



BALDONI

MANUAL DO PROGRAMA DE
COMPLIANCE

SUMÁRIO

A QUEM SE APLICA	3
ESTRUTURA DE GOVERNANÇA E COMPLIANCE	4
MANUAL DO PROGRAMA DE COMPLIANCE	5
MISSÃO E PRINCÍPIOS DE COMPLIANCE	6
Missão de Compliance	6
Princípios da Função de Compliance.....	6
Princípio 1	6
Princípio 2.....	6
Princípio 3.....	6
Princípio 4.....	6
Princípio 5.....	6
PROGRAMA DE COMPLIANCE	7
Base conceitual	7
Pilares	7
Pilar 1: Leis e Regulamentos	8
Pilar 2: Licenças, Autorizações e Certificações.....	8
Pilar 3: Contratos e Acordos	8
Pilar 4: Relatórios Externos.....	8
Pilar 5: Prevenção a Perdas e Fraudes.....	9
Pilar 7: Prevenção à Corrupção.....	9
Funções.....	9
Função 1: Identificação de Leis e Normas.....	9
Função 2: Gestão de Documentos Críticos.....	10
Função 3: Gestão do Conhecimento	10
Função 4: Linhas de Comunicação.....	10
Função 5: Monitoramento.....	11
Função 6: Gestão da Consequência	11
Instrumentos.....	11
Instrumento 1: Observatório de Compliance.....	12
Instrumento 2: Políticas e Procedimentos.....	12
Instrumento 3: Educação e Treinamento	13
Instrumento 4: Gestor e/ou Canal de Ouvidoria.....	14
Instrumento 5: Sistemas de Monitoramento de Obrigações.....	14
Instrumento 6: Orientações Disciplinares e Medidas Corretivas.....	15
Função de Compliance	15
LINHAS DE REPORTE DA ÁREA RESPONSÁVEL PELA SUPERVISÃO DO PROGRAMA DE COMPLIANCE	16
SINERGIAS ENTRE AS ÁREAS DO PROGRAMA DE COMPLIANCE	16
COMPLIANCE / AUDITORIA INTERNA.....	17
COMPLIANCE / DHO & COMUNICAÇÃO INTERNA	17
COMPLIANCE / JURÍDICO.....	18
COMPLIANCE / OUVIDORIA.....	18
COMPLIANCE / GESTÃO DE RISCOS	18
MATURIDADE DO PROGRAMA DE COMPLIANCE	19
GOVERNANÇA DO PROGRAMA DE COMPLIANCE.....	20

A QUEM SE APLICA

O Manual do Programa de Compliance é aplicável aos empregados da BALDONI. Todos são responsáveis pelo cumprimento das normas internas e externas vigentes, vinculadas tanto às suas atividades, como à empresa como um todo.

Os preceitos do Manual do Programa de Compliance se aplicam a todos os níveis da BALDONI e norteiam o comportamento dos empregados, com base nos Valores, nas Crenças de Gestão e no Código de Conduta da BALDONI.

Todos possuem papel ativo na criação do ambiente de Compliance da BALDONI, fomentando, por meio de suas ações, o comportamento esperado.

ESTRUTURA DE GOVERNANÇA E COMPLIANCE

Dentro da estrutura de governança corporativa da BALDONI, a Diretoria Administrativa define o direcionamento estratégico e estrutura de governança da empresa, estabelece e aprova as diretrizes corporativas e os limites de exposição a riscos, bem como providencia os recursos necessários para execução dos objetivos de negócio.

As áreas de negócio são responsáveis pela execução das atividades voltadas para o cumprimento dos objetivos da BALDONI, conforme o direcionamento estratégico definido pela Administração. No dia a dia, as áreas são incumbidas de gerenciar os riscos, tomar decisões pertinentes, atendendo ao ambiente regulatório, além de implantar mecanismos de mitigação dos riscos inerentes à empresa.

O monitoramento do ambiente e avaliação/ certificação da exposição aos riscos são reforçados pelas áreas dedicadas às práticas de Auditoria Interna, Ouvidoria, Controles Internos e *Compliance*, Gestão de Riscos e Jurídico. Por meio destas funções, a Administração e as áreas de negócio são informadas, de acordo com as linhas de reporte estabelecidas, sobre o comportamento da empresa em relação aos riscos aos quais está exposta.

A Administração e as áreas de negócio, junto às práticas citadas acima, formam as Linhas de Defesa na BALDONI.

Atuando em conjunto, as Linhas de Defesa são responsáveis por acompanhar desde o direcionamento estratégico da empresa, passando pelo monitoramento e avaliação dos riscos, até a implantação de melhorias para mitigação e/ou remediação dos riscos. A estrutura de governança da empresa é sujeita à avaliação independente de auditoria externa.

