REVISTA DEMOCRATIZANDO

EDIÇÃO 03
DEZEMBRO 24

Democratizando

LEGALIDADE DAS INVESTIGAÇÕES INTERNAS

ENTREVISTA COM IURI CAMILO: A JORNADA E OS DESAFIOS DO ENTREVISTADOR

DESMISTIFICANDO A MATRIZ DE RISCO

LEGAL OPERATIONS E MITIGAÇÃO DE RISCOS

PIRÂMIDE FINANCEIRA EM CRIPTO

ENTREVISTA INVESTIGATIVA: COMO REALIZAR?

EDIÇÃO ESPECIAL INVESTIGAÇÃO E GESTÃO DE RISCOS

A Democratizando tem o propósito de reunir pessoas que buscam mudanças profundas e transformação na sociedade, através do produção de conhecimento, experiência, relacionamentos e oportunidades que abrem caminhos, impulsiona carreiras e geram oportunidades!

Democratizando

A palavra democracia (“demokratia”) nasceu da junção dos termos “demo” que é “povo” e “kratia” que é “poder”. Deste modo, entende-se que democracia é dar poder ao povo.

A democracia tem como princípios uma série de fundamentos para serem aplicados em uma sociedade, os quais prevalecem a liberdade individual, a liberdade de expressão e a igualdade de direitos.

Acreditamos no poder transformador causado pelo conhecimento e que ele precisa chegar aonde realmente importa, dentro das nossas casas e em nosso dia a dia.

Sirva-se à vontade dos nossos conteúdos e faça parte da nossa Comunidade!

Nossa Missão

Oferecer de forma democrática um ecossistema com soluções e conteúdos inovadores, para gerar desenvolvimento pessoal, profissional e econômico.

Visão

Tornar-se referência para a nossa Comunidade na entrega de conhecimento, experiência, relacionamentos e oportunidades profissionais.

Valores

Acesso ao Conhecimento; Inclusão; Inovação; Desenvolvimento Pessoal e Profissional; Ética e Integridade; Colaboração; Empoderamento; Resiliência; Transparência; Impacto Social.

Democratizando

Somos um ecossistema voltado ao desenvolvimento profissional e social.

E oferecemos as seguintes soluções:

- **Comunidade:** rede de apoio e desenvolvimento em Governança Riscos e Compliance.
- **Eventos e Networking:** Networking estratégico e eventos exclusivos.
- **Capacitação:** Cursos práticos e mentorias para todos os níveis.
- **Democratizando PRO:** Soluções personalizadas para empresas.
- **Conteúdo Exclusivo:** Artigos, publicações e insights atualizados.
- **Mentorias:** Orientação individual e coletiva para crescimento.
- **Democratizando TV:** Programas sobre tecnologia, finanças e negócios.
- **Revista Democratizando:** Tendências e reflexões para profissionais.
- **Plataforma de Oportunidades:** Visibilidade e empregabilidade no mercado.

Como posso participar?

ÍNDICE

EDITORIAL 06

Investigações Internas: parâmetros para sua legalidade 09

Entrevista com Iuri Camilo: A Jornada do Entrevistador Investigativo e os Desafios da Profissão 17

Pirâmide Financeira em Cripto: a culpa é da tecnologia ou da desinformação? 25

Como realizar Entrevistas Investigativas? 30

Desmistificando a Matriz de Risco: guia para sua criação e utilização 37

Legal Operations como ferramenta do futuro para mitigação de riscos 43

DEMOCRATIZANDO PRO

TREINAMENTOS
CURSOS IN COMPANY

- Conflito de Interesses
- Compliance Anticorrupção
- Compliance na Saúde
- Compliance Comportamental
- Compliance Financeiro
- Compliance Trabalhista
- Diversidade e Inclusão
- Investigações Internas
- Combate à Discriminação
- Assédio Moral e Sexual
- Saúde Mental
- Direito Digital
- Segurança da Informação
- Neuro-Direitos
- Responsabilidade pelo uso da IA
- Desenvolvimento de Lideranças
- Segurança da Informação
- Impactos das Bets nas Empresas

CONSULTORIA

- Diagnóstico dos Programas
- Políticas e Normativos Internos
- Código de Ética
- Cláusulas Contratuais
- Suporte à Investigações Internas
- Gestão de Canal de Denúncias
- Suporte ao Selo Pacto Brasil pela Integridade
- Suporte ao Selo PROÉTICA
- Implantação ISO 37301
- Membro Independente de Comitê
- DPO as a service
- Compliance Officer as a service
- Mapeamento de Riscos e Controles Internos

Vinicius Cassimiro Carvalho
Sócio Fundador

Clara Costa Ludovice
Diretora Executiva

INVESTIGAÇÃO E GESTÃO DE RISCOS EM PROL DA INTEGRIDADE CORPORATIVA

Por Pedro César Oliveira

Em um mundo onde as empresas estão constantemente expostas a pressões externas e internas, a capacidade de realizar investigações internas eficazes e gerir riscos de maneira estratégica tornou-se uma habilidade essencial.

As organizações que incorporam práticas robustas de investigação e gestão de riscos estão melhor equipadas para navegar em ambientes cada vez mais complexos e regulados, garantindo sua integridade e sobrevivência a longo prazo.

Nesta edição, os artigos abordam de maneira aprofundada os desafios e as melhores práticas no campo das investigações internas e da mitigação de riscos. À medida que o compliance se torna um componente integral da governança corporativa, a habilidade de conduzir investigações imparciais e abrangentes é cada vez mais valorizada. As investigações internas, realizadas com a devida diligência, garantem não apenas a resolução de problemas imediatos, mas também fortalecem a confiança dos stakeholders e protegem a reputação da empresa no mercado.

Um dos pontos discutidos nesta edição é a importância de respeitar direitos fundamentais e as garantias processuais durante as investigações internas. As organizações que integram protocolos rigorosos para conduzir investigações, incluindo a cadeia de custódia de provas digitais e a preservação de dados, demonstram um compromisso claro com a justiça e a transparência.

Essas medidas são vitais para garantir que qualquer violação interna seja investigada de maneira ética e, ao mesmo tempo, resguardem os direitos dos envolvidos, minimizando riscos de litígios futuros. Outro tema essencial abordado é a necessidade do mapeamento de riscos.

As organizações que utilizam matrizes de risco, por exemplo, têm a capacidade de visualizar de forma clara e estruturada os principais desafios que podem impactar suas operações. A combinação de análise quantitativa com a expertise qualitativa dos gestores de riscos cria uma abordagem holística, permitindo que as empresas priorizem suas respostas e implementem controles eficazes para mitigar potenciais impactos.

Essas práticas também têm sido fundamentais em áreas como a relação com agentes públicos e a gestão de terceiros. O mapeamento detalhado de interações contribui significativamente para evitar incidentes de corrupção e outras violações que possam prejudicar a integridade corporativa.

A era das investigações e da gestão estratégica de riscos é mais do que uma demanda regulatória: é um imperativo para empresas que buscam se destacar em mercados cada vez mais competitivos e exigentes.

Ao adotarem uma postura proativa, baseada em dados precisos, controles internos bem definidos e uma abordagem ética para as investigações, as empresas se colocam à frente, prontas para enfrentar os desafios do presente e do futuro.

Nesta edição, esperamos que os artigos inspirem os leitores a repensar suas práticas de governança, investigação e gestão de riscos.

Afinal, a integridade de uma organização não é medida apenas por sua capacidade de responder a crises, mas pela solidez de suas práticas preventivas e pela maneira como conduz suas operações cotidianas, sempre com transparência, ética e responsabilidade.

O futuro dos negócios não pertence apenas às empresas que evitam riscos, mas àquelas que os gerenciam com sabedoria e agilidade.

NOSSO TIME

A Democratizando é colaborativa desde a sua fundação. Entre diferentes iniciativas, a colaboração entre autores, revisores e editores é papel essencial na concretização dos esforços em prol da democratização do ensino executivo.

Vinicius Carvalho, idealizador e fundador da Democratizando

Fundador da Democratizando, um ecossistema criado para desenvolver carreiras através da geração de conhecimento, experiência, relacionamentos e oportunidades. Fundador da ABIF - Associação Brasileira de Investigadores de Fraudes e da Kassy Consultoria & Gestão Empresarial. Apaixonado por ensinar e compartilhar as melhores práticas de Compliance e Gestão Empresarial. https://www.linkedin.com/in/viniciuscarvalho1/

Pedro César Oliveira, coordenadora de redação

Pedro César Oliveira é advogado especialista em Compliance. Membro da Comunidade Democratizando, também é membro da Associação Brasileira dos Investigadores de Fraudes e do Centro de Estudo de Cultura e Compliance. Possui artigos e livros publicados sobre o tema.
LinkedIn: http://br.linkedin.com/in/pedrocesarso.

Amanda Ribeiro Soares, coordenadora de redação

Advogada, especialista em Compliance, Penal Econômico, GRC, ESG entre outros tópicos. Profissional Certificada. Gerente de Ética e Compliance – América do Sul e Estados Unidos.
LinkedIn: https://www.linkedin.com/in/amanda-ribeiro-soares/.

Camila Diniz, revisora

Cientista social e política. Também em gestão de compliance e ESG. Com vasta experiência em projetos sociais, atuando na área de desenvolvimento sustentável e social. Atualmente, atua na Gestão de Projetos na Democratizando e Consultora Auxiliar em projetos ambientais.
LinkedIn: https://www.linkedin.com/in/camiladinizb.

Leonardo Silva Peres, revisor

Advogado, formado na PUC-SP e analista bilíngue de canal de denúncias na Áliant. Especialista em Direito Público pelo Ibmec. Membro da Comissão Especial de Compliance e da Comissão Especial de Privacidade, Proteção de Dados e Inteligência Artificial.
LinkedIn: www.linkedin.com/in/leonardo-silva-pires.

INVESTIGAÇÕES INTERNAS: PARÂMETROS PARA SUA LEGALIDADE

Por André Vinícius Oliveira da Paz

Entendido como o conjunto de medidas internas que buscam prevenir e minimizar os riscos de violação às leis, no contexto do desenvolvimento de atividades pela organização e por seus gestores e colaboradores[1], é o compliance um importante aliado à integridade e governança corporativas.

