



# Programa de Compliance: desafios nas multinacionais

Marina Souza

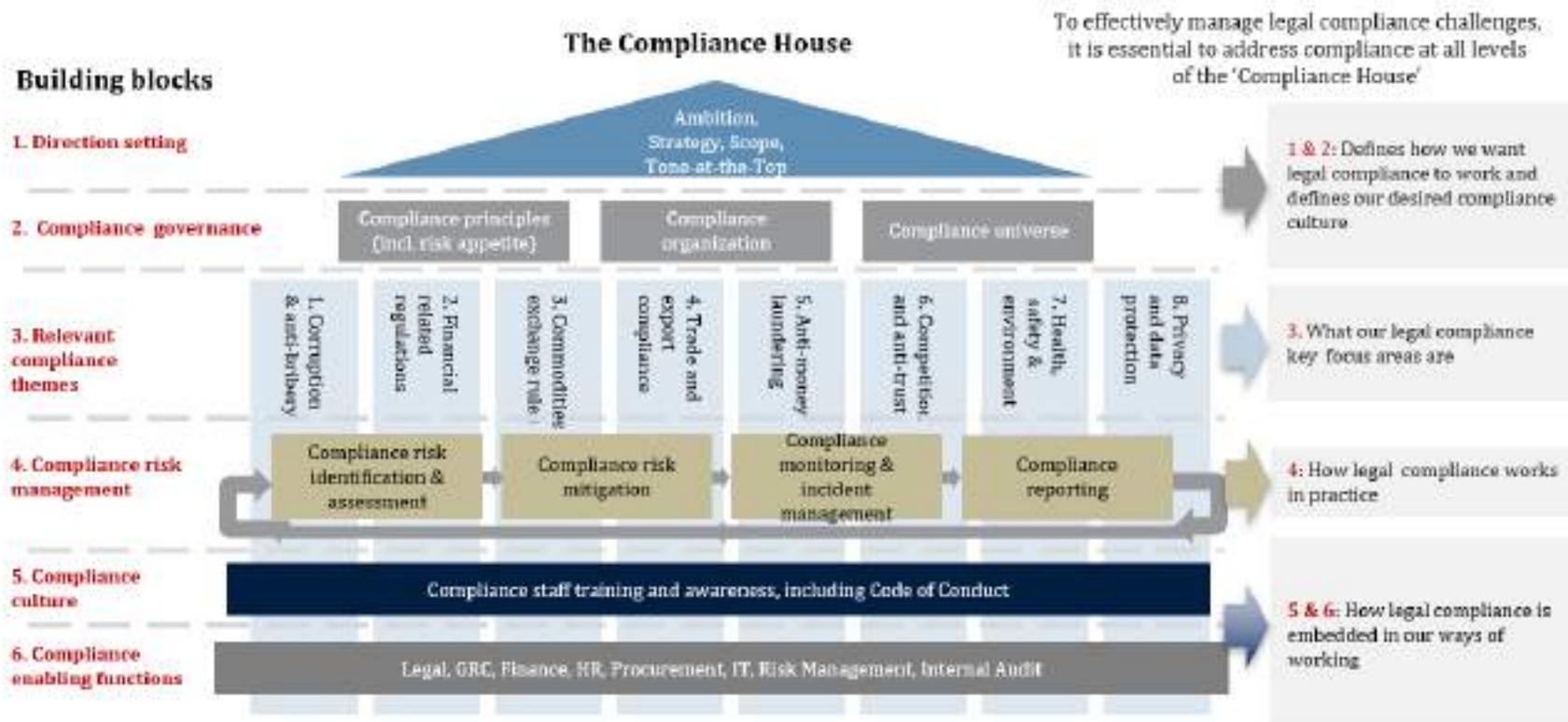
29/11/19



# The House of Compliance

## Fundamentos de um Programa de Compliance

### A practical compliance hierarchy with building blocks as a structure for legal compliance



# Ambition, Strategy, Scope, Tone at the top



- **Cultura do Compliance**
- **Propósito da empresa – sólido e robusto**
- **Ponto de partida e ambição dos gestores – a Cultura da Empresa**
- **Comunicação continuada por parte de gerentes e outros líderes**
- **Promoção de uma cultura da empresa transversal à cultura de cada um dos países**
- **Resposta local a riscos específicos**
- **Conscientização (Awareness)**
- **Delimitação de escopo a nível global, regional e local**