O Programa de *Compliance* situa-se como um elemento da estrutura de governança corporativa, por prover o direcionamento necessário para o cumprimento das normas internas e externas aplicáveis à empresa, em linha com os Valores, as Crenças de Gestão e o Código de Conduta da BALDONI. O Programa de *Compliance* é discutido em detalhe a seguir.

MANUAL DO PROGRAMA DE COMPLIANCE

A visão da BALDONI consiste em assegurar o crescimento e perenidade da empresa, como uma empresa respeitada e reconhecida na comunidade em que atua, com foco na criação de valor econômico, ambiental e social, por meio de:

- ◆ Valores éticos que orientam um conduta empresarial responsável;
- ◆ Negócios altamente competitivos, lucro reconhecido e admirado;
- ◆ Constante busca de soluções criativas e inovadoras para seu portfólio;
- ◆ Pessoas motivadas para desempenhar suas funções em conformidade aos preceitos de visão da BALDONI

Como parte da visão de sustentar uma posição de liderança e criar valor para as distintas partes interessadas, a BALDONI se compromete em conduzir seus negócios com integridade e os mais altos padrões de *Compliance*. O Manual de *Compliance* nasce como uma das vertentes responsáveis pela incorporação desse compromisso nas operações da empresa.

O objetivo do Manual de *Compliance* é definir as diretrizes fundamentais para o desenvolvimento e implantação do Programa de *Compliance* na BALDONI, estabelecendo os princípios básicos, e orientação de melhores práticas, assegurando o cumprimento das normas e regulamentações, internas ou externas, assim como gerar valor estratégico para que a visão de futuro da BALDONI.

A Diretoria Executiva e Administração estabelecerá uma área permanente para supervisão das atividades de *Compliance*, que deve ser independente, com reporte direto ao Administrador.

MISSÃO E PRINCÍPIOS DE COMPLIANCE

MISSÃO DE COMPLIANCE

Zelar pelo cumprimento das normas e regulamentos, internos ou externos, pertinentes à BALDONI e pela aplicação dos padrões de conformidade, reforçando o envolvimento individual de cada empregado, através da sua conscientização quanto aos padrões de conduta da organização. Tais medidas visam reforçar a identidade corporativa, proteger a reputação e a imagem da organização, bem como o crescimento sustentável dos negócios.

PRINCÍPIOS DA FUNÇÃO DE COMPLIANCE

A BALDONI trata *Compliance* como uma função, cujas atividades são desempenhadas por todos na organização.

As atividades de *Compliance* fazem parte do Programa de *Compliance*, e este programa é supervisionado pela Diretoria Administrativa e *Compliance*. Por meio de 5 (cinco) princípios fundamentais, este Manual apresenta um conjunto de recomendações para orientar o desenho, implantação e desenvolvimento do Programa de *Compliance* na organização.

PRINCÍPIO 1

A Diretoria Administrativa é responsável por supervisionar as atividades relacionadas ao gerenciamento dos riscos de *Compliance*.

PRINCÍPIO 2

A Diretoria Administrativa deverá aprovar o Manual do Programa de *Compliance*.

PRINCÍPIO 3

A Diretoria Administrativa é responsável por assegurar o adequado gerenciamento dos riscos de *Compliance*, seguindo as diretrizes apresentadas neste Manual e assegurando que existam mecanismos que possibilitem seu cumprimento, além de manter a Diretoria Administrativa informado sobre o gerenciamento dos riscos de *Compliance*.

PRINCÍPIO 4

O escopo e a extensão dos trabalhos de *Compliance* deverão estar alinhados com as atribuições das demais áreas da organização, com objetivo de complementar os papéis e responsabilidades das principais linhas de defesa.

PRINCÍPIO 5

Todos os empregados são agentes de *Compliance* e, portanto, deverão agir em conformidade com as leis e regulamentos aplicáveis ao escopo de suas atribuições, zelando pelos Valores, pelas Crenças de Gestão e pelo Código de Conduta da BALDONI.

PROGRAMA DE COMPLIANCE

BASE CONCEITUAL

O Programa de *Compliance* tem como base os Valores, Crenças de Gestão e o Código de Conduta da BALDONI, sobre a qual estão estabelecidos Pilares, Funções e Instrumentos, que formam a estrutura e marco para ação da função de *Compliance*.