Dentre os procedimentos e etapas necessários para a sua implementação, encontram-se as investigações internas, cujos objetivos principais podem ser resumidos na busca de informações e elementos de condutas ilícitas detectadas a serem apuradas e na definição estratégica para sua imediata cessação.

Isso porque, além de ser um dos componentes de um programa de compliance efetivo, a investigação interna é um requisito essencial para a celebração do acordo de leniência entre a empresa e o órgão competente, inclusive para a mensuração das sanções a serem impostas à pessoa jurídica.

Entretanto, tão importantes quanto a definição do plano de investigação (planning memo) e elaboração do relatório final, com conclusão sobre os achados e encaminhamento e reporte às autoridades, é a adoção de medidas de cautela, por parte dos investigadores, como forma de se manter todo o procedimento investigativo íntegro, com respeito às normas jurídicas e às garantias processuais dos investigados, com o fim de serem afastadas quaisquer nulidades das diligências investigativas, de modo a gerar economia de tempo e recursos.

Nesse sentido, o presente artigo é um despretensioso compêndio que visa auxiliar empresas e investigadores na condução dos procedimentos investigativos, sem que estes incorram em erros que possam levar a futuras arguições de nulidades das investigações, além de ser forma de se garantir a credibilidade das apurações.

Inicialmente, propomos uma premissa elementar, que baseará a nossa análise: a concepção da eficácia privada ou horizontal dos direitos fundamentais, isto é, compreender que um núcleo duro de direitos individuais também se aplica à esfera particular, não apenas restritos à situação do indivíduo perante o poder público[2]. Deste modo, nas investigações internas ou corporativas, devem ser respeitados e efetivados direitos das pessoas investigadas, como condição de validade da fase apuratória.

A partir dessa premissa, surgem desdobramentos importantes: a incidência dos preceitos fundamentais do contraditório (possibilidade de conhecimento e manifestação do investigado nos termos da investigação, bem como a possibilidade de este, na medida do possível e de sua defesa, ter seus argumentos considerados), da ampla defesa (incluindo a possibilidade de o investigado ser acompanhado por advogado de sua confiança e propor meios de provas) e a proibição da utilização de provas ilícitas (em termos gerais, aquelas que são obtidas mediante violação de normas e princípios jurídicos, frequentemente associadas à proteção das liberdades públicas e dos direitos da personalidade, especialmente o direito à intimidade[1]), tudo como forma de se assegurar o devido procedimento investigativo.

Diante disso, apesar de não haver nenhuma obrigação ou imposição legal para tanto, é preferível que as investigações internas sejam conduzidas por investigadores que sejam de escritórios de advocacia terceirizados, sobretudo em função da prerrogativa legal do sigilo entre cliente-advogado.

Implica dizer que, se as investigações forem conduzidas por escritórios de advocacias contratados, ainda que estes sejam instados pelas autoridades para fornecimento do material produzido ao longo das investigações, tanto os advogados quanto a empresa teriam a opção em disponibilizar ou não o produto da apuração – a depender do grau de exposição dos envolvidos, quer como forma de se manter a privacidade das informações, quer como forma de se assegurar a reputação da organização.

Mesmo que se cogite que o sigilo entre cliente-advogado também recairia sobre o departamento jurídico da companhia, na prática, é difícil de se estabelecer a demarcação entre opiniões jurídicas das opiniões comerciais e negociais tratadas pelos advogados internos, havendo, aí, espaço para questionamento de vazamentos indevidos e quebra de sigilos, que teriam a aptidão, ao menos em tese, para nulificar os achados das investigações, vez que tais informações seriam obtidas mediante a quebra do privilégio do sigilo profissional.

Além disso, uma das primeiras medidas a serem adotadas ao longo das investigações é a questão da preservação das fontes e meios de provas (e-mails, mensagens de aplicações, áudios e outros documentos) que interessam à apuração.

A isso o ordenamento jurídico denomina “cadeia de custódia”, tido como o conjunto de todos os procedimentos utilizados para a documentação histórica e cronológica dos elementos coletados, para que possa ser possível o seu rastreamento, manuseio, validação e verificação. Trata-se de método para se atestar a fiabilidade da prova e constatar a sua forma de ingresso válido no procedimento investigativo[4].

Neste aspecto, ganha extremo relevo o cuidado que se deve ter com a utilização de elementos de prova obtidos a partir de meios eletrônicos, notadamente para que sejam preservadas todas as propriedades do arquivo digital, afastando-se quaisquer dúvidas que possam recair sobre sua autenticidade e, até mesmo, se o arquivo foi ou não indevidamente modificado.

Tendo em conta precedentes do Superior Tribunal de Justiça em matéria probatória no campo penal, alertamos ao fato de que o mero print de conversas de WhatsApp é demasiadamente fraco para constituir meio de prova, por si só, pois apenas a captura de tela não permite a cópia integral (bit a bit) do conteúdo da aplicação, mediante geração de imagem dos dados como um arquivo que espelha e representa fielmente o conteúdo original[5].

Assim, nossa experiência prática na advocacia criminal recomenda a adoção de medidas de cautela para o registro de conversas de WhatsApp

direct no Instagram, e-mail e assemelhados, tais como a certificação do conteúdo dos documentos por meio de atas notariais ou por plataformas digitais que fazem a verificação digital do conteúdo (ex. plataforma Verifact), sendo que estas geram um relatório de extração, assegurando a preservação das propriedades do documento, além produzir um arquivo-espelho daquilo que está sendo registrado (inclusive, é uma alternativa mais econômica que o próprio registro notarial). Deste modo, poderiam ser afastados quaisquer questionamentos sobre a auditabilidade dos meios de provas digitais obtidos na investigação.

Outro ponto relevante às investigações internas é a análise de computadores e celulares corporativos, que ficam em posse dos colaboradores. Apesar de haver um entendimento seguro de que, por ser de propriedade da empresa, tais aparelhos podem ser, livremente e a qualquer momento, confiscados para fins de apuração, sempre é recomendável que tal possibilidade esteja prevista em políticas ou códigos de condutas, documentos estes cuja ciência e anuência prévias dos empregados e membros de gestão são fundamentais.

Com isso, ao utilizar os aparelhos eletrônicos fornecidos pela empresa, os membros da organização consentiram e têm o conhecimento de que o conteúdo nele armazenado pode ser conferido e monitorado, a qualquer tempo, inclusive simultânea e remotamente pela corporação (ex. verificação de e-mails, mensagens instantâneas, acessos a sites e históricos de navegação, transferências de arquivos e outras atividades relevantes).

Por outro lado, questão sensível é quando, nesses dispositivos, existem documentos ou programas que dizem respeito à intimidade e privacidade dos investigados, alheios ao interesse da empresa (ex. contas de e-mails pessoais, aplicativo do WhatsApp ou assemelhado instalado, aplicações de instituições financeiras e da Receita Federal).

Nestes casos, ao se deparar com tais conteúdos, os quais são tidos pela legislação como sigilosos, para se evitar discussões jurídicas sobre a legalidade da utilização e acesso de tais elementos probatórios, entendemos necessária a preservação dessas informações, as quais não devem ser exploradas pela investigação privada[6] – ao menos, não sem

antes se obter o deferimento judicial de quebra dos sigilos de dados (telemáticos), fiscal e bancários, o que pode ser feito mediante apresentação inicial do conteúdo investigado aos órgãos estatais de persecução penal – Polícia Judiciária e Ministério Público (na forma de notícia de fato ou de pedido de instauração de inquérito policial, caso detectados indícios de crimes a serem apurados) –, com formulação de pedido expresso (representação) pela quebra do sigilo, cujo deferimento será autorizado pelo Juízo competente.

Caso sejam utilizadas informações sigilosas sem a devida autorização judicial, há grande risco de reconhecimento judicial da contaminação de todos os elementos investigativos obtidos a partir dessas provas, o que causará um imenso comprometimento dos trabalhos até então realizados.

Por fim, mas não menos importante, temos de nos atentar ao procedimento de entrevista com os investigados, que poderão ser previamente cientificados sobre a possibilidade de serem assistidos por advogados de sua confiança, bem como hão de ser adotadas medidas para que suas declarações sejam tomadas livremente, sem vícios de vontade e com respeito ao privilégio do silêncio do investigado, que pode optar em não responder perguntas ou dar detalhes a respeito de fatos que podem lhe incriminar ou lhe ser prejudiciais. Nestes casos, até se recomenda o alerta dos investigadores que o investigado pode livremente deixar o espaço da entrevista, para que não fique configurada nenhuma situação de restrição indevida à sua liberdade de locomoção, evitando-se futura alegação de coação.

Igualmente, importante que a entrevista seja acompanhada por alguém do departamento de recursos humanos, que poderá, eventualmente, servir de testemunha, para mostrar que não houve nenhuma violação às liberdades do entrevistado. Por óbvio, é relevante que, se gravada a entrevista, o investigado tenha prévia ciência e anuído com a captação da imagem e/ou som do ato, bem como se recomenda que, ao final, todo o conteúdo e advertências da entrevista seja reduzido a termo, assinado pelo entrevistado e seu advogado (se houver), além da pessoa do RH que acompanhou o ato, como forma de se documentar a diligência e, com isso, garantir a sua lisura.

Noutros termos, é salutar a adoção de um protocolo de entrevistas, desde a notificação ao investigado para comparecimento, alertando-o sobre a possibilidade de acompanhamento por advogado de sua escolha, e orientações, durante o ato, a respeito de seus direitos básicos, com o fim de apuração dos fatos investigados. Em conclusão, notamos que, tal como nas investigações conduzidas pelo aparato estatal, as investigações privadas devem respeitar um estatuto jurídico mínimo dos investigados, a fim de que sejam afastadas questões que possam vir a comprometer o trabalho investigativo realizado.

Se, por um lado, o compêndio acima pode aparentar um elevado investimento de recursos materiais em relação às investigações padrões, desenvolvidas pelo próprio departamento jurídico e sem o cuidado com a colheita dos elementos dos meios de prova, por outro, o método aqui proposto potencializa resultados e garante a validade dos trabalhos, vez que, ainda que exista uma série de questões jurídicas que podem representar um questionamento do procedimento, a preparação cautelosa, por parte dos investigadores, e os insights acima podem contribuir à adoção do planejamento investigativo válido, para busca e identificação de práticas ilícitas, com consequente reporte às autoridades e análise, identificação e implementação dos pontos de melhorias no programa de compliance da empresa.

