇÕES COM ENTES PÚBLICOS

70% das empresas **possuem relações comerciais com entes públicos** e estão expostos **à Lei Anticorrupção Brasileira.** Por isso a necessidade de incrementar a maturidade de seu **Programa de Compliance**.

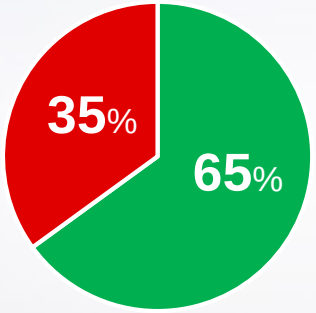


protiviti

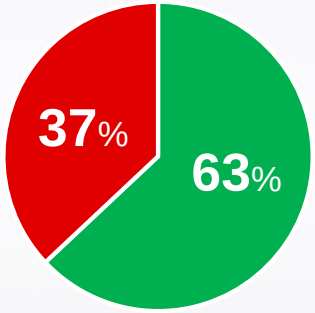
EMPRESAS QUE APRESENTAM
RELAÇÕES COM ENTES PÚBLICOS



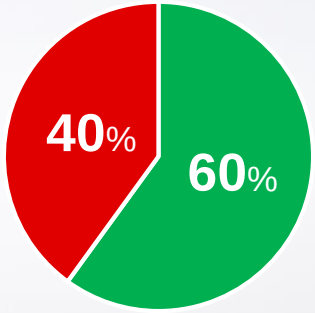
Tem políticas e procedimentos formais incluindo medidas disciplinares para violações das mesmas



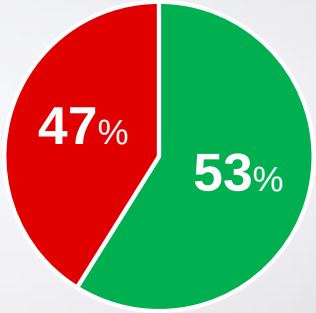
Empresa disponibiliza canal de denúncias para o seu público interno e externo



Divulga periodicamente o Código de Conduta Ética



Realiza e mantém registro dos treinamentos para a conscientização das políticas normais internas e externas