PILARES

Os **Pilares** determinam o escopo de atuação e norteiam os esforços do Programa de *Compliance* na busca de seus objetivos. Os **Pilares** são:

- ◆ Leis e regulamentos;
- ◆ Licenças,
- ◆ Autorizações e Certificações;
- ◆ Contratos e Acordos;
- ◆ Relatórios Externos;
- ◆ Prevenção a perdas e Fraudes;
- ◆ Prevenção a Corrupção.

PILAR 1: LEIS E REGULAMENTOS

O Programa de *Compliance* deve abranger a identificação, análise, monitoramento e cumprimento das leis e regulamentos que formam a estrutura legal. Para tanto, devem ser considerados:

- ◆ O objeto social da empresa e sua atividade econômica;
- ◆ Identificação das Leis e regulamentos aplicáveis ao ramo de atividade da empresa;
- ◆ Atribuição de responsabilidades a acompanhamento e aderência à todas Leis aplicáveis e Regulamentos da empresa;

PILAR 2: LICENÇAS, AUTORIZAÇÕES E CERTIFICAÇÕES

Os documentos legais que permitem o adequado funcionamento operacional, comercial e institucional da empresa, como licenças, autorizações e certificações, devem ser acompanhados quanto aos seguintes aspectos:

- ◆ Suficiência de documentos em relação ao objeto social e atividades econômicas da empresa;
- ◆ Arquivamento físico e digital dos documentos originais, conforme exigências legais;
- ◆ Requerimentos legais para a manutenção de licenças, autorizações e certificações;
- ◆ Agendamento de prazos e critérios na renovação de documentos;
- ◆ Nomeação de responsáveis para o monitoramento do controle e atualização de documentos.

PILAR 3: CONTRATOS E ACORDOS

O atendimento a obrigações advindas de contratos, acordos e/ou compromissos firmados pela BALDONI, voluntários e/ou obrigatórios, com quaisquer partes interessadas, encontra-se no escopo do Programa de *Compliance*, no que diz respeito à sua função de monitoramento. O monitoramento abrange tanto as obrigações incorridas pela empresa, como seus direitos a serem honrados por partes externas, desde a contratação ao encerramento. Cabe ressaltar que os processos de formalização e gestão de contratos, acordos e compromissos estão sob a responsabilidade das áreas do negócio, sendo que tais áreas devem garantir o cumprimento das obrigações impostas ou voluntárias e a aderência às políticas corporativas aplicáveis.

PILAR 4: RELATÓRIOS EXTERNOS

Faz parte do Programa de *Compliance* zelar pela divulgação precisa, integral e tempestiva de relatórios externos às partes interessadas da empresa. Os relatórios devem atender aos requerimentos das leis e regulamentações aplicáveis, bem como dos compromissos voluntários assumidos pela empresa, passando, quando necessário, por auditoria externa independente.

PILAR 5: PREVENÇÃO A PERDAS E FRAUDES

O Programa de *Compliance*, em seu papel de endereçar o cumprimento de leis, normas, melhores práticas e princípios de boa governança e padrões éticos, engloba também práticas para a identificação de vulnerabilidades (processos, pessoas e sistemas) através do monitoramento de indicadores de risco, atuando preventivamente nas atividades que possam acarretar em perdas para a empresa e práticas fraudulentas (operacionais, financeiras e/ou regulatórias). O objetivo é melhorar permanentemente o ambiente de controles internos da empresa, enfatizando o que a BALDONI espera de seus empregados, colaboradores e outras partes interessadas, delineando as conseqüências pelo não cumprimento das diretrizes estabelecidas.

PILAR 7: PREVENÇÃO À CORRUPÇÃO

A Política Anticorrupção da BALDONI é formalmente estabelecida e divulgada, considerando as diversas normas aplicáveis em cada jurisdição. A Política Anticorrupção contempla os seguintes aspectos:

- ◆ Benefícios de hospitalidade e entretenimentos;
- ◆ Presentes e brindes;
- ◆ Pagamentos facilitadores;
- ◆ Contratação de terceiros (qualquer pessoa física ou jurídica envolvida nos interesses comerciais e empresariais da BALDONI, incluindo, sem se limitar: representantes, agentes, consultores, distribuidores, revendedores, despachantes alfandegários, prestadores de serviços, varejistas, atacadistas, corretores);
- ◆ Contribuições Políticas e Patrocínios, Responsabilidade Social e Contribuição Social;
- ◆ Necessidade de livros e registros contábeis adequados.

O Programa de *Compliance* deve contemplar ações anticorrupção que visem auxiliar na identificação de situações de corrupção, agir corretamente e reportar possíveis ocorrências.