Referências

[1] Definição dada pelo Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE). Disponível em: https://cdn.cade.gov.br/Portal/centrais-de-conteudo/publicacoes/guias-do-cade/guia-compliance-versao-oficial.pdf.

[2] Sarlet, Ingo Wolfgang. A eficácia dos direitos fundamentais: uma teoria geral dos direitos fundamentais na perspectiva constitucional. 11ª edição. Porto Alegre: Livraria do Advogado Editora, 2012.

[3] Grinover, Ada Pellegrini; Gomes Filho, Antonio Magalhães; Fernandes, Antonio Scarance. As nulidades no processo penal. 12ª edição. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2011, p. 126-127.

[4] Prado, Geraldo. A cadeia de custódia da prova no processo penal. 1ª edição. São Paulo: Marcial Pons, 2019, p. 87-88.

[5] Conferir os julgados no Superior Tribunal de Justiça (STJ): AgRg no RHC 143.169/RJ e AgRg no HC 828.054/RN.

[6] Neste mesmo sentido: Zaclis, Daniel. Investigações corporativas: reflexos no Processo Penal. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2023, p. 232.

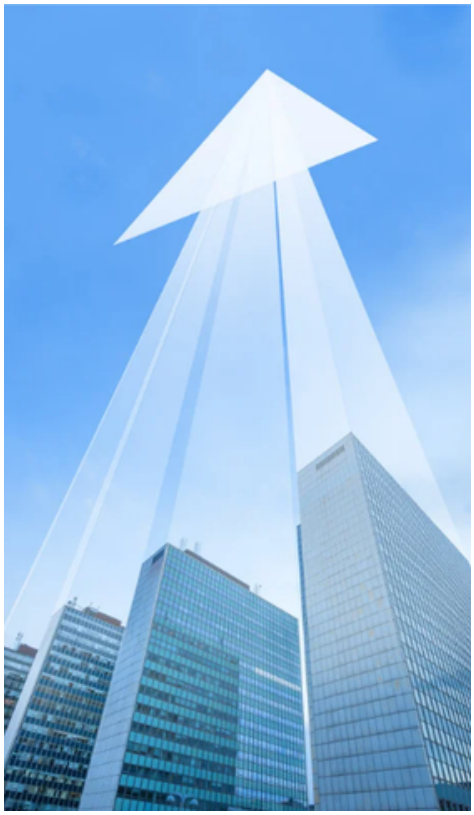
André Vinícius Oliveira da Paz

Advogado criminalista. Sócio do escritório Roberto Pagliuso Advogados. Pós-graduado em Compliance e Integridade Corporativa pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais - PUC/MG (2024) e em Direito Penal Econômico pela Fundação Getúlio Vargas - São Paulo/FGV Law (2023). Especialista em Processo Penal pelo Instituto de Direito Penal Económico e Europeu da Universidade de Coimbra – IDPEE e pelo Instituto Brasileiro de Ciências Criminais – IBCCrim (2023). LinkedIn: https://www.linkedin.com/in/andreviniciuspaz/. E-mail: andre@pagliuso.com.br

KASSY

A escolha certa para quem busca RESULTADO

Oferecemos soluções customizadas para atender a sua necessidade. Nossos Especialistas apresentam as melhores oportunidades para a sua empresa, otimizando tempo, reduzindo trabalho, discussões de resultados e oferecendo um serviço de qualidade e direcionado à realidade da sua empresa.



A palavra Kassy tem origem grega e significa defensor e guerreiro do povo, que possui um espírito forte e de boas intenções, que causa impacto aonde chega.

Tomando isto como princípio, a empresa nasceu com o propósito de oferecer serviços que assegurem a perpetuidade das organizações de uma forma sustentável.

Nós trabalhamos pautados nos valores de gerar impacto positivo na sociedade, ter coragem para fazer aquilo que é certo, entregar serviços de qualidade e com excelência e liderar de uma forma inspiradora.

Acreditamos no poder da inovação e da desconstrução de paradigmas, porém respeitamos o indivíduo, e entendemos que as pessoas são a base da sociedade e das organizações.

Nossa Missão

Oferecer soluções inovadoras e especializadas de prevenção, detecção e resposta ao sistema de governança corporativa, a fim de causar impacto positivo na cultura organizacional de nossos Clientes e para a sociedade.

Visão

Ser referência na entrega de resultados de alta qualidade nas áreas de Ética, Compliance, Investigações, Auditoria Interna, Controles Internos e Riscos.

Valores que não abrimos mão:

Integridade, confidencialidade, transparência, equidade, prestação de contas, responsabilidade corporativa, sustentabilidade, comunidade e pessoas.

Nossas Soluções

INVESTIGAÇÕES

Investigações Corporativas referentes a Desvios de Conduta, Ético e Financeiro, englobando cópias forenses, entrevistas, relatórios, suporte jurídico e outras etapas.

COMPLIANCE

Implementação e avaliação de programas de Compliance. (matriz, políticas, procedimentos, treinamentos e certificações).

GOVERNANÇA & ESG

Implementação e Avaliação do programa ESG, além de participação em comitês de ética e auditoria.

GESTÃO DE TERCEIROS

Realização de Background Check e Due Diligence para mapeamento dos riscos.

TREINAMENTOS

Treinamentos de compliance, conduta comportamental e ética, técnicas de investigação e de entrevistas.

GESTÃO DE RISCOS

Mapeamento de processos e elaboração de matriz de Riscos e Controles com base em frameworks de mercado (COSO e COBIT).

KASSY

A Jornada do Entrevistador Investigativo e os Desafios da Profissão

Com Iuri Camilo

Em investigações corporativas, mesmo que cada etapa apresente uma complexidade e cada caso um desafio particular, a etapa das entrevistas são indiscutivelmente determinantes para o sucesso da apuração. Ainda tidas como desconhecidas por parte dos profissionais de compliance, conversamos com Iuri Camilo, referência na área e idealizador do Projeto Entrevistador Forense, para nos ajudar a desmistificar esse processo.

Pergunta: Iuri, obrigado por aceitar o convite. Pode nos contar o início da sua carreira como investigador?

Eu que agradeço. Minha atuação como entrevistador forense começou na Polícia Civil do Estado de Rondônia em setembro de 2004. Durante a academia de polícia, tive meu primeiro contato com técnicas de interrogatório, o que hoje é chamado de entrevista investigativa. Lembro que durante a disciplina de técnicas de interrogatório, eu ficava me perguntando: *Que técnica é essa? De onde surgiu? Quem criou? Será que só existe essa?* Acho que já era o instinto de pesquisador falando. Durante o período de 11 anos como integrante do Serviço Operacional de Vigilâncias, Investigações e Capturas – SEVIC, realizei várias atividades voltadas a investigação criminal, como interrogatórios e participei de diversas operações policiais nos Estados de Rondônia, Acre, Amazonas e Mato Grosso, todas de grande repercussão, como sequestros de autoridades e empresários, latrocínios, combate ao novo cangaço.

Em 2015, passei a atuar no setor corporativo em Rondônia e São Paulo. Atualmente sou especialista em investigações corporativas na ICTS Protiviti Brasil, professor na Associação Brasileira de Investigadores de Fraudes (ABIF) e em outras instituições como a Democratizando. Além, sou autor de e-books e artigos especializados, e coautor de 04 guias educacionais de Compliance com divulgação pela Rede Brasil do Pacto Global da ONU e pelo IBGC.

Pergunta: Dentro dessa jornada, como foi o início do Projeto Entrevistador Forense? Quais foram suas principais motivações?

O projeto começou pela minha vontade de compartilhar o que eu aprendi ao longo dos anos e o que eu ainda estou aprendendo, pois estudo constantemente o tema das entrevistas, ao ponto de ter conhecimento e praticar mais de 10 técnicas conhecidas internacionalmente, como o Framework Peace, técnica Scharff, Técnica Orbit, Entrevista Cognitiva, Princípios Méndez, dentre outras.

Durante quase 10 anos de pesquisa, estudo e aplicação prática no setor corporativo, percebi que a diversificação de técnicas ou metodologias de entrevistas é uma opção segura, visto que qualquer entrevista investigativa tem sua particularidade e dificuldade, por mais simples que possa parecer. Aliais, qualquer um que afirme que algumas entrevistas são fáceis, ou não sabe o que está falando, ou é o Ego que já está mexendo com sua cabeça (risos).

Portanto, o *Projeto Entrevistador Forense veio para trazer não somente as minhas experiências e estudos, como também de colegas do setor corporativo e público que lidam com as entrevistas no seu dia a dia*. Importante ressaltar que é um trabalho voluntário e gratuito para divulgação de conteúdos relevantes sobre compliance, investigações e entrevistas. E fico muito feliz em receber feedbacks de pessoas que estão começando na área dizendo que os conteúdos ajudaram em suas demandas e que não tiveram acesso a algumas técnicas em cursos pagos, por exemplo.

Além disso, o fato de receber feedbacks de referências na área do Compliance, que em conversas privadas apontam à importância do projeto e relevâncias dos conteúdos, é uma prova de que o projeto tem feito a diferença e ajudado muitas pessoas.

Pergunta: Quando novos profissionais começam a acompanhar seu conteúdo, quais são as principais dúvidas e dificuldades que eles possuem e trazem até você?

Após 04 anos de criação do projeto, recebo inúmeras perguntas e dúvidas sobre como proceder em determinados casos. Justamente por esse motivo, decidi criar 04 e-books com a temática de apuração de assédio, política de entrevistas, técnica de entrevistas, ferramentas de análise de credibilidade e análise do comportamento não-verbal para ajudar as pessoas nesta caminhada e os e-books estão disponível para os membros da democratizando e público em geral.

O primeiro e-book sobre apuração de assédio, foi motivado por um erro que cometi durante uma entrevista, pois acabei de forma não intencional, a partir de um vazamento vocal, expondo pessoas. O erro não prejudicou a investigação, mas foi um erro. *E sobre erros em entrevistas sempre digo que vão ocorrer com maior ou menor gravidade, mas o importante é saber o que fazer com esses erros*. No meu caso, continuei estudando e aprendendo com meus erros.

