



## **Integridade corporativa no Brasil**








Evolução do compliance e das boas práticas empresariais nos últimos anos

Pesquisa 2018

# Compliance: entre conquistas e desafios

## Introdução

### Destaques da pesquisa

-  01. Metodologia e perfil da amostra
-  02. Práticas das empresas
-  03. Evolução do compliance no Brasil
-  04. Iniciativas de gestão de riscos
-  05. Medidas anticorrupção
-  06. Canal de denúncias
-  07. Internacionalização

### Expediente

A Deloitte e a International Chamber of Commerce – Brasil (ICC Brasil) apresentam a pesquisa “Integridade corporativa no Brasil – Evolução do compliance e das boas práticas empresariais nos últimos anos”. O estudo aborda o estágio das empresas que atuam no País em relação à adoção de práticas de compliance, de anticorrupção e de cultura de integridade corporativa.

Há também desafios importante a serem endereçados, dentro do processo de compliance, em relação à gestão de consequência, um termo a ser aprendido e incorporado na cultura das organizações.

Entre os destaques da pesquisa está a evolução consistente das empresas que atuam no Brasil na adoção de práticas de controle de riscos e fortalecimento do compliance. Esse cenário de consolidação e aculturação crescentes da conformidade, no entanto, ainda vem acompanhado de desafios para que o processo de compliance seja implementado de forma mais abrangente e integrada pelas organizações no País.

Alguns caminhos despontam para um futuro próximo de compliance mais fortalecido frente a um novo ecossistema de negócios e de forte cooperação entre as empresas: integração e sinergia entre as áreas da empresa e com terceiros, maior transparência para atuação em um ambiente fortemente global e adesão das empresas de menor porte e gestão familiar às melhores práticas de governança são alguns deles. Ampliar as práticas de compliance exige prontidão aos desafios reais de um mercado cada vez mais competitivo, regulamentado e globalizado e disposição para seguir evoluindo sempre. Esperamos, com esta pesquisa, contribuir com as organizações em sua trajetória.

Tenha uma ótima leitura.



**Alex Borges**  
Sócio-líder de Risk Advisory  
da Deloitte Brasil



**Gabriel Petrus**  
CEO da ICC Brasil


# Destaques da pesquisa


## Introdução


### Destaques da pesquisa

 01. Metodologia e perfil da amostra

 02. Práticas das empresas

 03. Evolução do compliance no Brasil

 04. Iniciativas de gestão de riscos

 05. Medidas anticorrupção

 06. Canal de denúncias

 07. Internacionalização

## Expediente

### 1. Compliance evolui, mas tem espaço para crescer

De forma geral, as empresas apresentaram evolução consistente na adoção das 3 práticas de compliance pesquisadas. Entre 2012 e 2014, apenas 24% aderiram a 15 dessas práticas e, entre 2015 e 2017, esse percentual chegou a 46%, com a perspectiva de alcançar 65% até 2020. O resultado reflete uma sofisticação do ambiente regulamentar no País, com a entrada em vigor de importantes leis (como a Lei Anticorrupção e a Lei de Governança em Estatais), bem como o impacto das investigações conduzidas pela operação Lava Jato. No entanto, observa-se que ainda há espaço para crescimento na implementação de medidas de conformidade entre as organizações, uma vez que apenas dois terços estão em fase de adoção de ao menos 15 das 30 práticas pesquisadas até 2020.

### 2. Conformidade impacta positivamente o resultado financeiro

A contribuição do compliance no resultado financeiro é admitida pela grande maioria das organizações: 84% reconhecem essa correlação. Entre os riscos, a maior preocupação é com a imagem da companhia (item indicado por 71%), seguido da sustentabilidade do negócio (70%).

### 3. Controles em foco

Entre as práticas mais adotadas pelas empresas, estão indicadores de conformidade, comprometimento da alta administração com a efetivação de boas práticas, condução de investigações internas, controles financeiros e implementação de canal de denúncias e de código de ética e conduta. Os principais desafios apontados pelas empresas estão no aumento de escopo das áreas de compliance e no monitoramento de terceiros e das atividades cotidianas.

### 4. Mecanismos de defesa adotados

Um terço das organizações entrevistadas experimentou algum evento de fraude ou irregularidade entre 2012 e 2017. Em mais da metade dos casos, a ocorrência foi descoberta por meio de denúncia interna ou por processos de controles internos, o que revela a importância que as organizações pesquisadas estão direcionando aos canais internos de defesa.

### 5. Integridade que gera valor

Quando perguntados sobre quais seriam os principais desafios nessa área, as empresas participantes apontaram, em relação ao período de 2012 a 2014, para aspectos estruturais, como ausência de pessoal e de infraestrutura tecnológica. Os desafios emergentes que vêm sendo endereçados traduzem uma preocupação de que o compliance de fato esteja integrado à estratégia e possa trazer valor para a organização.

# Metodologia e perfil da amostra

## 211 empresas participantes

Mais de um quarto das empresas da amostra têm receita líquida superior a R\$ 10 bilhões. Destacam-se, entre as organizações participantes da pesquisa, empresas atuantes nos setores de manufatura, serviços e infraestrutura.

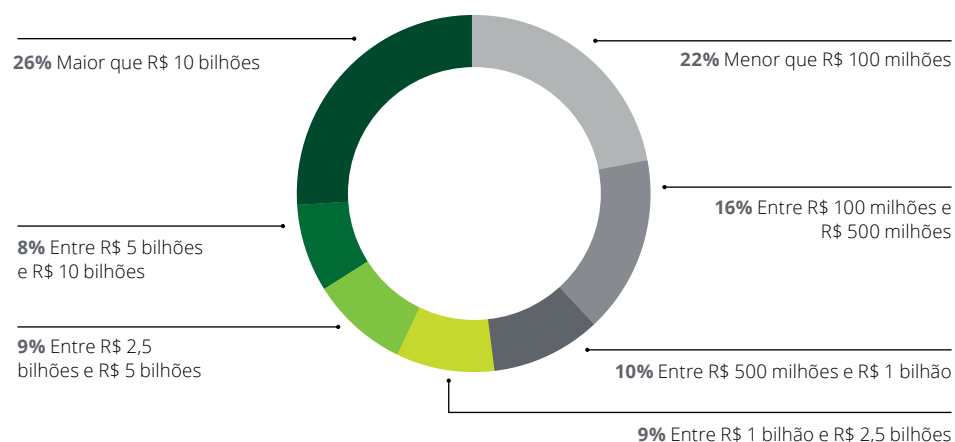
### Introdução

### Destques da pesquisa

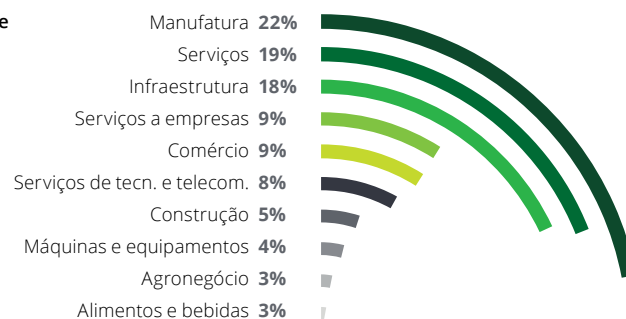
01. Metodologia e perfil da amostra
02. Práticas das empresas
03. Evolução do compliance no Brasil
04. Iniciativas de gestão de riscos
05. Medidas anticorrupção
06. Canal de denúncias
07. Internacionalização

