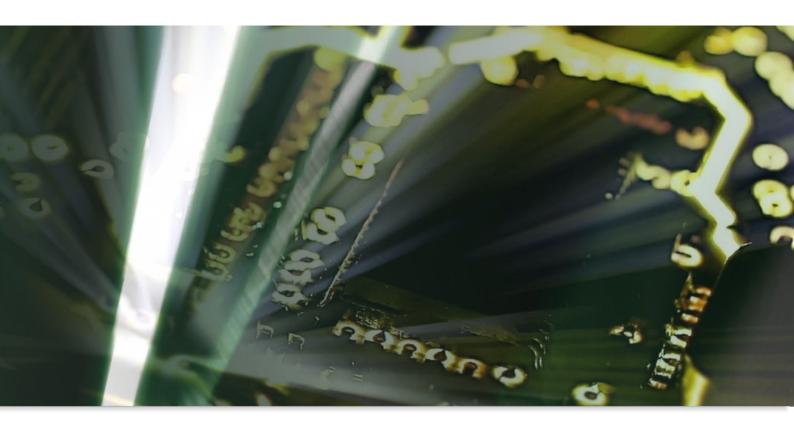
Soluções multidisciplinares modeladas no estilo próprio da empresa e seus líderes - e na cultura corporativa brasileira

Anti-Corruption Compliance

Multidisciplinary solutions tailored to the company's unique leadership style and Brazilian corporate culture



Wolfe Associates





Hoje, mais do que nunca, as organizações precisam se preparar e se proteger contra o envolvimento em investigações de corrupção, seja como agente ativo ou passivo. A Wolfe Associates oferece um rol de soluções preventivas e estratégicas para demonstrar o comprometimento da alta administração da empresa com a Lei Anticorrupção brasileira e com as principais leis contra corrupção e anti suborno internacionais – a FCPA (EUA) e Bribery Act (Reino Unido).

Bespoke Anti-Corruption Compliance Companies must be prepared for and protected in the event of becoming involved, wittingly or unwittingly, in a corruption investigation. Wolfe Associates offers a range of strategic and preventative solutions enabling the organisation to demonstrate a top down commitment to Brazil's so-called "Clean Companies Act" law and also to the principal international anti-corruption and anti-bribery laws – the US FCPA (US) and the UK Bribery Act.

Diferente das metodologias de consultorias e auditorias tradicionais, que buscam impor modelos padronizados americanos e europeus a entidades brasileiras, a Wolfe Associates desenvolve soluções baseadas na realidade e na cultura da empresa brasileira, estabelecendo um ambiente corporativo:

- biente corporativo: **Estruturado**, para proteger a empresa,
- **Saudável**, que incentiva transparência, ética, integridade, respeito, dignidade, cooperação e suporte mútuo

seus executivos, colaboradores e parceiros

Unlike the practice of traditional auditing and consulting firms, which seek to superimpose, standardised Anglo-American models on Brazilian companies, Wolfe Associates develops solutions based on the reality and culture of the Brazilian environment with a view to:

- Establishing a structured environment which protects the company, its executives, employees and partners from the general country environment
- Providing real incentives to act with transparency, justice, ethics and integrity
- Encouraging respect, dignity, cooperation, loyalty and the ability to count on one and other for support

Proteção à Empresa e Colaboradores

Protecting the Company and its Employees





Metodologia Wolfe Associates

- Diagnosticar riscos e vulnerabilidades
- Antecipar, via adequações da cultura corporativa, controles, processos e due diligence de fornecedores, clientes e parceiros
- Planejar para detectar potenciais problemas, investigar violações, implantar e gerir canais de denúncia
- Implantar procedimentos e mecanismos para uso efetivo do programa de integridade e compliance
- Responder a incidentes, comunicar com stakeholders e proteger a imagem
- Pós evento, remediar, monitorar e revisar controles e procedimentos garantindo eficácia contínua
- Risk and vulnerability diagnostic
- Prevention through refining corporate culture, controls, processes, and third party due diligence (suppliers, clients and partners)
- Planning to detect potential problems, investigate violations and set up and manage whistleblower systems
- Establish effective integrity and compliance mechanisms and procedures and integrating local compliance with corporate compliance.
- Incident response, crisis communication and reputation protection
- Post-event monitoring and ongoing review of controls and procedures.