Geralmente as principais dúvidas são:

- a) como entrevistar sem expor o denunciante;
- b) como abordar temas sensíveis;
- c) qual o momento certo de fazer o confronto;
- d) quais as estratégias utilizadas nas entrevistas com supostos assediadores e fraudadores e se tem diferença;
- e) se devem gravar suas entrevistas;
- f) como fazer o relatório ou ata;
- g) como analisar a credibilidade do discurso do entrevistado, dentre outras.

E vale ressaltar que tais dúvidas não são apenas de profissionais iniciantes, mas ocorrem também com profissionais experientes em entrevistas. Uma grande dificuldade, é analisar a credibilidade do discurso, para isso, existem ferramentas que podem nos ajudar a fazer uma análise crítica do discurso com base, principalmente, no conteúdo verbal.

Pergunta: Como você vê a etapa da entrevista dentro de um processo de investigação?

As entrevistas investigativas exploratórias ou confirmatórias de evidências são etapas importantes no processo de investigação corporativa, seja inicialmente para coleta de informações adicionais de vítimas, testemunhas, informantes, ou posteriormente, no final da investigação para entrevistas com os denunciados (supostos assediadores ou fraudadores).

Já ouvi de colegas do compliance ou em treinamentos que se já existem evidências não seria interessante ou necessário entrevistar os denunciados, bastaria demitir para não causar mais embaraços. Discordo deste posicionamento, em razão de alguns fatores: em primeiro lugar, embora as investigações corporativas sejam um procedimento administrativo interno, é um dever social da empresa dar a oportunidade para que os denunciados se manifestem, se expliquem.

Em segundo, as entrevistas podem trazer novas informações – pessoas, evidências e detalhes não perceptíveis durante as outras fases da investigação, que podem dar outro rumo a investigação ou finalizá-la de forma mais completa e satisfatória. Em terceiro, costumo dizer que a identificação de motivações nos ajuda a chegar em um denominador comum e entender as nuances ou o racional por trás da fraude, por exemplo, o entendimento do triângulo da fraude – racionalização, pressão, oportunidade, só é possível com a realização de entrevistas e, por fim, penso que com a junção dos itens anteriores, as entrevistas são o início de um novo ciclo para as empresas, com viés de prevenção e proteção.

Você pode acompanhar o conteúdo do Iuri nas redes sociais

No LinkedIn: https://www.linkedin.com/in/iuricamilo/
Projeto Entrevistador Forense no Youtube: @entrevistadorforense
Projeto Entrevistador Forense no Instagram: @projeto_entrevistador_forense
Playlist no Spotify: https://open.spotify.com/show/44S23DbLbACmjD52AWlZ5R

Pergunta: Atualmente, quais os principais desafios você identifica no processo de condução de uma entrevista? Durante seus anos de experiência, foi possível notar um padrão de comportamento corporativo ligado às novas tecnologias?

Com relação a primeira pergunta, acredito que qualquer desafio pode ser superado com o planejamento e preparação. Existe uma frase que diz, “a falha na preparação, é a preparação para a falha” (Benjamin Franklin), e concordo plenamente com a frase. Inclusive, algumas técnicas de entrevistas investigativas têm como a primeira etapa a preparação ou o planejamento, em face da importância dessa atividade.

Um segundo fator, é a estabilidade mental, emocional e física dos entrevistadores, pois sabemos que o mercado corporativo é feroz, competitivo e os estados emocionais dos entrevistadores podem ser negligenciados em detrimento de uma entrega urgente. Quem é de consultoria sabe bem o que estou falando (risos). Por fim, outro desafio são os vieses cognitivos que podem nos atrapalhar e fazer com que uma entrevista seja mal sucedida devido aos nossos vieses, por exemplo, viés de confirmação, de percepção, de ancoragem, de excesso de confiança, de afinidade, de pensamento grupal, dentre outros. Não é fácil nos limpar ou blindar de vieses, por isso é um grande desafio.

Com relação a segunda pergunta, entendo que as tecnologias vieram para somar. A Inteligência Artificial pode nos ajudar e dou alguns exemplos: a) análise de credibilidade das denúncias com IA, na fase de preparação e escopo da investigação; b) transcrição inteligente de áudios de entrevistas para agilidade dos relatórios ou atas; c) ferramentas de análise comportamental com IA para avaliação do comportamento pós-entrevista; d) otimização de questionários dissertativos com IA para traçar perfis de entrevistados ou fazer filtros com agilidade para posterior entrevista. Espero que a IA não comece a entrevistar com eficiência, senão vou perder meu emprego (risos). Mas brincadeiras a parte, vejo que já existe um padrão corporativo no sentido de utilização da IA para auxiliar as entrevistas, seja no recebimento da denúncia, atividades intermediárias às entrevistas ou no pós-entrevista.

Pergunta: Para finalizar, gostaria que você deixasse algumas recomendações para os nossos leitores.

Para os que desejam seguir essa carreira, qual o seu principal conselho?

Minha recomendação é que sejam investigadores quando forem ler um livro, fazer um curso, assistir uma live, ir a algum evento, ou seja, investiguem se de fato o que você está lendo ou assistindo tem algum fundamento metodológico e científico por trás, principalmente, sobre o campo das entrevistas e o comportamento não verbal, que é um fascínio para muitos.

Outra recomendação é pesquisar, estudar e aplicar para validar se as técnicas funcionam. Quando comecei a me aprofundar nas entrevistas, constatei que muito do que é ensinado no setor corporativo, é apontado como "metodologia própria", mas se você for buscar o histórico das abordagens, protocolos e métodos vai perceber que existe um vasto referencial bibliográfico, científico e empírico por trás que não é comentado por questão de mercado, competição e concorrência. Por isso, tudo que falo ou escrevo sobre entrevistas procuro apontar as referências.

Uma música? Depeche Mode – Enjoy the Silence (1990)

Um filme? Wyatt Earp (1994)

Um livro? A Arte da Guerra (Sun Tzu)

RZ3

EXPERIÊNCIA E TECNOLOGIA
QUE TRANSFORMAM

Análises Consultivas

Soluções 360º

Estratégias Personalizadas

Atendimento Dedicado

OLÁ, SOMOS A RZ3

Um grupo de empresas que traz a **tecnologia** como essência de seu trabalho, que inspira negócios, que gera oportunidades, e principalmente, que fortalece e **transforma** empreendimentos de milhares de clientes espalhados por todo o Brasil.

RZ3

EXPERIÊNCIA E TECNOLOGIA
QUE TRANSFORMAM

Nossos principais recursos oferecem soluções que vão de **Revisão Fiscal** à **Consultorias Tributária**, **Financeira, Contábil** e **Jurídica**, contando ainda com uma **Fábrica de Softwares** exclusiva.

Automação Tributária

analisi

PAYTARGET

TRUSTED ADVISOR

Fort Finance SOLUTIONS

SOLUTION FLOW

LGPD

LEGAL

Mitigação de Riscos

Redução de Custos

Resultado Operacional

Compliance e Governaça

@RZ3RZ3

PIRÂMIDE FINANCEIRA EM CRIPTO: A CULPA É DA TECNOLOGIA OU DA DESINFORMAÇÃO?

Por Jeniffer Lima dos Santos

No universo das criptomoedas, os esquemas de pirâmide financeira têm se proliferado, atraindo investidores com promessas de retornos rápidos e altos. Esses esquemas se escondem na complexidade técnica das criptomoedas, aproveitando o entusiasmo e a falta de conhecimento de muitos investidores sobre essa tecnologia emergente.

A Lei 1.521/1951, que trata dos crimes contra a economia popular, já prevê punições para práticas de fraudes que, apesar de não mencionarem diretamente os esquemas de pirâmide, abrangem esse tipo de delito. Esses esquemas envolvem promessas de lucros exorbitantes e dependem da constante entrada de novos participantes para manter o fluxo de capital.

Os esquemas de pirâmide funcionam como uma hierarquia: novos investidores são atraídos por promessas de ganhos rápidos e incentivados a recrutar mais participantes. O dinheiro dos recém-chegados é usado para pagar os investidores antigos, criando uma ilusão de sucesso e rentabilidade. No entanto, devido à sua natureza insustentável, esses esquemas inevitavelmente colapsam quando não há entrada de novos investidores suficientes, levando à perda de recursos para a maioria dos envolvidos.

Com a introdução da Lei 14.478/2022 e o Decreto 11.563/2023, o Brasil estabeleceu um marco regulatório para as criptomoedas, também buscando coibir crimes de pirâmide que podem utilizar criptoativos como fachada. Embora muitas vezes associadas a fraudes, as criptomoedas em si não são inerentemente parte desses esquemas e podem ser empregadas de maneira totalmente legítima.

Um ponto que merece ser destacado é a diferença entre esquema de pirâmide financeira e esquema Ponzi. Ainda que as pessoas acreditem se

tratar do mesmo crime, há diferenças nas características operacionais de cada um. Enquanto as pirâmides requerem a constante captação de novos investidores, os esquemas Ponzi prometem pagar retornos com dinheiro dos novos aportes sem necessariamente requerer que as vítimas recrutem outros[1].

Prosseguindo, é possível apresentar diversos exemplos em que criminosos utilizam as criptomoedas para viabilizar o crime de pirâmide financeiro, se aproveitando da falta de conhecimento dos investidores alvos. Pode-se mencionar, por exemplo, o caso da OneCoin, que, entre 2014 e 2017, atraiu cerca de três milhões de pessoas com promessas de se tornar a criptomoeda mais influente do mundo. A fundadora do OneCoin, Ruja Ignatova, convenceu os investidores de suas alegações grandiosas, apesar de seu "coin" não ter uma blockchain própria e só ser aceito em sites associados à pirâmide. Eventualmente, vários países emitiram advertências e proibições contra o OneCoin, culminando em ações legais e no desaparecimento de Ignatova[2].

BitConnect é outro caso emblemático, entre 2016 e 2018, que funcionava mediante a promessa de retornos mensais de 40%, baseados em um suposto bot de trading. Esse esquema atraiu a atenção e críticas de figuras proeminentes do mundo das criptomoedas, como Vitalik Buterin e Charlie Lee, antes de ser formalmente identificado como uma pirâmide pelas autoridades dos EUA e resultar em perdas substanciais para os investidores[3].