### Expediente

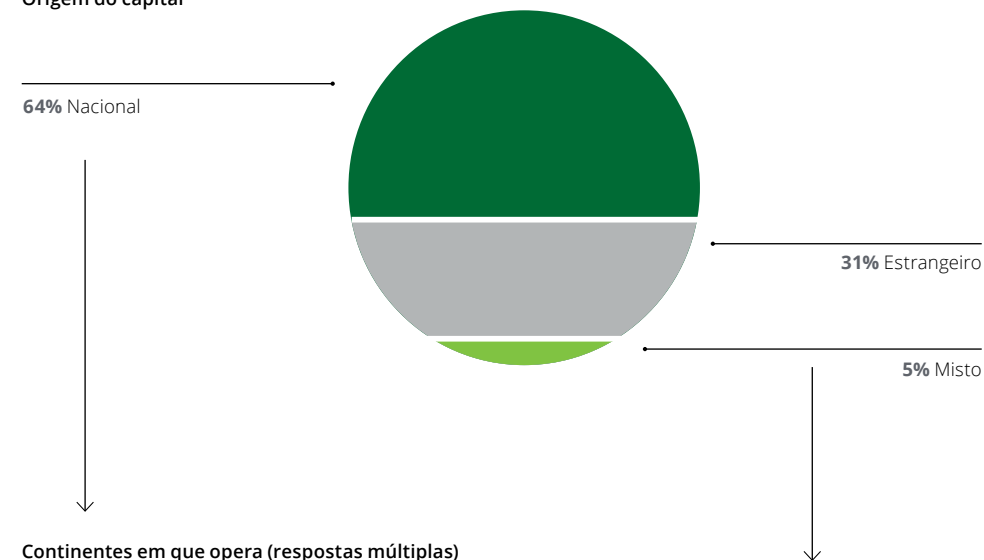
#### Receita líquida em 2017



#### Setor de atividade



#### Origem do capital



#### Continentes em que opera (respostas múltiplas)

Nacional		Estrangeiro+misto
65%	<b>América do Sul</b>	100%
17%	<b>América do Norte</b>	63%
12%	<b>Europa</b>	60%
9%	<b>Ásia</b>	51%
4%	<b>África</b>	46%
1%	<b>Oceania</b>	44%

Introdução

Destques da pesquisa

01. Metodologia e perfil da amostra

02. Práticas das empresas

03. Evolução do compliance no Brasil

04. Iniciativas de gestão de riscos

05. Medidas anticorrupção

06. Canal de denúncias

07. Internacionalização

Expediente

Entre as empresas que atuam exclusivamente no Brasil, a mediana das receitas líquidas é de R\$ 750 milhões enquanto, entre as empresas com atuação no País e no exterior, esta mediana é de R\$ 1,8 bilhão.

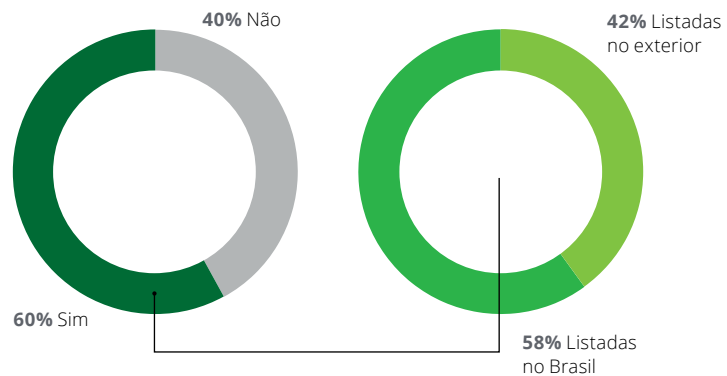
Receitas em 2017 (mediana da amostra)

<b>Empresas com atuação exclusiva no Brasil</b>	R\$ 750 milhões
<b>Empresas com atuação no Brasil e no exterior</b>	R\$ 1,8 bilhão

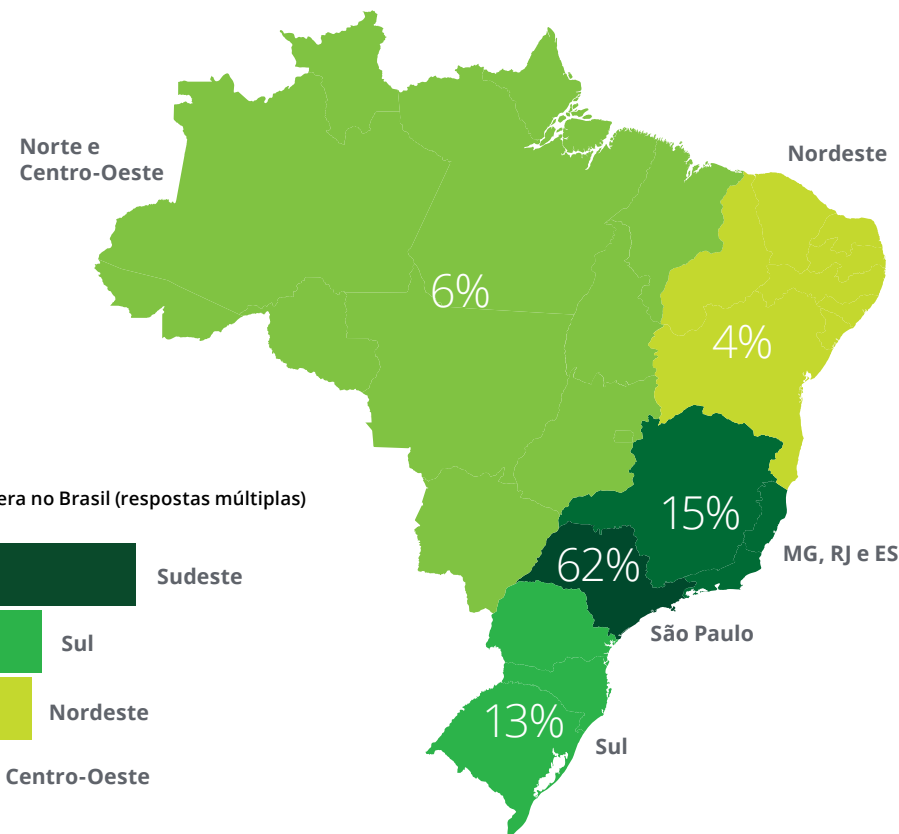
Número de funcionários (mediana da amostra)

<b>Empresas com atuação exclusiva no Brasil</b>	900
<b>Empresas com atuação no Brasil e no exterior</b>	5.000

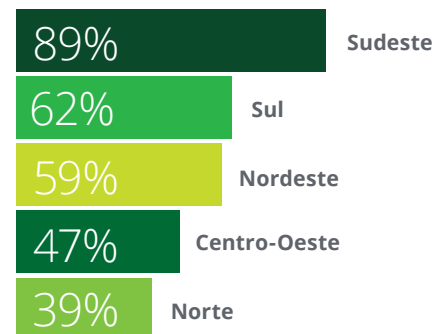
Participação no mercado de capitais



Região da sede administrativa no Brasil



Regiões em que opera no Brasil (respostas múltiplas)



# Práticas das empresas

## Introdução

### Destaques da pesquisa

01. Metodologia e perfil da amostra

**02. Práticas das empresas**

03. Evolução do compliance no Brasil

04. Iniciativas de gestão de riscos

05. Medidas anticorrupção

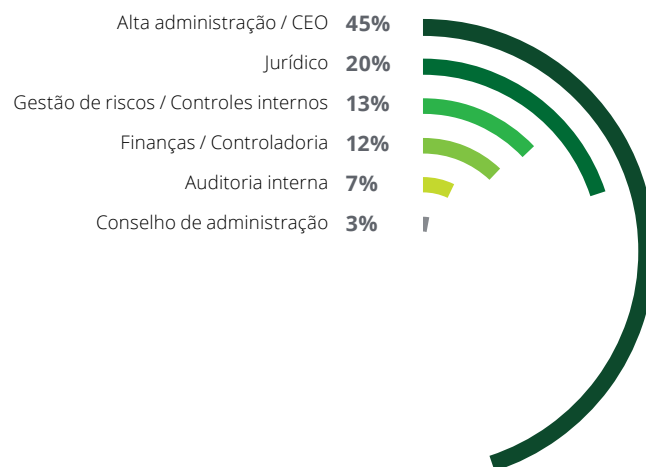
06. Canal de denúncias

07. Internacionalização

## Expediente

Para 45% das empresas pesquisadas, a área de compliance responde para a alta administração. Em parte dos casos, o reporte de compliance é feito para áreas como jurídico, gestão de riscos e controles internos, finanças e controladoria e auditoria interna. O reporte direto ao conselho de administração é realizado por 3% dos participantes.