Wolfe Associates'
Methodology



Soluções Proativas de Compliance Anticorrupção

A equipe de consultores da Wolfe Associates tem mais de 18 anos de experiência no desenvolvimento de metodologias de análises econômico-financeira e jurídica, de perfilamento de inteligência corporativa e crimes organizacionais para solucionar práticas impróprias empresariais. Com clientes no top-100 da economia brasileira, fornece soluções proativas e responsivas de compliance para ética e transparência em negócios.

Wolfe Associates' principals and consultants have over 18 years experience in advising senior management of major Brazilian and international companies and banks facing major crises threatening the organisation's integrity, reputation and strategic interests. Wolfe Associates applies legal and economic-financial analyses and corporate intelligence profiling of organizational misconduct to achieve proactive and responsive anti-corruption compliance founded on ethics and transparency.

Proactive
Anti-Corruption
Compliance Solutions

Contact Barry Wolfe, Managing Partner, directly and in confidence: + 55 11 99252 7885 - bmw@wolfe.com.br



ANTI-CORRUPTION ADVISERS

+55 11 3499 2019 www.wolfe.com.br | wolfe@wolfe.com.br A concorrência leva a situações onde a ética é relativizada - e isso é péssimo para os negócios. Compliance importada muda esse cenário? Nunca.

Protestos acentuam isolamento político do governo de Dilma

Image: a mandina de los contratos de la contrato del contrato de la contrato de la contrato del contrato de la contrato del con

A concorrência às vezes leva companhias a situações limite, onde a ética é relativizada. Por *Barry Wolfe*

Por que o Brasil precisa de uma 'Lei Whistleblower'

omo observador da cultura brasileira, acho sintomático que por aqui exista uma expressão de magnitude vulcânica como correspondente à leve palavra usada mundo afora para quem denuncia corrupção ou conduta imprópria. Lá fora, a palavra é "whistleblower" — apitador. Até se tornou termo técnico-legal. Porém, quando alguém denuncia corrupção no Brasil se diz que a pessoa botou a boca no trombone. O apito tem som alto e raso. Já o trombone é grave, profundo e toma o ambiente com sua ressonância.

com sua ressonância.

Será que essa metáfora nos diz
algo sobre a natureza dos esquemas de corrupção no país? Apitar
sugere assunto pequeno ou, ao
menos, isolado da normalidade.
Soprar trombone é mais retumbante. Poderia sugerir que a corrupção no Brasil permeia mais a
cultura do país? Teria assim a denúncia efeito mais ressonante?

para salvar a própria pele.

A situação do "whistleblower"
— pessoa que denuncia conduta
imprópria numa empresa ou órgão público — não poderia ser
mais diversa, tanto na ârea legal
quanto na moral. Em princípio, o
"whistleblower" é inocente. É alguém que vê algo errado e resolve falar. Pode ser um funcionário
ou alguém de fora — um fornecedor ou cliente.

O canal de denúncia do "whistleblower" é o mais eficaz para revelar condutas indevidas. A própria Lei Anticorrupção enfatiza a importância de se ter mecanismos e processos internos de incentivo à manifestação de irregularidades. Acontece que não adianta uma empresa ter esses canais se ninguém se sente à vontade para denunciar - por temer os efeitos

Na Inglaterra, além de canais de denúncia há proteção da lei contra represálias. Uma pessoa não pode ser demitida, por exemplo, por apontar condutas impróprias. Nos EUA a lei vai um passo além. Quem denuncia à SEC pode ser recompensado: se a revelação resulta na imposição de penalidades, o denunciante pode receber prêmio de até 30% dovalor da multa.