Outro exemplo é o PlusToken, um esquema que surgiu em 2018 e rapidamente se tornou notório, prometendo retornos mensais de 10% a 30%. Este atraiu milhões de investidores, especialmente na Ásia, e, apesar de eventualmente ser interrompido pelas autoridades, resultou na perda de bilhões de dólares dos investidores. Recentemente, em outubro de 2023, o Gaeco e a Polícia Civil desmantelaram um esquema de pirâmide de criptomoedas que prometia lucros de 30% ao mês no Rio de Janeiro, promessa atípica no mercado de renda variável[4].

Em abril de 2024, a CVM suspendeu as atividades da empresa Unick Forex por captar recursos de forma irregular em um esquema de pirâmide financeira com criptomoedas.

Um ponto que merece ser destacado é a diferença entre esquema de pirâmide financeira e esquema Ponzi. Ainda que as pessoas acreditem se tratar do mesmo crime, há diferenças nas características operacionais de cada um. Enquanto as pirâmides requerem a constante captação de novos investidores, os esquemas Ponzi prometem pagar retornos com dinheiro dos novos aportes sem necessariamente requerer que as vítimas recrutem outros[1].

Prosseguindo, é possível apresentar diversos exemplos em que criminosos utilizam as criptomoedas para viabilizar o crime de pirâmide financeiro, se aproveitando da falta de conhecimento dos investidores alvos. Pode-se mencionar, por exemplo, o caso da OneCoin, que, entre 2014 e 2017, atraiu cerca de três milhões de pessoas com promessas de se tornar a criptomoeda mais influente do mundo. A fundadora do OneCoin, Ruja Ignatova, convenceu os investidores de suas alegações grandiosas, apesar de seu "coin" não ter uma blockchain própria e só ser aceito em sites associados à pirâmide. Eventualmente, vários países emitiram advertências e proibições contra o OneCoin, culminando em ações legais e no desaparecimento de Ignatova[2].

BitConnect é outro caso emblemático, entre 2016 e 2018, que funcionava mediante a promessa de retornos mensais de 40%, baseados em um suposto bot de trading. Esse esquema atraiu a atenção e críticas de figuras proeminentes do mundo das criptomoedas, como Vitalik Buterin e Charlie Lee, antes de ser formalmente identificado como uma pirâmide pelas autoridades dos EUA e resultar em perdas substanciais para os investidores[3].

Outro exemplo é o PlusToken, um esquema que surgiu em 2018 e rapidamente se tornou notório, prometendo retornos mensais de 10% a 30%. Este atraiu milhões de investidores, especialmente na Ásia, e, apesar de eventualmente ser interrompido pelas autoridades, resultou na perda de bilhões de dólares dos investidores. Recentemente, em outubro de 2023, o Gaeco e a Polícia Civil desmantelaram um esquema de pirâmide de criptomoedas que prometia lucros de 30% ao mês no Rio de Janeiro, promessa atípica no mercado de renda variável[4].

A empresa oferecia investimentos em Bitcoin e outras criptomoedas com promessas de retornos garantidos[5].

Em março de 2024, a Polícia Federal prendeu um homem suspeito de operar uma pirâmide financeira com Bitcoin em Goiás. O esquema prometia retornos de até 30% ao mês e captou cerca de R$ 20 milhões de investidores[6]. Diante desse cenário, é fundamental entender que, embora as moedas digitais sejam inovadoras e ofereçam eficiência e acessibilidade financeira de forma descentralizadas em ambientes muitas vezes sem regulação, elas não são intrinsecamente associadas a crimes financeiros como esquemas de pirâmide. A realidade é que os criminosos muitas vezes se aproveitam da aura de novidade e das características técnicas das criptomoedas, como transações rápidas e pseudonimato, para embasar esquemas fraudulentos.

Cabe aos reguladores e às associações do mercado de criptomoedas a responsabilidade de esclarecer o público sobre como distinguir entre investimentos legítimos e fraudes. Portanto, à medida que a regulamentação continua a se desenvolver para proteger investidores e o sistema financeiro de atividades ilegais, é igualmente vital promover a educação sobre o mercado de criptomoedas.

Referências

[1] Ofertas/Atuações irregulares. Disponível em: https://conteudo.cvm.gov.br/menu/investidor/alertas/ofertas_atuacoes_irregulares.html#:~:text=2)%20Esquemas%20%E2%80%9CPonzi%E2%80%9D,n%C3%A3o%20precisa%20atrair%20novos%20investidores.
[2] 'Rainha da criptomoeda': a mulher que enganou milhares de investidores e depois desapareceu. Disponível em: https://www.bbc.com/portuguese/internacional-50540152
[3] Justiça dos EUA indicia fundador da BitConnect por esquema de pirâmide financeira de US$ 2,4 bilhões envolvendo criptoativo. Disponível em: https://br.cointelegraph.com/news/doj-indicts-bitconnect-s-indian-founder-for-2-4b-crypto-ponzi-scheme
[4] Gaeco e Polícia Civil desmantelam pirâmide de criptomoedas que prometia 30% ao mês no RJ. Disponível em: https://www.infomoney.com.br/onde-investir/gaeco-e-policia-civil-desmantelam-piramide-de-criptomoedas-que-prometia-30-ao-mes-no-rj/
[5]Unick Forex: Ação Civil Pública Busca Reparação para Investidores Lesados. Disponível em: https://www.jusbrasil.com.br/artigos/unick-forex-acao-civil-publica-busca-reparacao-para-investidores-lesados/1934704000#:~:text=Entretanto%2C%20o%20cen%C3%A1rio%20come%C3%A7ou%20a,grande%20opera%C3%A7%C3%A3o%20da%20Pol%C3%ADcia%20Federal.
[6] Homem é preso suspeito de integrar grupo investigado por golpes de R$ 3 milhões com criptomoedas e apostas online. Disponível em: https://g1.globo.com/go/goias/noticia/2023/03/22/homem-e-preso-suspeito-de-integrar-grupo-investigado-por-golpes-de-r-3-milhoes-com-criptomoedas-e-apostas-online.ghtml.

Jeniffer Lima dos Santos
Head Jurídico e Compliance na Cactvs Instituição de Pagamento S.A. Mestranda em Direito Político e Econômico pela Universidade Presbiteriana Mackenzie. Integrante do Grupo de Pesquisa em Governança Corporativa, Compliance Proteção de Dados da Universidade Presbiteriana Mackenzie, MBA Executivo em Direito pela FGV. Especialista em Direito Penal Econômico, Criminologia Corporativa e Crypto Law.
Linkedin: www.linkedin.com/in/jeniffer-lima-42736784
E-mail: juris.jeniffer.lima@gmail.com.

HANEI

Prosperidade para o seu negócio.

- Avaliação Imobiliária;
- Avaliação de empresas (valuation);
- Avaliação patrimonial;
- Mapeamento e Diagnóstico de processos.

A Hanei é uma consultoria especializada que entende e mapeia as necessidades e dificuldades dos clientes.

Queremos ajudar nossa comunidade a prosperar através do suporte a compliance contábil, tributário e melhoria de processos. Entre em contato conosco e agende uma conversa.

marco.nipoashi@haneiconsultoria.com.br (11) 97307-6116

Conheça nosso site:

COMO REALIZAR ENTREVISTAS INVESTIGATIVAS?

Por Leonardo Silva Pires e Verônica Cabral de Melo

Parte essencial de um programa de compliance efetivo é a existência de um canal de denúncias. Entretanto, o recebimento das denúncias é só o primeiro passo para a resolução de eventuais violações internas.

Após o recebimento da denúncia, ocorre a investigação. As entrevistas são uma das ferramentas disponíveis aos investigadores. Este artigo tratará de todo o processo de entrevista, desde a escolha do tipo de entrevista, sua preparação e, finalmente, sua realização.

Tipos de Entrevistas

Existem dois tipos de entrevistas: confirmatória (ou de confronto); exploratória (ou informativa).

A entrevista confirmatória tem como objetivo confirmar – como seu nome indica – as informações levantadas no decorrer de todo o processo de apuração realizado antes da entrevista. Recomenda-se que seja realizada somente com o denunciado de ter cometido a violação.

Seu outro nome (entrevista de confronto) vem do momento em que o entrevistador confronta o entrevistado. O entrevistador indica incoerências no depoimento do entrevistado mostrando evidências recolhidas durante o processo investigativo. O objetivo, aqui, é descobrir qual é a informação verdadeira.

Já na investigação exploratória, o objetivo é a coleta de informações necessárias para a investigação. Nela não há confronto com o entrevistado, nem apresentação de evidências levantadas até o momento. É uma pescaria por informações.

Preparo da entrevista

Após a escolha do tipo de entrevista, deve-se fazer seu preparo. Não é possível realizar uma entrevista efetiva sem passar por esse passo.

O primeiro passo é revisar todo o material disponível até o momento: documentos (físicos e digitais), due diligence e background check, auditoria transacional etc. Essa revisão é essencial para o passo seguinte: saber quais as informações específicas que se deseja levantar com a entrevista.

A revisão poderá indicar falhas, violações, pessoas relevantes para o caso, dentre outros. Com base nessas informações, se define quais as outras a serem levantadas, tais como: testemunhas; envolvidos, particularidades do caso; recorrência de casos similares.

Após saber as informações que se deseja levantar, passa-se a elaboração das perguntas: há testemunhas? Se sim, quais? O entrevistado sabe de outros envolvidos? Há alguma particularidade ao caso? O entrevistado sabe se houve ocorrências similares no passado?

Com tudo isso em mãos, elabora-se um roteio para a entrevista, incluindo o tempo de duração estimado. Entretanto, a preparação não termina aqui.

Deve-se também considerar o momento em que o entrevistado pode ser entrevistado, bem como o local em que a entrevista será realizada.

Não se pode simplesmente convocar o entrevistado para uma entrevista sem nenhum tipo de aviso prévio. Além de isso causar surpresa e possível apreensão no entrevistado – comprometendo sua vontade em colaborar – pode ser o caso dele precisar juntar documentos que deverá trazer na entrevista. Assim, sempre deve-se considerar a disponibilidade do entrevistado.

Quanto ao ambiente, não pode ser intimidador, opressivo: deve ser agradável, ventilado, com água, sem câmeras ou outros instrumentos de vigilância e com isolamento acústico para impedir que alguém escute o

que é dito clandestinamente. O local também deve garantir o sigilo do entrevistado.