### Área para qual responde o compliance



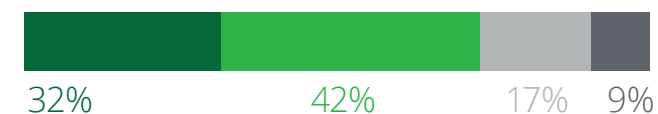
O reporte das ações de compliance à diretoria são realizados, na maior parte dos casos, com uma periodicidade mensal, enquanto para os comitês e conselhos de administração este reporte costuma acontecer trimestralmente.

### Periodicidade dos reportes das ações de compliance

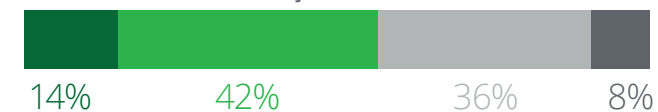
#### Diretoria



#### Comitês



#### Conselho de administração



■ Mensal  
■ Trimestral  
■ Sem periodicidade  
■ Não há

# Evolução do compliance no Brasil

## Introdução

### Destaques da pesquisa

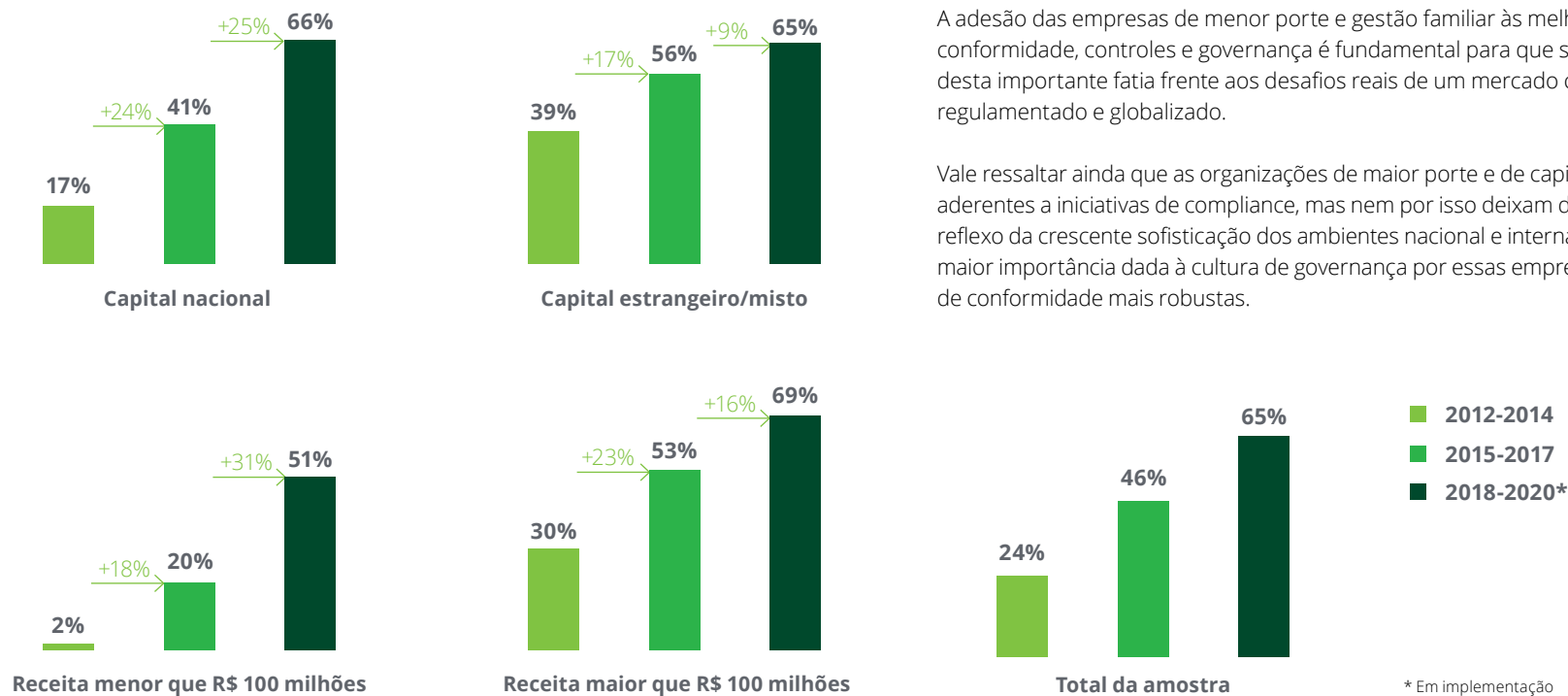
01. Metodologia e perfil da amostra
02. Práticas das empresas
- 03. Evolução do compliance no Brasil**
04. Iniciativas de gestão de riscos
05. Medidas anticorrupção
06. Canal de denúncias
07. Internacionalização

## Expediente

Com o intuito de mapear a maturidade das empresas brasileiras e multinacionais que atuam no País em suas práticas de compliance, perguntamos às organizações sobre a adoção de 30 práticas concretas de gestão de riscos, controles e governança corporativa.

De forma geral, as empresas que atuam no Brasil apresentaram uma evolução consistente desde 2012 na adoção de práticas de compliance. Esse resultado reflete uma sofisticação do ambiente regulatório no País, com a entrada em vigor de importantes leis (como a

### Adoção de ao menos 15 das 30 práticas pesquisadas pelas empresas



Lei Anticorrupção e a Lei de Governança em Estatais), bem como o forte impacto das investigações conduzidas pela operação Lava Jato. No entanto, observa-se que ainda há espaço para crescimento na implementação de medidas de conformidade entre as organizações, uma vez que apenas dois terços adotaram ou estão em fase de adoção de 15 das 30 práticas pesquisadas até 2020.








As empresas com receita menor que R\$ 100 milhões estão promovendo um salto na adoção de práticas de compliance, mas ainda estão longe do patamar das organizações de maior porte. As empresas de capital nacional também seguem em trajetória de evolução e tendem a se aproximar do mesmo patamar de das empresas de capital estrangeiro ou misto.

A adesão das empresas de menor porte e gestão familiar às melhores práticas de conformidade, controles e governança é fundamental para que se possa fortalecer a inserção desta importante fatia frente aos desafios reais de um mercado cada vez mais competitivo, regulamentado e globalizado.

Vale ressaltar ainda que as organizações de maior porte e de capital estrangeiro são as mais aderentes a iniciativas de compliance, mas nem por isso deixam de apresentar uma evolução – reflexo da crescente sofisticação dos ambientes nacional e internacional de compliance de uma maior importância dada à cultura de governança por essas empresas, que conduzem a práticas de conformidade mais robustas.

Introdução

Destaques da pesquisa

-  01. Metodologia e perfil da amostra
-  02. Práticas das empresas
-  **03. Evolução do compliance no Brasil**
-  04. Iniciativas de gestão de riscos
-  05. Medidas anticorrupção
-  06. Canal de denúncias
-  07. Internacionalização

Expediente

Práticas adotadas pelas empresas relacionadas a riscos estratégicos e de reputação

2012-2014	2015-2017	2018-2020*	
48%	62%	71%	Código de ética e conduta
42%	61%	71%	Comprometimento concreto da alta administração
18%	31%	62%	Avaliação de riscos na cadeia de fornecedores
27%	46%	59%	Profissional designado para garantir o cumprimento das políticas de governança e do código de ética
15%	31%	51%	Divulgação interna de informações sobre o cumprimento das políticas e procedimentos de governança
14%	28%	49%	Engajamento com entidades representativas
16%	29%	45%	Identificação de Pessoas Politicamente Expostas entre os clientes



\* Em implementação








Práticas adotadas pelas empresas relacionadas a riscos financeiros

2012-2014	2015-2017	2018-2020*	
61%	73%	84%	Auditoria externa
45%	60%	71%	Controles financeiros
36%	54%	64%	Sistema interno de controle contábil para evitar adulteração das contas
39%	50%	58%	Demonstrações financeiras de acordo com padrões contábeis internacionais
25%	38%	52%	Política escrita de divulgação de informações relevantes disponível para todas as partes interessadas
25%	34%	46%	Divulgação de transações e eventos relevantes
13%	24%	41%	Programa de compliance concorrencial (antitruste)
10%	14%	28%	Programa de compliance específico para exportações