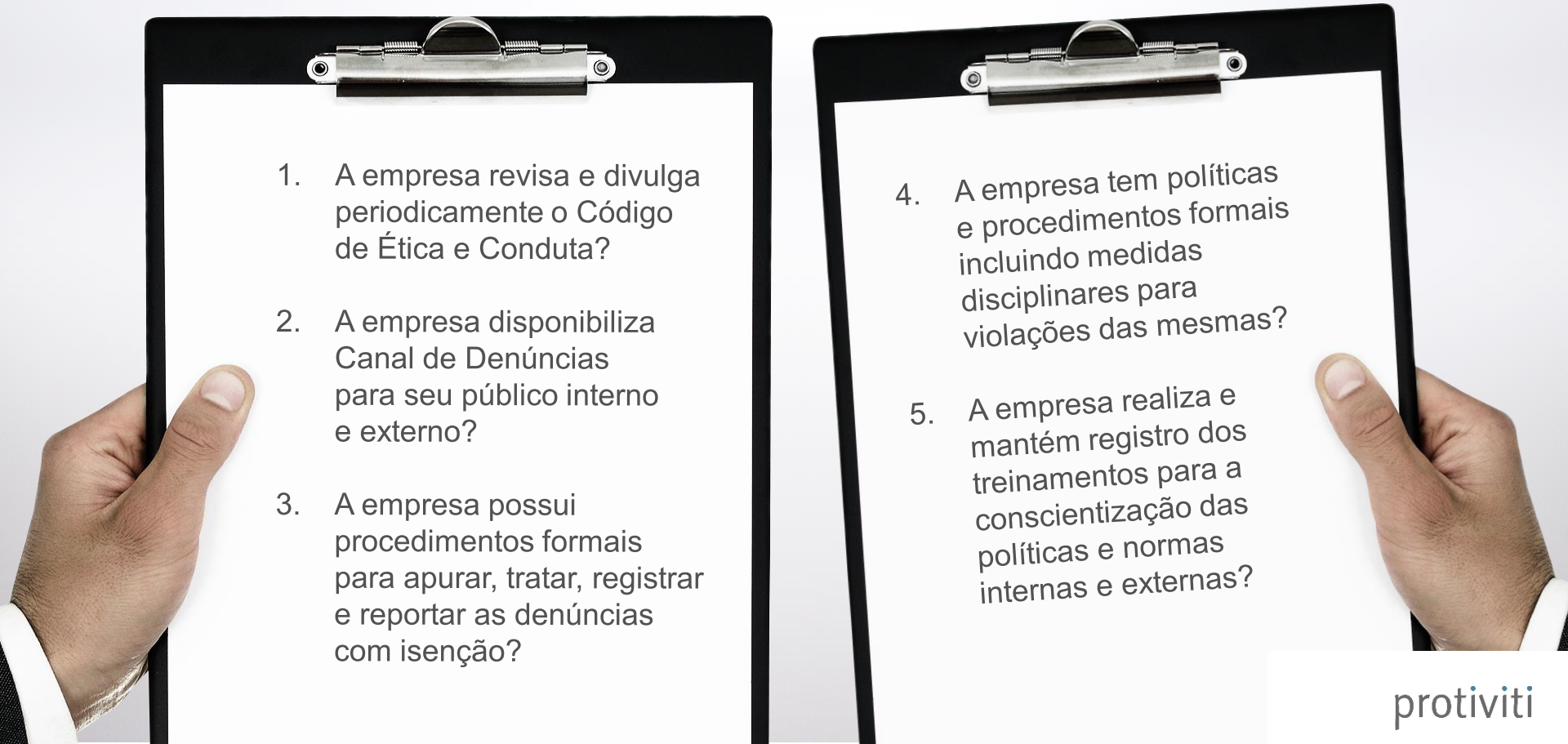


Divulga procedimentos formais para apurar, tratar, registrar e reportar as denúncias com isenção