Perguntas

A realização de entrevistas é um passo fundamental na condução de uma investigação, após a definição do tipo de entrevista a ser realizada - confirmatória (ou de confronto); exploratória (ou informativa). Deve-se definir a abordagem investigativa, após, deverá ser definido as perguntas que serão realizadas na condução das entrevistas.

Um passo importante desta etapa é definir os envolvidos que serão entrevistados. Estes devem ser relevantes ao caso, pois permitirá ao entrevistador coletar mais e/ou novas informações, esclarecer dúvidas, checar a veracidade de alegações (quando estas ocorrerem de denúncia ou quando houver indícios) bem como a possibilidade de realizar perguntas para confrontar o entrevistado, de modo a esclarecer evidências.

É recomendável a elaboração de um roteiro para a realização das perguntas – não é recomendado que as entrevistas sejam realizadas sem um devido preparo, uma vez que existem técnicas de entrevista das quais o entrevistador poderá utilizar, sem que possa prejudicar o andamento da investigação.

As perguntas devem ser realizadas de forma estratégica, a fim de se obter informações relevantes ao tema. Também deve ser evitada a utilização de perguntas fechadas – aquelas que são respondidas com um simples “sim ou não”, optando sempre que possível por perguntas abertas, pois estas demandarão respostas mais especificas, tornando-se mais reveladoras.

O que não fazer durante a condução de entrevista

Não se deve iniciar uma investigação sem o devido planejamento, essa etapa é essencial para que haja êxito no processo de investigação. Para que uma entrevista seja bem-sucedida, é essencial que esta seja conduzia por profissional qualificado, para que ele conduza a entrevista com foco no resultado da investigação, sem que haja violações de direitos e da dignidade dos indivíduos.

Profissionais sem o devido preparo podem comprometer provas e não se utilizar dos melhores métodos.

Deve-se, ainda, evitar julgamentos, mesmo que o tema possa trazer algum repúdio ao entrevistador, e agir com imparcialidade ao longo de todo o processo. Confidencialidade e discrição são indispensáveis, em toda a condução do processo de investigação, deve-se manter a ética e profissionalismo.

As entrevistas devem ser realizadas sem pressa nem interrupções, evitando coerção ou pressão. De preferência, devem ser realizadas em um ambiente seguro para o entrevistado, evitando-se constrangimentos. Adotando essa medida na empresa, colaboradores estratégicos poderão ser grandes agentes e embaixadores de Compliance e ESG.

Isso daria um grande incentivo a esses colaboradores estratégicos de contribuírem para uma empresa mais ética, transparente, inclusiva e sustentável. Todavia, como todo procedimento desenhado, a implementação de tal estratégia também traz desafios para as empresas e eventuais pontos de melhoria que deverão ser explorados para assegurar a eficácia da medida.

Conclusão

As entrevistas são parte do processo de investigação corporativa, trata-se de uma importante etapa do processo.

Ao realizar uma entrevista, o profissional poderá obter informações valiosas como modus operandi, envolvimento de outros participantes, coleta de evidências e verificação de alegações, bem como, compreender se existiram falhas nos controles ou a falta deste, que poderão ser melhorados se necessário.

Um bom planejamento deve ser observado quando da condução das entrevistas a definição do tipo de entrevista; definição dos entrevistados – que devem ter relevância ao caso –; roteiro das perguntas – que podem incluir técnicas diversasque poderão ser utilizadas por profissionais treinados.

A condução das entrevistas de forma adequada e coerente contribuirá de forma eficaz para a conclusão de uma investigação corporativa sem que haja violações de direitos, visando o êxito do processo.

Por fim, é importante ressaltar que as entrevistas devem sempre ser conduzidas com profissionalismo, imparcialidade, ética e integridade, evitando julgamentos e conflitos de interesses.

Leonardo Silva Pires

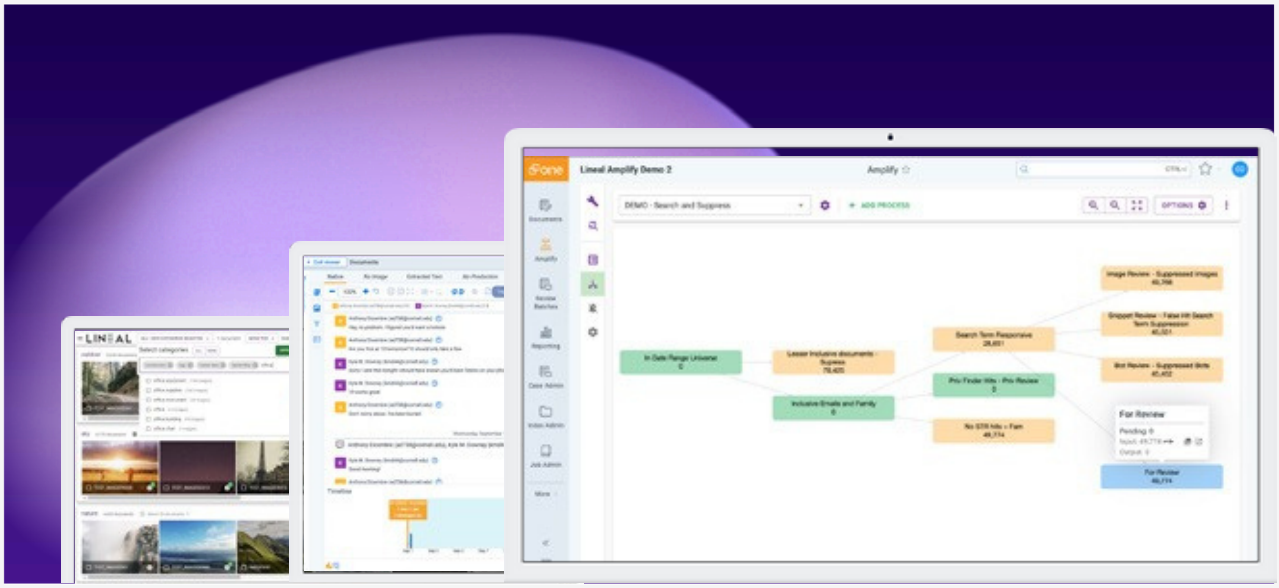
Advogado, formado na PUC-SP e analista bilíngue de canal de denúncias na Áliant. Especialista em Direito Público pelo Ibmec. Membro da Comissão Especial de Compliance e da Comissão Especial de Privacidade, Proteção de Dados e Inteligência Artificial.
Linkedin: www.linkedin.com/in/leonardo-silva-pires.
E-mail: Leonardo.s.pires6827@gmail.com.

Verônica Cabral de Melo

Advogada, especializada em Direito Contratual e Proteção De Dados, pós-graduada em Direito Empresarial, Certificação Profissional em Compliance Anticorrupção (CPC-A); ISO 37301:2021, Normas Anticorrupção, Antissuborno e Compliance Público, Membro da Comissão Permanente de Governança e Integridade e Comissão Especial de Compliance da OAB – São Paulo.
Linkedin: linkedin.com/in/verônica-cabral-de-melo-523247118
E-mail: veronicacabralmelo@gmail.com

LINEAL

Quando a Inovação Encontra a Expertise



Na Lineal, temos um objetivo único: melhorar os resultados dos nossos clientes. Projetamos a Lineal de forma inteligente para fornecer a combinação ideal de tecnologia, pessoas e processos eficientes por meio de avançadas soluções de inteligência artificial para fornecer a solução ideal para todas as suas necessidades. É por isso que investimos fortemente em oferecer os melhores conjuntos de tecnologias existentes e capazes de resolver diversos desafios.

A Lineal oferece soluções tecnológicas simples e econômicas, que permitem alcançar objetivos de maneira rápida e efetiva. Fáceis de usar e rápidas de implementar, nossas soluções impulsionam mudanças operacionais, execução escalável e eficiência em toda a sua empresa.

Amplify: a sua solução para a revisão de dados

O Amplify é a solução que traz automação nos processos e fluxos de trabalho nas plataformas de hospedagem e revisão de documentos. Por meio do Lineal Cloud, nossa plataforma SaaS, o Amplify pode ser facilmente acessado e implantado em qualquer ambiente do Relativity.

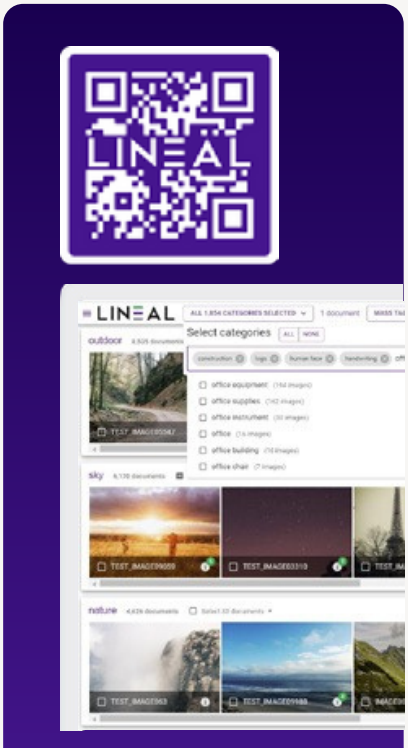
O Amplify traz organização e estrutura para qualquer caso e número de documentos, fornecendo a estrutura necessária para decisões estratégicas durante a revisão de forma mais rápida e consistente.

Major Baisden - CEO

A Lineal oferece as melhores e mais avançadas plataformas de revisão de documentos, que permitem alcançar resultados de maneira mais precisa e eficiente. Além disso, contamos com um time de consultores que possuem vasta experiência em diferentes áreas, mercados e jurisdições. Assim, a combinação de nossas tecnologias, processos e expertise de nosso time geram resultados visivelmente melhores aos nossos clientes.

Oferecemos fluxos de trabalho personalizados para cada um de nossos clientes, desde o início das atividades. Com isso, alcançamos maior eficiência, conseguimos gerencias os riscos e reduzir custos. A Lineal utiliza soluções de inteligência artificial, como PrivFinder, STR 2.0, ChatCraft e muitas outras para que possamos sempre obter soluções rápidas e eficientes.