FUNÇÕES

As **Funções** descrevem as atividades pelas quais os objetivos do Programa de *Compliance* são cumpridos e sustentados, sob o escopo de atuação definidos pelos Pilares. O Programa conta com 6 **Funções**, a saber: Identificação de Leis e Normas, Gestão de Documentos Críticos, Gestão do Conhecimento, Linhas de Comunicação, Monitoramento e Gestão da Conseqüência.

FUNÇÃO 1: IDENTIFICAÇÃO DE LEIS E NORMAS

O Programa de *Compliance* deve zelar pelo desenho e efetividade dos mecanismos de identificação, interpretação, divulgação, treinamento e monitoramento acerca de leis e normas, considerando as atividades abaixo:

- ◆ Identificação de obrigações legais, bem como suas alterações por cada responsável pelo *Compliance* das áreas, valendo-se, por exemplo, de parceiros e ou ferramentas especializadas;
- ◆ Análise das obrigações identificadas, avaliando os riscos os custos, sugestões de mudanças em processos, prazos, vigência, abrangência e tratativas quando aplicável.

FUNÇÃO 2: GESTÃO DE DOCUMENTOS CRÍTICOS

As áreas da empresa devem atuar para que as políticas corporativas estejam em conformidade com as leis e regulamentos aplicáveis, mitigando o risco de *Compliance*.

FUNÇÃO 3: GESTÃO DO CONHECIMENTO

A disseminação de uma cultura de *Compliance* na BALDONI é fundamental para garantir o cumprimento dos objetivos do Programa de *Compliance*. É por meio de instrumentos eficazes de comunicação, informação e treinamento, bem como o comprometimento das lideranças na empresa em multiplicar a cultura de *Compliance* às suas equipes, que será cultivada a conduta individual e coletiva, pautada nas diretrizes esperadas pela BALDONI.

FUNÇÃO 4: LINHAS DE COMUNICAÇÃO

A efetividade do Programa de *Compliance* depende da existência de linhas de comunicação eficazes, divulgadas adequadamente aos empregados, parceiros, fornecedores e clientes, e outras partes interessadas da BALDONI.

Em condições ideais, os empregados devem expor suas preocupações aos Gestores, que são os responsáveis por assegurar o cumprimento de todos os requisitos e obrigações regulamentares e de conformidade do negócio, associados às atividades na BALDONI. Contudo, existem circunstâncias em que a privacidade é requerida, nestes casos, contatar o canal de ouvidoria da BALDONI.

As linhas de comunicação da organização, em que são realizadas denúncias, críticas, sugestões, perguntas, divulgadas de forma clara, fácil e segura, garantem, quando aplicável, o sigilo da informação e/ou o anonimato. A não retaliação e o retorno quanto aos resultados das investigações ao denunciante devem ser mantidos sob todas as condições.

Os canais possuem mecanismos de feedback, de modo a informar a respeito do andamento das comunicações até o seu encerramento, possibilitando o envolvimento do próprio indivíduo ao longo do processo, caso seja pertinente. O indivíduo deve ter

a oportunidade de avaliar o atendimento e tratativa de sua comunicação, cujos dados servirão de insumos para o aprimoramento do canal de comunicação.

FUNÇÃO 5: MONITORAMENTO

As obrigações oriundas de normas internas, exigências externas e obrigações contratuais, relativas ao *Compliance*, devem ser monitoradas periodicamente de modo a permitir o acompanhamento da exposição a riscos e endereçar ações para mitigá-los e/ou reduzir seu impacto.

O reporte do monitoramento, com vulnerabilidades identificadas e ações planejadas/implantadas, deve ocorrer por meio de uma estrutura independente com reporte funcional ao setor administrativo.

O monitoramento de riscos deve fazer parte do dia a dia dos

empregados da BALDONI, os quais devem estar capacitados para identificar e notificar a respeito de eventos que possam aumentar a vulnerabilidade da empresa ao risco de *Compliance*.

FUNÇÃO 6: GESTÃO DA CONSEQUÊNCIA

Caso seja comprovada uma violação às exigências externas e/ou às normas internas da empresa, devem ser aplicadas medidas disciplinares e ações corretivas de maneira justa, consistente e proporcional à gravidade da conduta.

Todas as medidas disciplinares e ações corretivas devem estar formalmente definidas e divulgadas na BALDONI, visando prevenir futuras ocorrências. Deve-se garantir que seja do conhecimento de todos os empregados que o não cumprimento de normas e a omissão de uma violação serão tratados conforme as diretrizes estipuladas.