Não Sim

protiviti

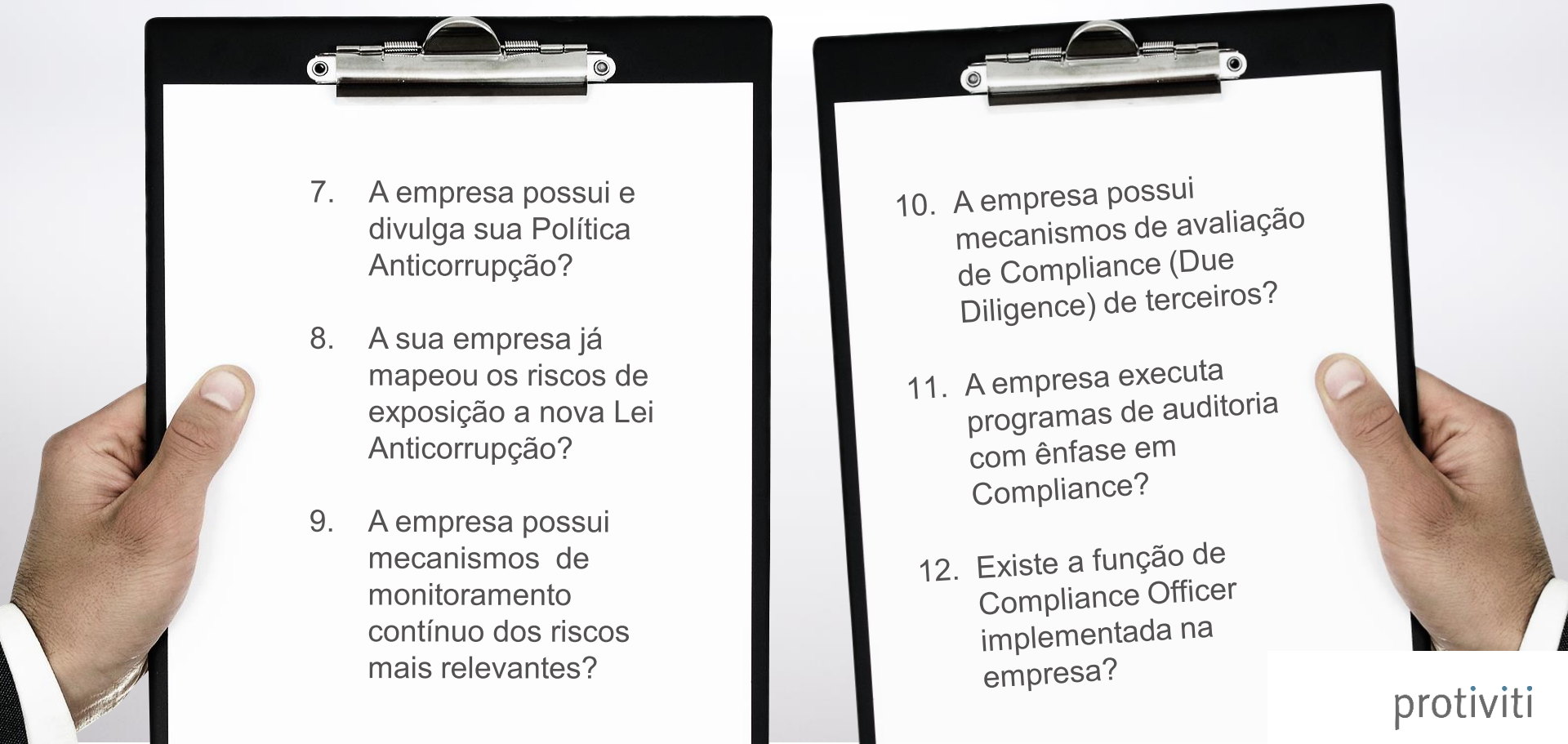
PERGUNTAS REALIZADAS NA AVALIAÇÃO DA MATURIDADE DE *COMPLIANCE*



1. A empresa revisa e divulga periodicamente o Código de Ética e Conduta?
2. A empresa disponibiliza Canal de Denúncias para seu público interno e externo?
3. A empresa possui procedimentos formais para apurar, tratar, registrar e reportar as denúncias com isenção?
4. A empresa tem políticas e procedimentos formais incluindo medidas disciplinares para violações das mesmas?
5. A empresa realiza e mantém registro dos treinamentos para a conscientização das políticas e normas internas e externas?