A Lineal está presente em diversos países, como Estados Unidos, Reino Unido, Alemanha, Brasil, Índia, Austrália e Hong Kong. Contamos também com uma rede de parceiros, para oferecer os profissionais mais qualificados para revisão de documentos em todo o mundo. Desta forma, conseguimos atender às necessidade de nossos clientes, em qualquer lugar e idioma.



www.lineal.com

DESMISTIFICANDO A MATRIZ DE RISCO: GUIA PARA SUA CRIAÇÃO E UTILIZAÇÃO

Por Gessiane Oliveira Silva e Yara Bruna Passos Pires

Os riscos fazem parte do cotidiano de qualquer organização, representando ameaças e vulnerabilidades que podem afetar suas atividades[1].

A gestão desses riscos de forma adequada é fundamental para evitar sanções, prejuízos e apoiar a tomada de decisões, garantindo uma melhor estratégia para a empresa. Uma ferramenta importante para essa gestão é a matriz de risco.

A matriz de risco é um instrumento visual que ajuda a identificar, avaliar e priorizar o tratamento dos riscos, avaliando a probabilidade de ocorrência e o impacto potencial no negócio[2].

Existem alguns tipos de matrizes de risco, cada uma com suas próprias características e métodos de avaliação. Para melhor entendimento, focaremos especificamente na matriz 3x3.

Probabilidade	Insignificante	Moderado	Catastrófico
Alta	Média	Alta	Alta
Média	Baixa	Média	Alta
Baixa	Baixa	Baixa	Média

Impacto

A combinação da probabilidade de ocorrência e o impacto potencial resultam na classificação do nível inerente do risco, aquele em que os controles não foram considerados. O nível inerente do risco, considerando a matriz 3x3, pode ser classificado como baixo, médio ou alto. Com base nessa análise, é possível desenvolver ou aprimorar os controles internos para mitigar ou eliminar o risco identificado. Para montar uma matriz de risco é possível seguir os seguintes passos[3]:

- Definir o objetivo da matriz: é importante determinar para qual contexto a matriz de risco será usada, seja para um projeto específico, para toda a empresa ou para um setor específico;
- Identificar e analisar os potenciais riscos: analisar as fontes de risco e ouvir a equipe envolvida na operação, nesta etapa todos os pontos de vista são relevantes e devem ser considerados;
- Determinar qual o impacto e probabilidade de cada risco: é necessário realizar um estudo de mercado e levantar os riscos e/ou crises pelos quais a empresa já passou e analisar as consequências enfrentadas. Essas informações podem ser extraídas de dados históricos, análises estatísticas e a opinião de especialistas;
- Priorizar: identificar o nível de risco (cálculo da probabilidade x impacto) e, a partir dele, classificar quais riscos são mais graves para o negócio e montar um plano de ação de mitigação e/ou resolução do mesmo;
- Implementação e Monitoramento: coloque em prática as ações planejadas. O monitoramento do risco serve para que a empresa acompanhe o plano de mitigação e atualize a evolução do risco mapeado dentro da matriz;
- Atualização da matriz de risco: atualizações precisam ser feitas periodicamente, pois o cenário está em plena mudança e a matriz de risco, de certa forma, precisa ser viva para continuar útil e refletir a realidade das ameaças à empresa.

A matriz de risco melhora a identificação e gestão deles ao proporcionar uma visão clara e organizada dos riscos enfrentados pela organização[4]. Além disso, facilita a comunicação interna sobre os riscos, assegurando que todas as áreas da empresa estejam cientes das principais ameaças e das ações necessárias para mitigá-las. No contexto corporativo, a matriz de risco é utilizada para apoiar na tomada de decisão tanto nos processos estratégicos quanto no escopo operacional, e a base de dados

estruturada é uma vantagem. Ela permite às organizações analisarem os riscos críticos a sua operação de maneira clara e visual, auxiliando na elaboração de estratégias para ações de mitigação de riscos e/ou contingência. Por exemplo, nos processos de compras e contratos, a matriz ajudará na avaliação dos riscos financeiros, operacionais e de conformidade, buscando assegurar que as decisões sejam baseadas em uma análise estruturada e oferece uma abordagem sistemática que permite avaliar e responder aos riscos, contribuindo com a resiliência organizacional[5].

Uma outra abordagem é o contexto de projetos, a matriz de riscos se destaca por sua capacidade de transformar avaliações complexas em representações visuais de melhor entendimento. A simplicidade da matriz está em sua estrutura, seu formato facilita a comunicação entre os membros da equipe e as partes interessadas, promovendo uma compreensão clara dos riscos críticos que podem afetar o projeto e melhora a precisão da análise estratégica para implementação adequada das ações de mitigação dos riscos[6].

Considere uma empresa de tecnologia prestes a lançar um novo produto. A equipe responsável pelo lançamento pode utilizar a matriz de riscos para identificar e classificar as incertezas associadas ao projeto. Classificando os riscos de acordo com a probabilidade e o impacto, a equipe pode priorizar aqueles com maior potencial de prejudicar o lançamento e implementar estratégias de mitigação adequadas.

Exemplo 01

Identificação de Riscos	Análise do Risco		Avaliação		
Risco	Causa	Consequência	Probabilidade	Impacto	Nível do Risco
Interrupções na cadeia de suprimentos	Dependência de um único fornecedor	Atrasos na produção e lançamento do produto	Provável	Significativo	Alto
Problemas de qualidade nos componentes	Falta de inspeção rigorosa e controle	Defeitos no produto final e retrabalho	Remoto	Crítico	Médio
Custos de produção acima do previsto	Renegociação inadequada de contratos	Margens de lucro reduzidas ou prejuízos	Ocasional	Crítico	Alto

FONTE: Elaborado pelo autor.

Dentre os desafios e limitações que podem comprometer a eficácia da matriz de risco, destaca-se a subjetividade na sua avaliação, a dificuldade de coletar dados precisos e relevantes, a manutenção e atualização da matriz.

A subjetividade é inerente à avaliação de riscos e está sujeita às percepções individuais dos avaliadores, o que pode levar à variações significativas nas classificações dos riscos[7]. Além disso, a coleta de dados precisos e relevantes é determinante para a eficácia da matriz de risco, muitas vezes dificultada pela falta de informações ou pela resistência das partes interessadas em fornecer dados transparentes.

A subjetividade na avaliação dos riscos pode ser mitigada com a adoção de metodologias padronizadas, que proporcionem uma base mais objetiva. Assim, estabelecer critérios claros e padronizados para a avaliação dos riscos é uma forma eficaz de buscar objetividade[8]. Ainda, a utilização de métodos quantitativos, como a análise de dados históricos e a modelagem estatística, podem complementar as avaliações qualitativas, oferecendo uma base mais acurada para a classificação dos riscos.

A dificuldade de coletar dados precisos e relevantes é um desafio importante, pois a qualidade dos dados é determinante para a precisão das análises de risco. Investir em melhores dados pode resultar em retornos significativos. Desse modo, é essencial implementar processos criteriosos de coleta e verificação de informações. Isso inclui o uso de fontes confiáveis e a aplicação de técnicas de análise de dados para identificar e corrigir inconsistências[9].

Manter e atualizar a matriz de risco é importante para que ela continue relevante e útil para a organização ao longo do tempo. A integração dela com outras ferramentas de gestão pode simplificar o processo e ajudar a manter as informações atualizadas. É importante evitar o excesso de burocracia nesse processo.

O uso de tecnologias e ferramentas de gestão de riscos podem facilitar a atualização contínua e a integração de novas informações, garantindo que a matriz permaneça relevante e útil sem sobrecarregar a equipe com processos administrativos desnecessários.

Superar os desafios e limitações da matriz de risco exige uma abordagem sistemática e estratégica. Ao lidar com a subjetividade nessa avaliação, coletar dados precisos e relevantes, e manter a matriz

atualizada as organizações podem melhorar significativamente a eficácia de suas avaliações e a qualidade de suas decisões estratégicas.

A elaboração e o monitoramento das matrizes de risco podem ser aprimorados com o uso de tecnologias e softwares, bem como com a aplicação de técnicas avançadas de análise de dados. Essas tecnologias não apenas simplificam a gestão de risco, mas também proporcionam um suporte mais robusto para a tomada de decisões estratégicas.

Diversas ferramentas no mercado fornecem plataformas integradas que permitem a criação de matrizes de risco dinâmicas, que podem ser facilmente atualizadas com novas informações e visualizadas por toda a equipe em tempo real. Essas plataformas de gestão facilitam a atualização, o gerenciamento e a resposta aos riscos[10].

A aplicação de técnicas avançadas de análise de dados, como análises preditivas e aprendizado de máquina, pode contribuir significativamente para a gestão de riscos. Essas ferramentas têm a capacidade de revelar padrões e tendências que os métodos tradicionais podem não detectar. A adoção dessas técnicas permite uma avaliação mais detalhada e precisa dos riscos, considerando uma ampla gama de variáveis e cenários possíveis.

Assim, a matriz de risco pode se tornar mais assertiva e refletir com maior precisão a realidade deles. Essas ferramentas não só automatizam processos complexos, como também melhoram a precisão e a relevância dessas avaliações, permitindo que as organizações respondam de forma proativa às ameaças emergentes e aproveitem as oportunidades.

Considerações Finais

Como descrito acima, a matriz de risco é uma ferramenta muito útil para visualização dos mesmos ligados à estratégia ou escopo da operação, mas não pode se limitar a ser uma foto do momento presente. Para garantir a efetividade desta ferramenta, é essencial que ela se mantenha viva e seja atualizada após mudanças de cenário. Realizando este exercício, a organização terá condições de se resguardar quanto às ações necessárias e adequadas a serem tomadas tempestivamente.

Além disso, a matriz de risco deve ser integrada de forma holística no processo de gestão da empresa. Isso significa que sua utilização deve ser contínua e dinâmica, envolvendo a participação de diferentes departamentos e níveis hierárquicos. A comunicação constante entre as equipes permite identificar novos riscos de forma ágil e adaptar rapidamente as estratégias de mitigação. Assim, a matriz de risco não só contribui para a prevenção de problemas, mas também fortalece a resiliência organizacional, permitindo que a empresa se adapte de maneira proativa às mudanças e incertezas do ambiente de negócios.