# Importância da Cultura no Compliance



- **Cultura modula o comportamento das pessoas**
- **Determina como as “coisas funcionam por aqui”**
- **Compromisso (engagement)**
- **Não pode ser delegada – C Level**
- **Antigos hábitos da indústria**
- **Programa global com adaptações necessárias – estratégia Repsol**
- **Idioma e etnocentrismo**
- **Gap entre o que HQ quer transmitir e o que é prioridade do destinatário**
- **Maior envolvimento regional e local**



**Got a  
concern?  
Report it**

✉ integrityhotline@cofcointernational

🌐 cofcointernational.com/integr

Exemplo de abordagem para promover transparência e acesso ao canal de denúncias

- (i) é transcultural?
- (ii) amplia o acesso da gestão ao que efectivamente ocorre na empresa?
- (iii) qual a mensagem que se pretende transmitir?

## Caso Enron

Enron, whose leaders went to jail,  
and which went bankrupt from fraud,  
had these values displayed in their lobby:

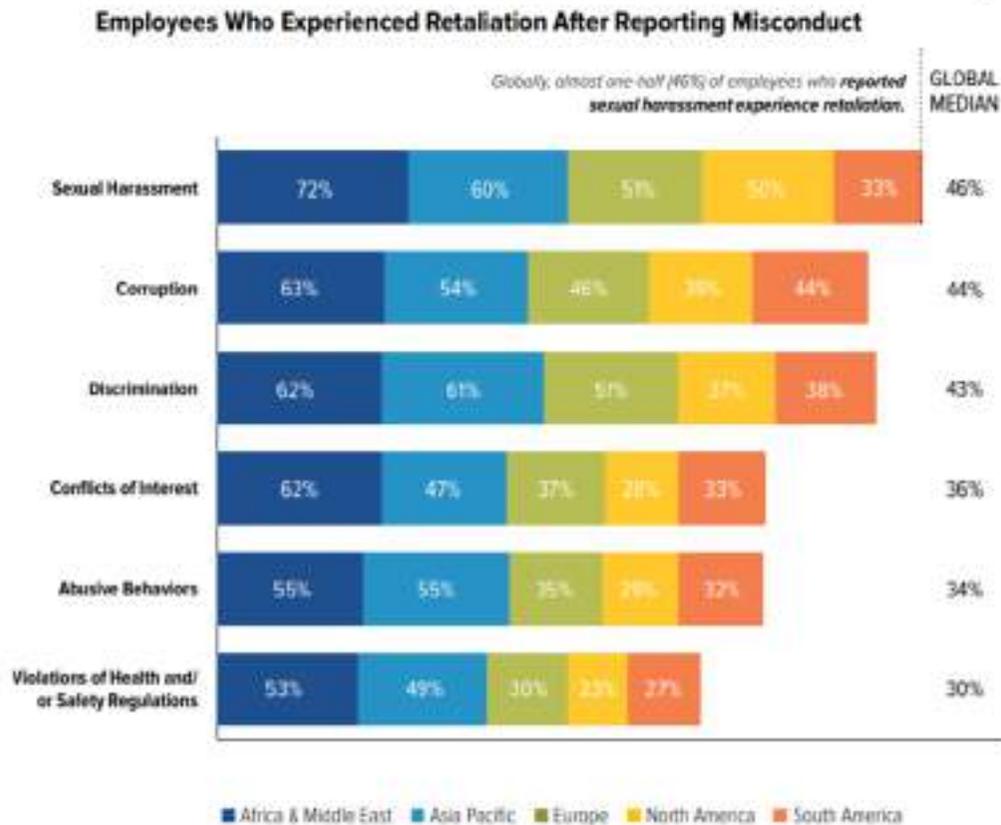


Integrity  
Communication  
Respect  
Excellence



- Quem é recompensado, promovido ou despedido
- Suporte do HR ao Compliance
- Respeito aos valores da sociedade onde se instala

# Regiões e efeitos da cultura local - retaliação



# Training and Written Policies



- **Adequar treinamento aos colaboradores**
- **Programa dinâmico, passível de adequações sempre que necessário**
- **Diferenças regionais e nível de formação dos destinatários**
- **Políticas com linguagem adequada e conteúdo claro**
- **Ferramentas disponíveis**
- **Conhecimento dos desafios e riscos**

# Obrigada

Marina Souza

[masouza@cofcointernational.com](mailto:masouza@cofcointernational.com)