Introdução

Destaques da pesquisa

-  01. Metodologia e perfil da amostra
-  02. Práticas das empresas
-  **03. Evolução do compliance no Brasil**
-  04. Iniciativas de gestão de riscos
-  05. Medidas anticorrupção
-  06. Canal de denúncias
-  07. Internacionalização

Expediente

Práticas adotadas pelas empresas relacionadas a riscos operacionais

	2012-2014	2015-2017	2018-2020*	
	57%	68%	82%	Auditoria interna
	24%	46%	67%	Avaliação de riscos de forma periódica e documentada
	31%	51%	66%	Canal de denúncias anônimas
	34%	53%	65%	Condução de investigações internas
	30%	49%	63%	Incentivo à cooperação para análises dos processos internos
	18%	36%	63%	Indicadores de conformidade às políticas
	24%	41%	63%	Política de conflito de interesses
	24%	45%	61%	Procedimentos para correção de danos e mitigação de riscos
	16%	41%	60%	Sistema documentado de gestão de riscos

Práticas adotadas pelas empresas relacionadas a riscos regulatórios








	2012-2014	2015-2017	2018-2020*	
	19%	49%	63%	Treinamentos sobre integridade corporativa e práticas anticorrupção
	25%	49%	62%	Procedimentos de remediação e medidas disciplinares para casos de violação das regras (gestão da consequência)
	19%	47%	61%	Adoção das diretrizes da Lei Anticorrupção brasileira
	25%	45%	59%	Procedimentos de prevenção a fraudes em compras e contratações públicas
	19%	32%	49%	Adoção das diretrizes do Foreign Corrupt Practices Act (FCPA)
	16%	27%	41%	Adoção das diretrizes do UK Bribery Act



\* Em implementação

Introdução

Destaques da pesquisa

-  01. Metodologia e perfil da amostra
-  02. Práticas das empresas
-  **03. Evolução do compliance no Brasil**
-  04. Iniciativas de gestão de riscos
-  05. Medidas anticorrupção
-  06. Canal de denúncias
-  07. Internacionalização

Expediente

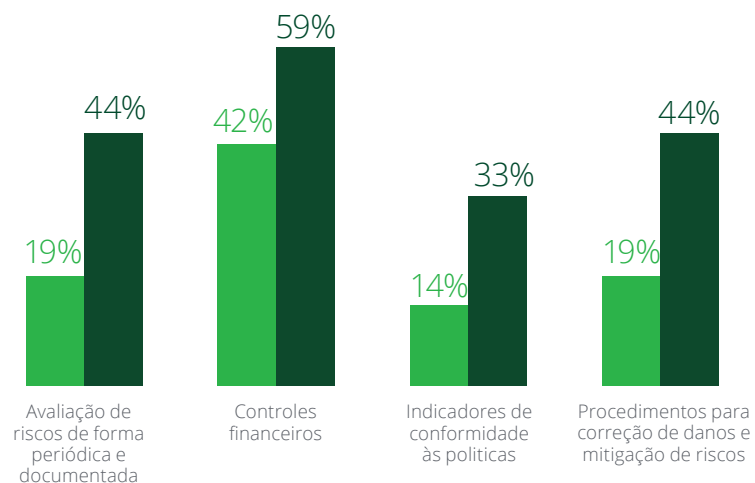
**Destaques – Empresas de capital nacional**

As empresas com capital nacional avançaram significativamente em práticas como avaliação de riscos de forma periódica e documentada, utilização de indicadores de conformidade às políticas e adoção procedimentos para correção de danos e mitigação de riscos. No entanto, embora o percentual de organizações que realizam essas práticas tenha mais que dobrado em 2015-2017 em relação ao triênio anterior, ainda estão abaixo dos resultados obtidos pela amostra de organizações de capital estrangeiro e misto.

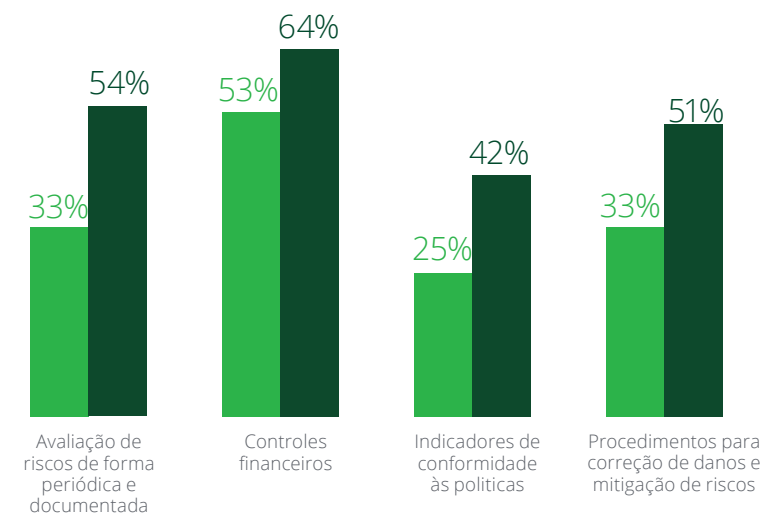
A implementação de controles financeiros e contábeis pelas empresas de capital nacional, prevendo a adoção de registros claros e confiáveis, também obteve um expressivo crescimento no período, chegando em um patamar mais próximos das multinacionais pesquisadas.

**Práticas adotadas pelas empresas**

**Receita menor que R\$ 100 milhões**










**Receita maior que R\$ 100 milhões**



■ 2012-2014  
■ 2015-2017

Introdução

Destaques da pesquisa

-  01. Metodologia e perfil da amostra
-  02. Práticas das empresas
-  **03. Evolução do compliance no Brasil**
-  04. Iniciativas de gestão de riscos
-  05. Medidas anticorrupção
-  06. Canal de denúncias
-  07. Internacionalização

Expediente

**Destaques – Empresas de menor porte**

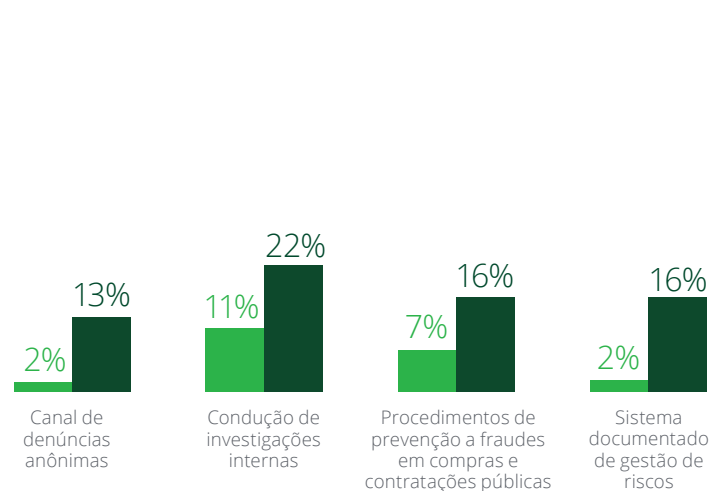
As práticas de canal de denúncias anônimas e sistema documentado de gestão de riscos, praticamente incipientes entre 2012 e 2014 entre as empresas com receita menor que R\$ 100 milhões, obtiveram um crescimento relevante no triênio seguinte. O resultado, contudo, é bastante inferior ao registrados pelas organizações de maior porte.

As empresas de menor receita avançaram significativamente em práticas como condução de investigações internas e procedimentos de prevenção a fraudes em compras e contratações públicas. No entanto, embora o percentual de organizações de menor porte que realizam essas práticas tenha mais que dobrado em 2015-2017 em relação ao triênio anterior, ainda estão abaixo dos resultados obtidos pela amostra de organizações com receita maior que R\$ 100 milhões.

As empresas de menor porte são as que têm apresentado desafios para estruturação de compliance, tendo, nos últimos anos, estado vulneráveis a casos de fraude ou irregularidade. Contudo, a evolução do ambiente regulatório, o acirramento da concorrência e a integração em uma economia mais integrada e descentralizada têm colocado o tema do compliance como prioritário em sua estratégia.