Isso ocorre porque há uma

Isso ocorre porque há uma percepção — baseada na realidade — de que denunciar por um lado provavelmente não levará å investigação e punição de culpados e, por outro, que com certeza resultará em represálias contra o denunciante. Ele vai perder o emprego, será apontado como dedo duro e terá seu nome queimado no mercado, dificultando um novo emprego.

Uma legislação de proteção real, concreta e ampla a denunciantes deveria estar nas mentes dos legisladores

Por que há essa diferença gritante no tratamento ao denunciante no Brasil e em outros países? Penso que esse fenômeno é resultado do conjunto de três fatores culturais brasileiros:

1- Manda quem pode, obedece quem tem juízo. Esse "princípio" ainda está presente em muitas instituições financeiras, empresas e órgãos públicos. Em alguns locais isso é dito expressamente a recém-contratados, e com orgulho.

2- A "lei de Gerson". Cada um tem de aproveitar as situações que se lhe apresentam e, sempre que der, levar vantagem — mesmo prejudicando alguém. Quem dá chance é trouxa.

3- O corolário da lei de Gerson. Quem merece admiração é o espertalhão que tira proveito do que não se protege. O honesto, que recusa mordomia, não faz jus a respeito.

Como estes fatores se combinam na prática? Imagine um joovem — recém-formado, idealista, bem intencionado e inteligente em seu primeiro emprego numa organização onde ele acredita, em inocente ingenuidade, que o princípio da meritocracia se aplique.

Logo ele vê que a pessoa desonesta e astuta é promovida — a lei de Gerson se mostra em vigor. Pior, o jovem nota que aquele outro cara, incorruptível, não vai para frente, é criticado, perde o posto —e apreende que honestos são otários e malandros, admiráveis. O que ele faz? Põe um cabresto na cara e toca seu serviço vendo, mas "sem enxergar" o que ocorre. E, claro, não diz nada a ninguém, porque então já entendeu que obedece quem tem juízo. Suas opções ficam entre aceitar a estagnação profissional ou pensar que se "todos" levam vantagem, essa é a regra e, assim, também deve fazê-lo.

Será que um programa de compliance importado dos EUA — com códigos de ética, canais de denúncia e treinamento — vai mudar essa situação? Nunca. Os funcionários vão assinar os códigos, assistir treinamentos, falar sim, sim, sim, e depois voltar ao trabalho de cabresto sabendo que quem tem juízo fica quieto.

que quem tem juízo fica quieto.
O problema é mais agudo para
o alto executivo. Por exemplo o
diretor que vê outros diretores—
ou o próprio CEO — fazendo coiasa erradas, roubando, dando
propina e a recebendo. Ele enfrenta um dilema: se denuncia,
perde o cargo. Se silencia e depois o crime é descoberto, será
culpado pelo silêncio.

Enquanto a lei brasileira não der proteção a denunciantes e incentivos reais para denúncias, o "whistleblower" số funcionará em empresas onde hã verdadeiro compromisso dos donos e gestores com a ética — onde exista fluxo de informação, respeito e cooperação, com os funcionários vestindo a camisa corporativa.

vestindo a camisa corporativa.
Embora exista a percepção de
que a maior parte das empresas é
formada por pessoas honestas e
gestores éticos, nem todas são assim. Além disso, a própria concorrência às vezes leva companhias a
situações limite nas quais ou a ética é relativizada ou negócios são
perdidos. A lei existe para tornar
desinteressantes essas tentações.
Ter no Brasil uma legislação de
proteção real, concreta e ampla a
denunciantes no formato "whistleblower" ê, hoje, matéria que deveria estar nos pensamentos e nocerto para dar um grande passo e
firmar, de uma vez por todas, que a
corrupção não fará mais parte da
cultura brasileira.

Barry Wolfe é advogado pela Edinburgh University, pós-graduado em direito econômico pela Yale Law School, mestre em direito internacional por Cambridge e diretor da Wolfe Associates Anti-Corruption Advisers