Referências

[1] PAVINSKI, Renata. Compliance (Pt3): Como fazer uma análise de Risco?. YouTube 14.10.2020. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=RcWnboIso1E Acesso em 22.07.2024
[2] MASTER INTELLIGENCE. Matriz de Risco 1/1. YouTube 26.08.2020. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=HRVurWe8Zlk Acesso em 17.07.2024
[3] Matriz de Risco: O que é, quais os tipos e como interpretar?. Fons, 2024. Disponível em: Matriz de riscos: o que é, para que serve e como implementar (frons.com.br). Acesso em 22.07.2024
[4] NETO, Nestor W. O que é Risco e como utilizar Matriz de Risco. YouTube 01.06.2020. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=mriPRGbSQYI Acesso em 20.07.2024
[5] OLIVEIRA, Licurgo Joseph Mourão; FILHO, Gélzio Gonçalves Viana. Matriz de risco, seletividade e materialidade: paradigmas qualitativos para a efetividade das Entidades de Fiscalização Superiores. Revista do TCU. Brasília, v.1, n. 116, set/dez 2009. ISSN 0101-1090.
[6] LONGO, C. G. Manual de auditoria e revisão de demonstrações financeiras. São Paulo: Atlas, 2011.
[7] BARALDI, Paulo. Gerenciamento de riscos empresariais. São Paulo: Atlas, 2010.
[8] ASSI, Marcos. Governança, riscos e compliance – Mudando a conduta nos negócios. São Paulo: Qualitymark, 2020.
[9] Hubbard, D. W. (2009). The Failure of Risk Management: Why It's Broken and How to Fix It. Wiley.
[10] CROUHY, Michel; GALAI, Dan; MARK, Robert. Fundamentos da gestão de risco. São Paulo: Qualitymark, 2008.

Gessiane Oliveira Silva

Formada em Direito e com MBA em Controladoria, trago uma experiência diversificada que inclui não apenas o campo do Compliance, mas também uma trajetória como empresária no setor de Comércio e Varejo. Ao longo da minha jornada desenvolvi uma paixão pela Temática de Responsabilidade Social, e atualmente estou imersa nos estudos do amplo espectro do ESG.
LinkedIn: https://www.linkedin.com/in/gessiane-oliveira/.

Yara Bruna Passos Pires

Formada em Administração, com certificações CPC-A e C31000 e mais de 10 anos de experiência, trago uma expertise diversificada em gestão de riscos, compliance e controles internos. Pós-graduada em Gestão de Projetos, tenho experiência com implantação de programas de compliance e, também, na gestão de riscos em projetos. Ao longo da minha trajetória, desenvolvi um forte compromisso com a promoção da cultura organizacional de riscos e conformidade, apoiando comitês e iniciativas estratégicas.
LinkedIn: https://www.linkedin.com/in/yarapires/.

LEGAL OPERATIONS COMO FERRAMENTA DO FUTURO PARA MITIGAÇÃO DE RISCOS

Por Giovanna Negretti

Segundo a CLOC (Corporate Legal Operations Consortium)[1], Legal Operations é um conjunto de práticas que otimizam a função jurídica, incluindo a gestão de processos, o uso de tecnologia avançada e o desenvolvimento de métricas claras para avaliação de desempenho.

A cada ano é crescente a necessidade empresarial de redução de custos, sem perder eficiência, atrelada a constante demanda por readequação regulatória, dada a instabilidade política e econômica no mundo. O Legal Ops surge nesse cenário com os princípios basilares de unir pessoas, processos e tecnologia para a identificação e mitigação de riscos operacionais.

A função de Legal Operations envolve a evolução para um modelo estratégico, onde os profissionais do Direito se adaptam facilmente às mudanças e absorvem dessas dificuldades lições valiosas para tomadas de decisões e para criação de processos bem estruturados para prevenir possíveis riscos futuros. Era uma demanda latente aos advogados ter entre eles profissionais focados no negócio e na melhoria contínua dos processos, sempre orientados por dados e com formações distintas, como em gestão de projetos e até em contabilidade para lidar com contingências processuais, por exemplo.

Uma prática cada vez mais comum no mercado é a realização de Due Diligence com fornecedores quase mensalmente para assegurar sua integridade e alinhamento com os valores da empresa. Contudo, a rapidez exigida pelo negócio muitas vezes entra em conflito com a necessidade de uma análise de Compliance detalhada. Legal Ops pode ajudar a equilibrar esses requisitos através da automação de processos e do uso de tecnologias avançadas que analisam rapidamente grandes volumes de dados da internet.

Essas ferramentas podem compilar em minutos dossiês completos sobre o fornecedor, incluindo informações sobre dívidas, processos judiciais, histórico de pessoas expostas politicamente na estrutura societária e reputação na mídia. Essa análise abrangente, que poderia levar horas para um analista realizar manualmente, garante que a empresa possa tomar decisões informadas de maneira rápida e eficiente, minimizando riscos financeiros e reputacionais.

A implementação de medidas preventivas é um aspecto essencial para evitar que problemas se agravem. Por meio de dados extraídos de ferramentas, Legal Ops facilita a criação de políticas, treinamento e processos que antecipam possíveis crises, permitindo que as organizações ajam antes que os riscos se concretizem, proporcionando uma base mais assertiva para as tomadas de decisões. Essas tecnologias também geram informações valiosas para a medição da performance do time, fortalecendo a resiliência das equipes ao enfrentar desafios.

O monitoramento contínuo das regulações é crucial para mitigar riscos. As tecnologias de monitoramento e análise ajudam a assegurar que os processos da companhia estejam sempre em conformidade com os critérios determinados pelos reguladores e os objetivos estratégicos da organização. Acompanhar todas as leis e regulamentos pode ser desafiador, e a tecnologia facilita esse processo ao fornecer informações antecipadas, permitindo que os advogados planejem com precisão as mudanças necessárias.

Além disso, esses sistemas avaliam quais medidas deverão ser adaptadas em resposta às mudanças legislativas, considerando a eficácia do processo e as diretrizes do negócio. Esse monitoramento contínuo não só possibilita ajustes rápidos e eficazes, mas também aprimora a capacidade dos advogados de responder de forma proativa às novas regulamentações e de prevenir problemas antes que se tornem críticos.

A automação de processos é uma das principais vantagens que Legal Ops oferece na promoção da eficiência operacional. O advento da inteligência artificial e de robôs tornou comum automatizar tarefas rotineiras repetitivas e gerar insights a partir de grandes volumes de

dados, possibilitando que os profissionais jurídicos se concentrem em atividades de maior valor estratégico ao negócio. Porém, é preciso ponderar a importância do respeito às normas regulatórias, à ética e privacidade para minimizar riscos e maximizar as vantagens da tecnologia.

Outro ponto crucial é o gerenciamento eficiente de recursos financeiros e equipes. A implementação de tecnologias para o manuseio de recursos financeiros agregada com uma gestão clara e eficaz do orçamento melhora a produtividade da equipe, reduz os custos operacionais, garante que os investimentos sejam direcionados para áreas que realmente contribuem para o sucesso da organização e, por fim, ajuda a identificar e eliminar desperdícios, promovendo uma operação mais ágil e adaptada às necessidades do ambiente de negócios.

Para Legal Ops, a análise de dados é uma ferramenta essencial na tomada de decisões assertivas. A utilização de dados permite monitorar indicadores-chave, como o número de casos recebidos nos canais de denúncia, a volumetria de fornecedores analisados em Due Diligence, e a eficácia dos treinamentos aos colaboradores para, assim, alocar recursos e tempo de planejamento para preventivamente corrigir erros que estão resultando em riscos. Assim, uma visão detalhada dos padrões e tendências operacionais ajudam na formulação de estratégias mais eficazes.

A adoção de Legal Ops tem mostrado resultados positivos, mas é importante pontuar a importância de uma gestão eficaz de projetos na implementação de tecnologias. Antes de contratar uma ferramenta é crucial verificar como o fornecedor coleta e armazena dados, a qualidade das ferramentas oferecidas e o feedback dos usuários que utilizam ela.

Ainda, tecnologias que disponibilizam um período de teste e oferecem suporte na criação de um fluxo de utilização são diferenciais competitivos significativos. Esses recursos permitem que as empresas avaliem a adequação e a eficácia da ferramenta antes de se comprometerem definitivamente, aumentando consideravelmente a chance de os usuários se adaptarem à nova tecnologia e utilizarem-na de forma correta e eficaz.

Isso garante que a ferramenta realmente atenda às necessidades específicas da organização, resolvendo adequadamente os desafios que se propõe a solucionar.

A governança é essencial na implementação de Legal Ops. Políticas e procedimentos bem definidos, juntamente com uma supervisão eficaz, garantem que as práticas sejam consistentes e alinhadas com os objetivos da organização. No entanto, estabelecer critérios rigorosos de contratação não é suficiente se esses critérios não forem regularmente revisados por meio de auditorias periódicas. Essas auditorias são fundamentais para assegurar que as promessas feitas pelos fornecedores estão sendo efetivamente cumpridas, preservando a integridade das operações.

Em conclusão, Legal Operations é uma ferramenta poderosa para a mitigação de riscos aos profissionais jurídicos com a capacidade de otimizar processos, automatizar tarefas repetitivas e fornecer estratégias assertivas baseadas em dados. À medida que o Direito evolui, a importância de Legal Ops cresce proporcionalmente, consolidando sua importância como um parceiro de negócio e aliado à gestão de riscos.

Referências

[1] https://www.legaloperations.com.br/

Giovanna Negretti

Advogada com formação acadêmica sólida, bacharel em Direito pela Faculdade de Direito de São Bernardo do Campo e pós-graduada em Legal Operations pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná. Por anos advogou em Contratos e Societário para escritórios de advocacia, empresas multinacionais e nacionais, atuando em setores variados como tecnologia, alimentício, entretenimento, bancário e imobiliário. Recentemente migrou para área de Legal Operations por conta da paixão por tecnologia e inovação na área jurídica. Nas horas vagas é apaixonada por yoga, aquarela e livros.
Linkedin: https://www.linkedin.com/in/giovanna-negretti/
E-mail: gi.39.negretti@hotmail.com.

Democratizando

COMUNIDADE DEMOCRATIZANDO

Abrindo caminhos
Impulsionando carreiras
Gerando oportunidades!

DESPERTE O SEU POTENCIAL!