**Práticas adotadas pelas empresas**

**Capital nacional**



**Capital estrangeiro/misto**



■ 2012-2014  
■ 2015-2017

# Iniciativas de gestão de riscos

## Introdução

### Destaques da pesquisa

01. Metodologia e perfil da amostra

02. Práticas das empresas

03. Evolução do compliance no Brasil

**04. Iniciativas de gestão de riscos**

05. Medidas anticorrupção

06. Canal de denúncias

07. Internacionalização

## Expediente

Evitar riscos de reputação e imagem e aumentar a sustentabilidade do negócio são as principais razões pelas quais as empresas pesquisadas conduziram mudanças em suas práticas de controles internos, resultado que reflete uma visão de longo prazo em relação à adoção das práticas de compliance, e não necessariamente a uma necessidade regulatória. Criar um programa de compliance foi o motivo mais importante para a mudança nas práticas de controles internos entre as empresas de maior porte – tanto entre as organizações de receita maior do que R\$ 100 milhões quanto entre as de capital estrangeiro/misto.

**Criar um programa de compliance foi o motivo mais importante para a mudança nas práticas de controles internos entre as empresas de maior porte.**

Vale ressaltar 50% das empresas com receita menor do que R\$ 100 milhões promoveram mudanças nos controles internos para atender exigências de clientes, o que indica que essas organizações têm considerado o compliance um fator relevante para a sua inserção competitiva em um mercado a cada dia mais integrado e colaborativo.

### Promoveram mudanças nos controles internos para atender exigências de clientes

**50%**  
Receita menor  
que R\$ 100 milhões








**19%**  
Total da  
amostra

### Principais motivos para mudanças na prática de controles internos (respostas múltiplas)



Introdução

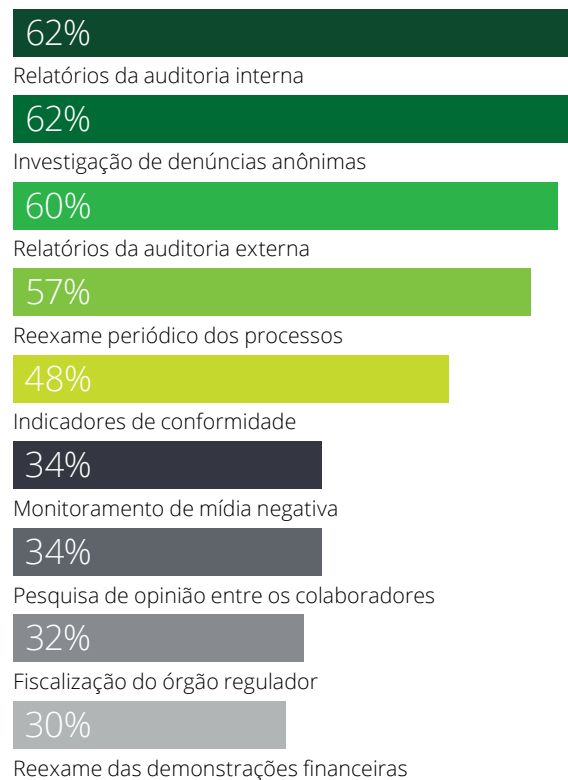
Destaques da pesquisa

-  01. Metodologia e perfil da amostra
-  02. Práticas das empresas
-  03. Evolução do compliance no Brasil
-  **04. Iniciativas de gestão de riscos**
-  05. Medidas anticorrupção
-  06. Canal de denúncias
-  07. Internacionalização

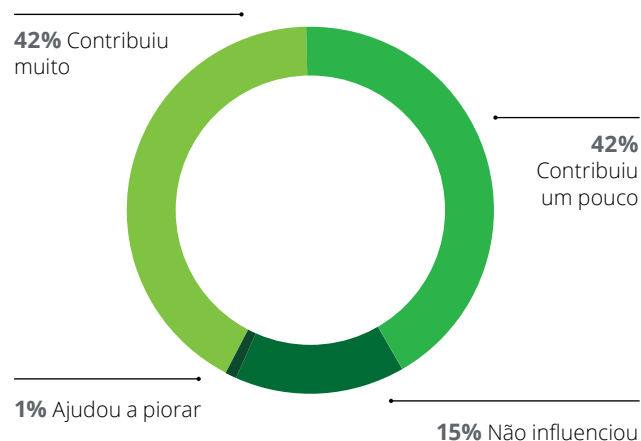
Expediente

Relatórios da auditoria interna, investigação de denúncias anônimas e relatórios da auditoria externa são os mecanismos que as empresas pesquisadas mais utilizam para identificar riscos e compará-los aos riscos do setor de atuação da organização.

**Como os riscos da empresa são identificados e comparados com o setor? (respostas múltiplas)**

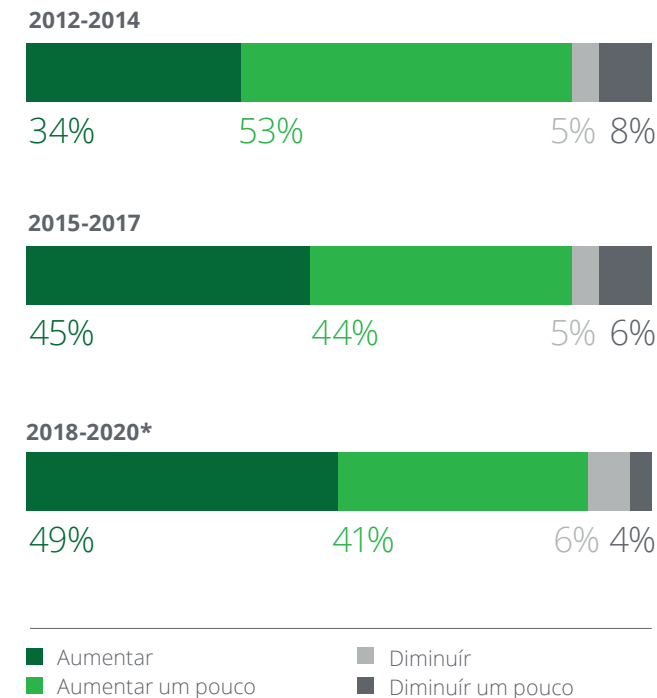


**O compliance contribuiu para a melhora do resultado financeiro?**



Mais de 80% dos respondentes indicaram que o compliance contribuiu para a melhora do resultado financeiro de sua organização.








**Investimentos na gestão de compliance**



\* Expectativa

Introdução

Destaques da pesquisa

-  01. Metodologia e perfil da amostra
-  02. Práticas das empresas
-  03. Evolução do compliance no Brasil
-  **04. Iniciativas de gestão de riscos**
-  05. Medidas anticorrupção
-  06. Canal de denúncias
-  07. Internacionalização

Expediente

Quando perguntados sobre as quais seriam os principais desafios do compliance, as empresas participantes do estudo destacaram para o período de 2012 a 2014 aspectos estruturais, como ausência de pessoal e de infraestrutura tecnológica. Para o presente e o futuro próximo, desafios de integração com as demais áreas de empresa e com terceiros e ampliação do escopo se destacaram, colocando um novo perfil de atuação para a área de compliance. Os desafios emergentes que vêm sendo endereçados traduzem uma preocupação de que o compliance de fato esteja integrado à estratégia e possa trazer valor para a organização.