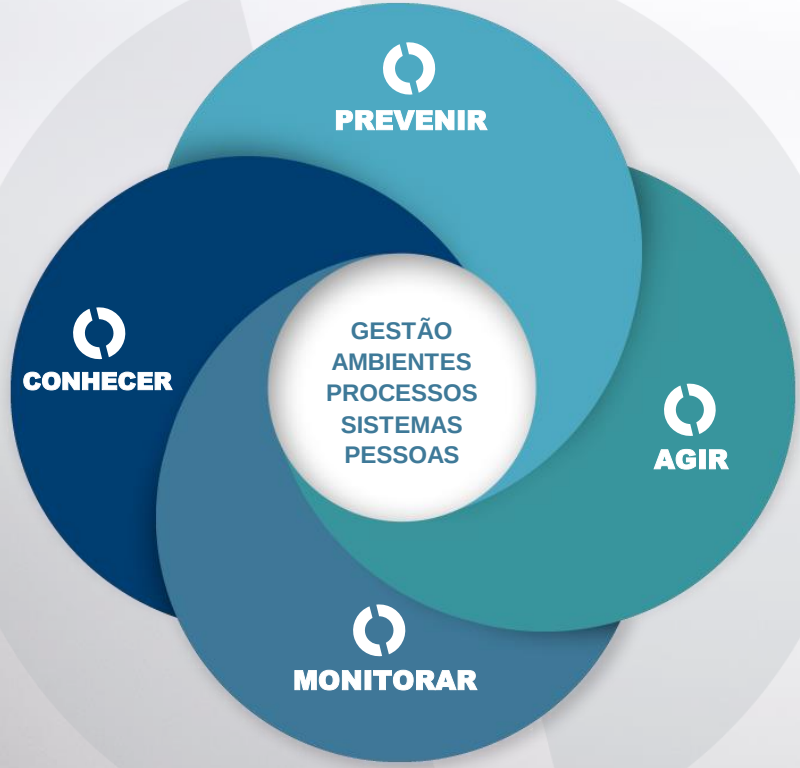
protiviti

PERGUNTAS REALIZADAS NA AVALIAÇÃO DA MATURIDADE DE *COMPLIANCE*



protiviti

COMO CRIAR UM AMBIENTE **QUE PROPICIE A CONDUTA ÉTICA**



PROGRAMA DE *COMPLIANCE* EFETIVO

- ASSESSMENT DE RISCO
- COMPROMETIMENTO **COM A CULTURA DE *COMPLIANCE***
- **SUPERVISÃO E RECURSOS** PARA O *COMPLIANCE*
- CÓDIGO DE CONDUTA ÉTICA, POLÍTICAS E PROCEDIMENTOS
- ATIVIDADES DE ***DUE DILLIGENCE***
- CONTROLES INTERNOS **E MONITORAMENTOS EFETIVOS**
- COMUNICAÇÃO E PROGRAMAS DE TREINAMENTO **CONTÍNUOS**
- CANAL DE DENÚNCIA MECANISMOS **DE INVESTIGAÇÃO E DISCIPLINARES**

protiviti

SOBRE A PROTIVITI

A Protiviti é uma empresa de **consultoria, auditoria e serviço em gestão de riscos**

Possui a mais **ampla atuação do mercado** em gestão de riscos, *compliance*, governança corporativa, segurança, tecnologia, finanças e auditoria interna

Business performance improvement

Governança riscos e *Compliance*

Segurança de TI

Auditoria interna e *advisory*

Investigação e inteligência empresarial

Gestão e projetos de segurança

***Outsourcing* serviços contínuos**

NO BRASIL DESDE 1995, A PROTIVITI ATENDE A

+DE
500
CLIENTES
em diversos segmentos

3 ESCRITÓRIOS NO PAÍS

40%
dos 200 maiores grupos empresariais do Brasil
(Valor Econômico – Grandes Grupos 2013)

300
COLABORADORES

protiviti

PRESENÇA GLOBAL COM A PROTIVITI

mais de
70
escritórios

mais de
20
países

atende mais de
35%
da FORTUNE®
1000 e Global® 50

ICTS Global Serviços de Consultoria em Gestão de Riscos Ltda. é uma sociedade de responsabilidade limitada brasileira e a firma membro brasileira da rede Protiviti, composta por empresas de consultoria independentes e de propriedade local. Firmas membro são empresas autônomas, não são agentes de outras empresas da rede Protiviti e não têm autoridade para obrigar ou vincular outras empresas da rede Protiviti.

protiviti

DIFERENCIAIS

protiviti

CONTROLE DE RISCOS COM EFICIÊNCIA

SOLUÇÕES INTEGRADAS E ABRANGENTES

INDEPENDÊNCIA

PRAGMATISMO

Em 2015 e 2016 a Protiviti foi reconhecida pela Controladoria Geral da União (CGU) como uma empresa Pró Ética.

EMPRESA PRÓ ÉTICA 2016 2015

FINDING **THE RIGHT TRACK**

protiviti

JEFFERSON KIYOHARA
Lider da Prática de Governança, Riscos & Compliance - **São Paulo**
compliance@icts.com.br

YANIV CHOR
Lider da Prática de Governança, Riscos & Compliance - **Rio de Janeiro**
compliancer@icts.com.br

SÃO PAULO
+55 11 2198 4200

RIO DE JANEIRO
+55 21 2511 2651

protiviti

PORTAL DE COMPLIANCE