Principais desafios do compliance para as empresas



\* Expectativa

Introdução

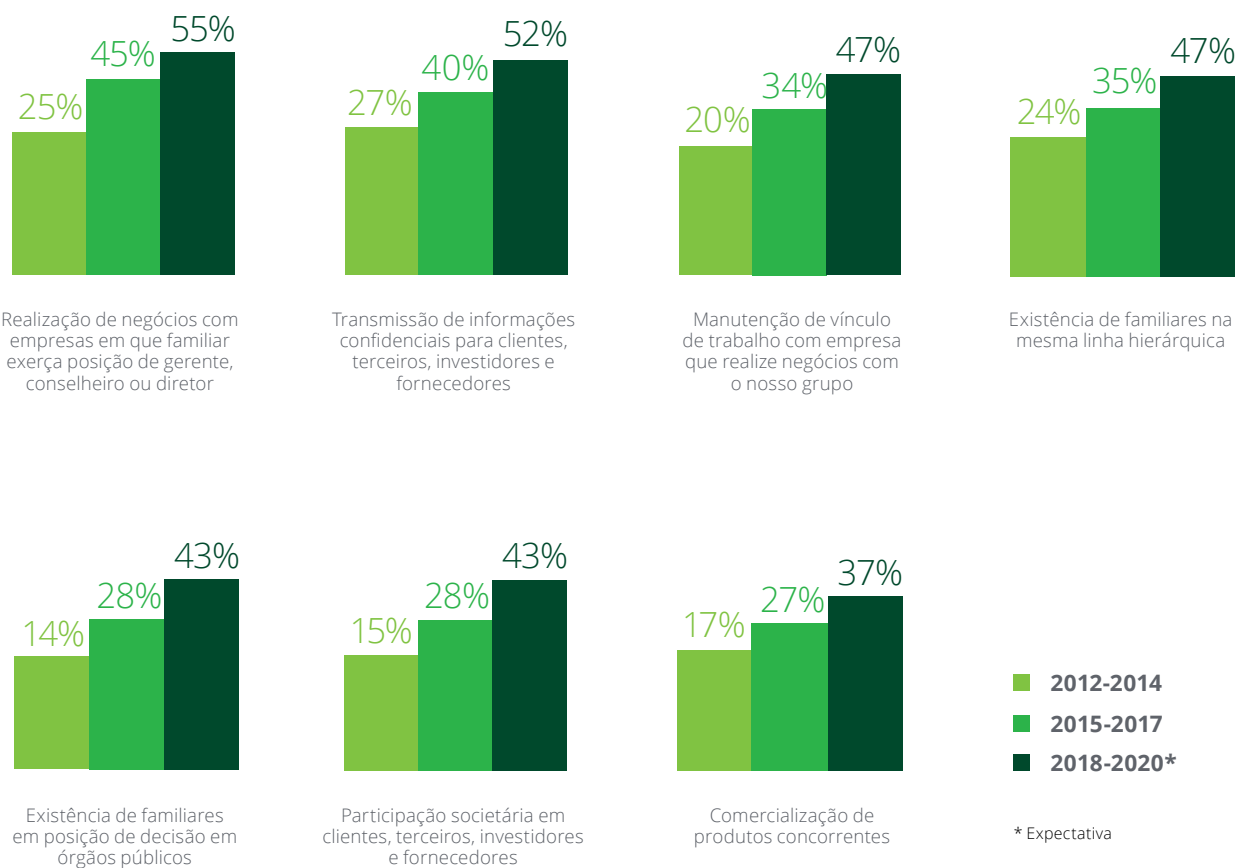
Destaques da pesquisa

-  01. Metodologia e perfil da amostra
-  02. Práticas das empresas
-  03. Evolução do compliance no Brasil
-  **04. Iniciativas de gestão de riscos**
-  05. Medidas anticorrupção
-  06. Canal de denúncias
-  07. Internacionalização

Expediente

Entre as boas práticas que têm sido mais adotadas pelas organizações estão os mecanismos de controles de conflitos de interesse, tais como o controle à realização de negócios com empresas em que familiar exerça posição de gerente, conselheiro ou diretor e à transmissão de informações confidenciais para clientes, terceiros, investidores e fornecedores.

Conflitos de interesse que contam com mecanismos de controle implementados



■ 2012-2014  
 ■ 2015-2017  
 ■ 2018-2020\*

\* Expectativa

# Medidas anticorrupção

## Introdução

### Destaques da pesquisa

01. Metodologia e perfil da amostra

02. Práticas das empresas

03. Evolução do compliance no Brasil

04. Iniciativas de gestão de riscos

05. Medidas anticorrupção

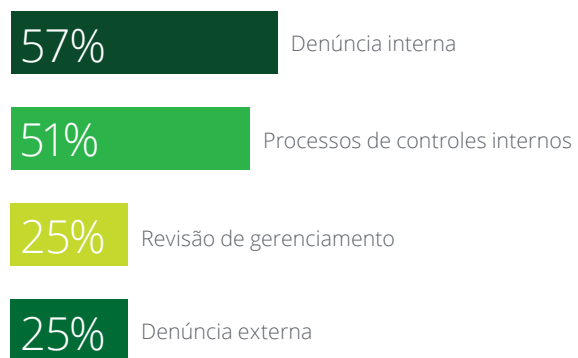
06. Canal de denúncias

07. Internacionalização

## Expediente

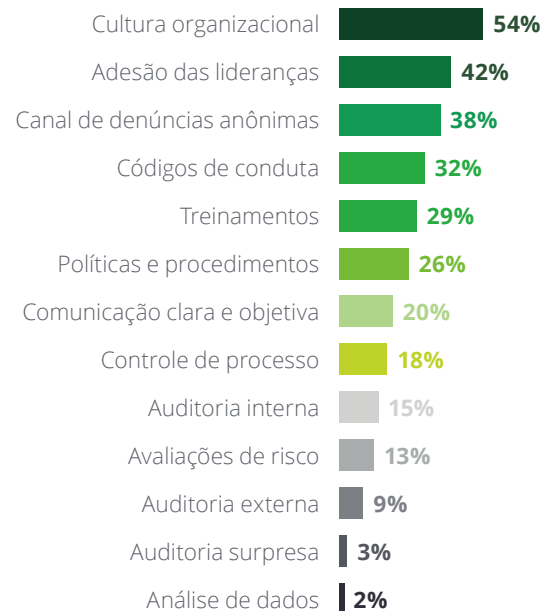
Um terço das organizações entrevistadas experimentaram algum evento de fraude ou irregularidade entre 2012 e 2017. Em mais da metade dos casos, a ocorrência foi descoberta por meio de denúncia interna ou por processos de controles internos, o que revela a importância que as organizações pesquisadas estão direcionando aos canais internos de defesa.

### Como foram descobertos os casos de fraude ou irregularidade? (respostas múltiplas)



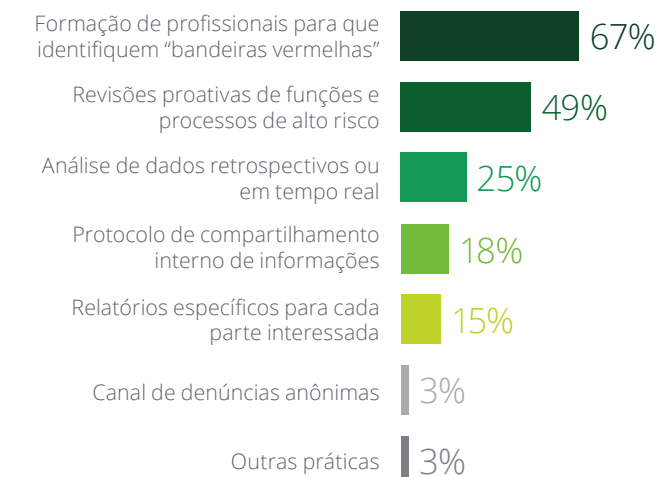
## 32% das empresas experimentaram algum tipo de fraude ou irregularidade

### Fatores de prevenção a incidentes de fraude ou irregularidade (respostas múltiplas)



A cultura organizacional foi destacada como o principal fator de prevenção a incidentes de fraude ou irregularidade, seguido pela importante adesão das lideranças às práticas de compliance. Para detectar precocemente fraudes e irregularidades, a prática mais adotada pelas empresas participantes é a formação de profissionais para que identifiquem “bandeiras vermelhas”.

### Práticas adotadas para detectar de forma preventiva incidentes de fraude ou irregularidade (respostas múltiplas)





## Introdução

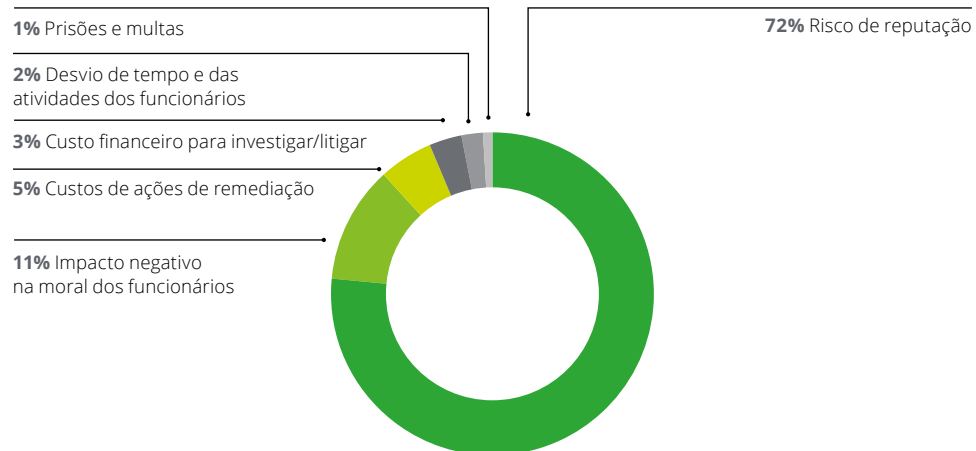
## Destaques da pesquisa

- 01. Metodologia e perfil da amostra
- 02. Práticas das empresas
- 03. Evolução do compliance no Brasil
- 04. Iniciativas de gestão de riscos
- 05. Medidas anticorrupção**
- 06. Canal de denúncias
- 07. Internacionalização

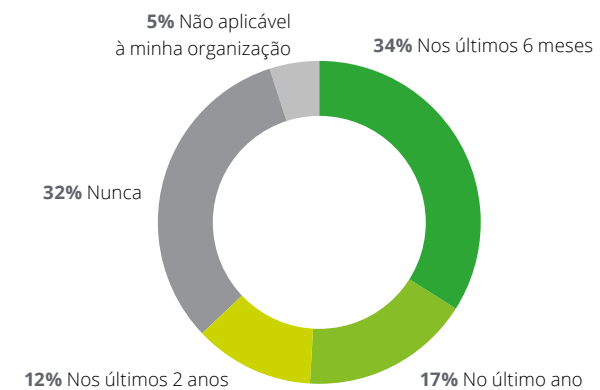
## Expediente

Os riscos de reputação e imagem decorrentes de incidentes de fraude ou irregularidade são o fator de impacto negativo mais mencionado pelos respondentes, tendo sido lembrados por três quartos da amostra. Este resultado indica que fatores que impactam a sustentabilidade do negócio a um maior prazo são prioritários pelas organizações pesquisadas frente aos custos para remediar e investigar esses eventos.

## Principal impacto de incidentes de fraude ou irregularidade



## Quando realizou uma avaliação formal do risco de corrupção?



Quase um terço das empresas nunca realizou uma avaliação formal do risco de corrupção.

# Canal de denúncias

## Introdução

### Destaques da pesquisa

01. Metodologia e perfil da amostra

02. Práticas das empresas

03. Evolução do compliance no Brasil

04. Iniciativas de gestão de riscos

05. Medidas anticorrupção

06. Canal de denúncias

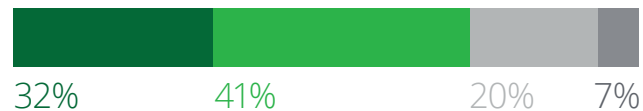
07. Internacionalização

## Expediente

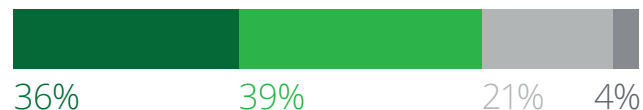
As organizações participantes da pesquisa viram, nos últimos dois triênios, o número de relatos feitos por meio do canal de denúncias aumentar. A expectativa de 40% dos respondentes, no entanto, é que esse indicador diminua até 2020.

### Relatos feitos por meio do canal de denúncias

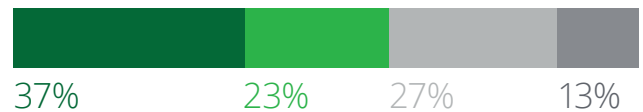
#### 2012-2014



#### 2015-2017



#### 2018-2020\*



■ Aumentaram      ■ Diminuíram  
■ Aumentaram um pouco      ■ Diminuíram um pouco

\* Expectativa

A garantia de anonimato é a prática mais adotada pelas empresas para estimular a adesão ao canal de denúncias.

### Práticas adotadas para estimular a adesão ao canal de denúncias (respostas múltiplas)



# Internacionalização

Introdução

Destaques da pesquisa

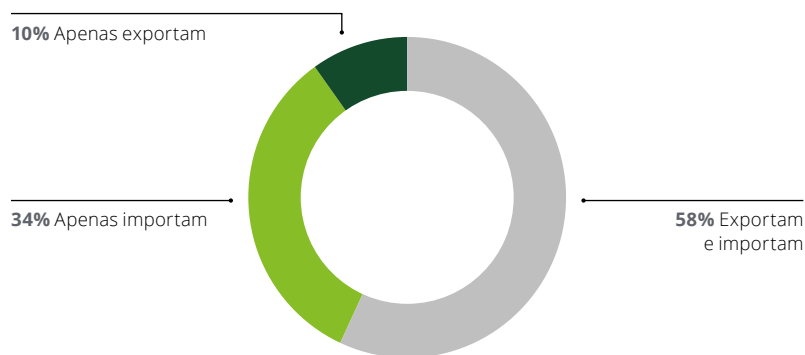
- 01. Metodologia e perfil da amostra
- 02. Práticas das empresas
- 03. Evolução do compliance no Brasil
- 04. Iniciativas de gestão de riscos
- 05. Medidas anticorrupção
- 06. Canal de denúncias
- 07. Internacionalização**

Expediente

Os desafios de compliance se intensificam para empresas que atuam globalmente – realidade de grande parte das organizações na atual economia sem fronteiras. Para competir internacionalmente, muitas empresas – especialmente as de menor porte – sentem a necessidade de elevar a régua de suas práticas de governança, controles e gestão de riscos.

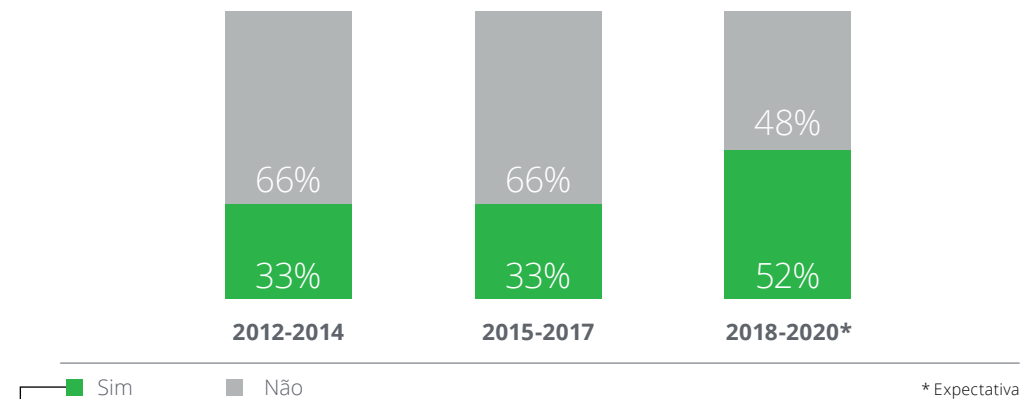
## 54% praticam comércio no exterior

Práticas empresarias de comércio exterior pelas empresas

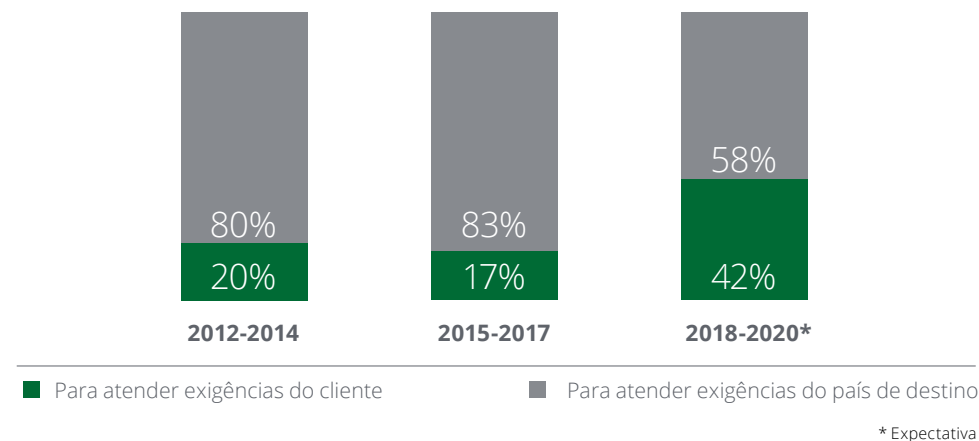


A adequação das políticas de governança ainda é pautada, maioritariamente, para o atendimento a exigências do país de destino. No entanto, a tendência é a de que a necessidade de atendimento a exigências dos clientes cresça no próximo triênio.

Tiveram de adequar políticas de governança, compliance ou transparência para poder exportar










Motivo para a adequação das políticas de governança

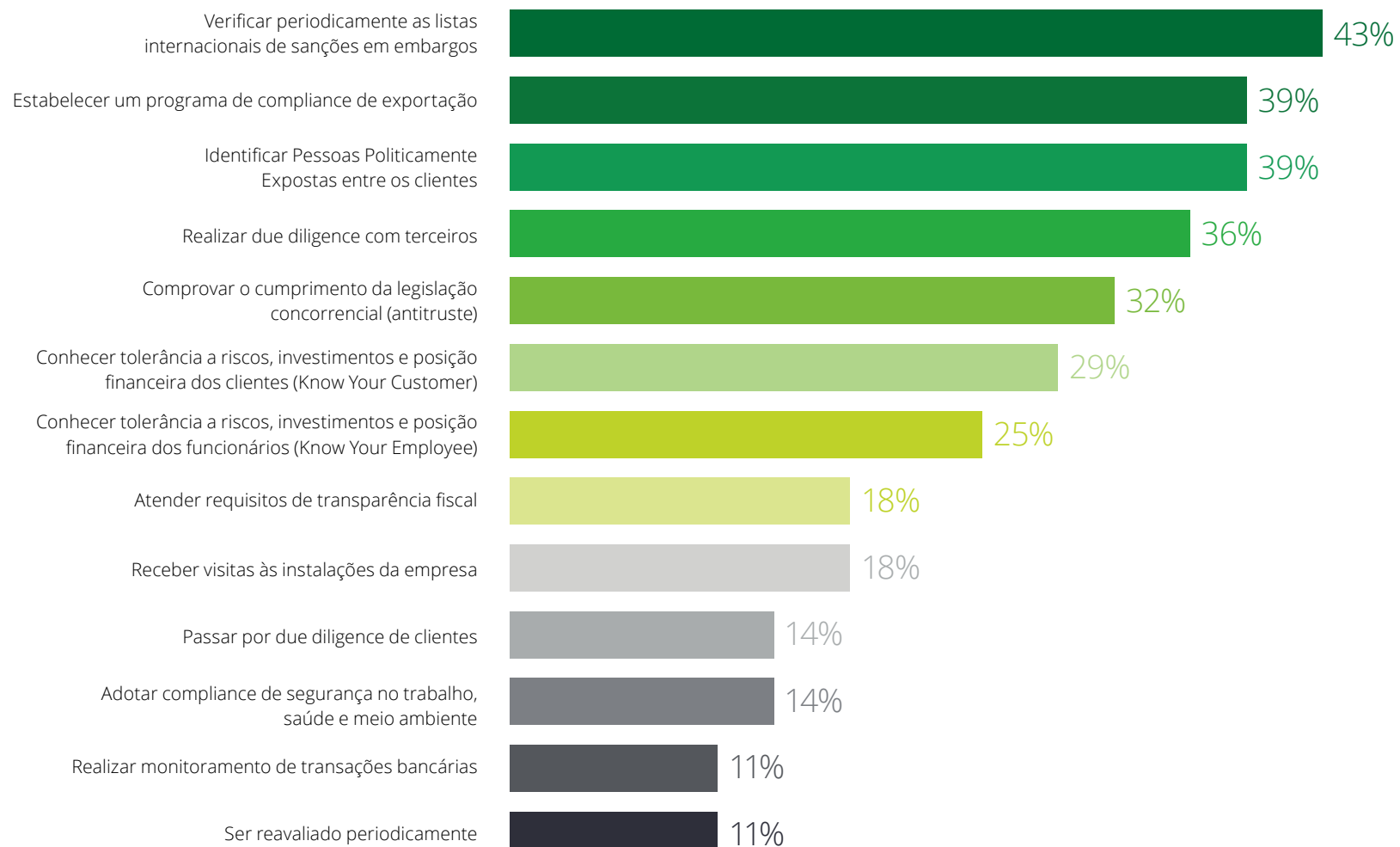


## Introdução

## Destaques da pesquisa

-  01. Metodologia e perfil da amostra
-  02. Práticas das empresas
-  03. Evolução do compliance no Brasil
-  04. Iniciativas de gestão de riscos
-  05. Medidas anticorrupção
-  06. Canal de denúncias
-  **07. Internacionalização**

## Expediente

**Maiores desafios de compliance (respostas múltiplas, até 5 opções)**


# Expediente


## Introdução


### Destaques da pesquisa

 01. Metodologia e perfil da amostra

 02. Práticas das empresas

 03. Evolução do compliance no Brasil

 04. Iniciativas de gestão de riscos

 05. Medidas anticorrupção

 06. Canal de denúncias

 07. Internacionalização

## Expediente

### **Pesquisa “Integridade corporativa no Brasil – Evolução do compliance e das boas práticas empresariais nos últimos anos”**

#### **Área de Risk Advisory da Deloitte Brasil**

Liderança do projeto

#### **International Chamber of Commerce – Brasil (ICC Brasil)**

Parceiro institucional

#### **Área de Research & Market Intelligence da Deloitte Brasil**

Pesquisa e relatório

*O conteúdo deste relatório e todos os resultados e análises relacionados à pesquisa “Integridade corporativa no Brasil – Evolução do compliance e das boas práticas empresariais nos últimos anos” foram produzidos pela Deloitte Brasil e pela ICC Brasil. A reprodução de qualquer informação inserida neste relatório requer autorização expressa da Deloitte Brasil, com o compromisso de citação da fonte. Para mais informações, acesse [www.deloitte.com.br](http://www.deloitte.com.br).*

### **Deloitte Brasil**

#### **Alex Borges**

Sócio-líder de Risk Advisory

#### **Ronaldo Fragoso**

Líder de Riscos Regulatórios

#### **José Paulo Rocha**

Líder de Forensic & Dispute

### **ICC Brasil**

#### **Gabriel Petrus**

CEO

#### **André Clark**

Presidente da Comissão de Responsabilidade Corporativa e Anticorrupção

#### **Carlo Verona**

Vice-presidente da Comissão de Responsabilidade Corporativa e Anticorrupção

#### **Gabriella Dorlhiac**

Senior Policy Advisor



A Deloitte refere-se a uma ou mais entidades da Deloitte Touche Tohmatsu Limited, uma sociedade privada, de responsabilidade limitada, estabelecida no Reino Unido (“DTTL”), sua rede de firmas-membro, e entidades a ela relacionadas. A DTTL e cada uma de suas firmas-membro são entidades legalmente separadas e independentes. A DTTL (também chamada “Deloitte Global”) não presta serviços a clientes. Consulte [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about) para obter uma descrição mais detalhada da DTTL e suas firmas-membro.

A Deloitte oferece serviços de auditoria, consultoria, assessoria financeira, gestão de riscos e consultoria tributária para clientes públicos e privados dos mais diversos setores. A Deloitte atende a quatro de cada cinco organizações listadas pela Fortune Global 500®, por meio de uma rede globalmente conectada de firmas-membro em mais de 150 países, trazendo capacidades de classe global, visões e serviços de alta qualidade para abordar os mais complexos desafios de negócios dos clientes. Para saber mais sobre como os 286.200 profissionais da Deloitte impactam positivamente nossos clientes, conecte-se a nós pelo Facebook, LinkedIn e Twitter.