INSTRUMENTOS

Com intuito de operacionalizar as **Funções** e atividades relacionadas ao Programa de *Compliance*, devem ser instituídos **Instrumentos** práticos que permeiem todos os níveis organizacionais BALDONI. Os **Instrumentos** permitem a execução das **Funções** do Programa, servindo como mecanismos de reforço das diretrizes a serem seguidas, fomentando a perenidade da cultura de *Compliance* na empresa, estabelecendo sua "presença viva" na estrutura organizacional, e oferecendo meios para coleta de informações e mensuração do Programa para seu aprimoramento contínuo. Os 6 (seis) **Instrumentos** relacionados às **Funções** do Programa de *Compliance* são: Observatório de

Compliance, Políticas e Procedimentos, Educação e Treinamento, Gestor e/ou Canal

de Ouvidoria, Sistemas de Monitoramento de Obrigações e Orientações Disciplinares e Medidas Corretivas. Cabe ressaltar que outros **Instrumentos** podem ser desenvolvidos ao longo do tempo.

INSTRUMENTO 1: OBSERVATÓRIO DE COMPLIANCE

Com objetivo de permitir a identificação eficaz e tempestiva de leis e normas aplicáveis a Fibria, um Observatório de Compliance deverá ser estabelecido, complementando os mecanismos de identificação já existentes. Os seguintes passos são recomendados para a boa execução do Observatório, permitindo customizações conforme as realidades de cada área:

- ◆ Mapear o ambiente regulatório aplicável, com o intuito de obter uma visão geral das principais leis e normas que afetam a empresa;
- ◆ Executar periodicamente pesquisa de leis, regulamentações, normas, convenções e demais regras de mercado aplicáveis às atividades da empresa, podendo valer-se de serviços terceirizados e ferramentas especializadas;
- ◆ Apoiar as áreas responsáveis na identificação das leis e normas na empresa, consolidando as obrigações aplicáveis e vigentes em uma estrutura comum, com o objetivo de auxiliar suas atividades;
- ◆ Realizar, mediante identificação de novas exigências ou atualizações grupos de trabalho para avaliar a relevância e aplicabilidade no contexto atual e futuro da empresa, interpretando suas implicações para os processos de negócios, gestão de riscos, controles e governanças;
- ◆ Avaliar junto as áreas afetadas os possíveis impactos das exigências identificadas. Esta avaliação poderá levar em conta o grau de maturidade dos processos de controles internos, gestão de riscos e governança, e fatores como o prazo para entrada em vigor da norma, vigência, abrangência e grau de aderência existente na empresa;
- ◆ Empenhar esforços, conjuntos com as demais áreas para desenvolver mecanismos que visam à conformidade com as leis e regulamentos;
- ◆ Divulgar novas exigências por meio de canais de comunicação (e-mail, informes, anúncios etc.) as áreas pertinentes, cujos líderes deverão desempenhar papel ativo na transmissão da mensagem às suas equipes;
- ◆ Desenvolver e aplicar junto às áreas afetadas treinamentos e materiais educativos, sempre que necessário, com objetivo de auxiliar os empregados a evitar, detectar e denunciar práticas e comportamentos que possam infringir a nova exigência;
- ◆ Avaliar se a exigência está refletida nas normas internas da empresa e se está adequadamente divulgada aos empregados e demais partes interessadas.

INSTRUMENTO 2: POLÍTICAS E PROCEDIMENTOS

O Programa de *Compliance* faz uso de políticas e procedimentos para formalizar por

escrito os padrões de conduta, gestão e governança esperados dos empregados e, quando aplicável, das demais partes interessadas da BALDONI. Ademais, as políticas e procedimentos estabelecem as regras e diretrizes que norteiam as relações organizacionais internas e externas, linhas de reporte, papéis, responsabilidades e atribuições .

O Programa de *Compliance* deve zelar para que as políticas corporativas críticas estejam de acordo com as normas internas e externas, bem como aos Valores e Crenças de Gestão da BALDONI, sendo isso de responsabilidade das respectivas áreas da empresa. Os seguintes passos são **recomendados** para cumprimento desse papel:

- ◆ Avaliar o conteúdo das políticas críticas quanto a exigências legais da empresa, considerando se estas encontram-se atualizadas em relação as obrigações vigentes;
- ◆ Divulgar as políticas críticas às partes interessadas sempre que aplicável, por meio de canais como e-mail, murais, manuais etc.;
- ◆ Quando necessário, avaliar se o compromisso de aderência às normas internas está formalizada pelas áreas junto às partes interessadas, via termo de compromisso assinado e salvaguardado (ex. código de conduta);
- ◆ Avaliar quando aplicável, a consistência entre as diferentes políticas críticas existentes, no que tange a aderência às obrigações aplicáveis.

INSTRUMENTO 3: EDUCAÇÃO E TREINAMENTO

Um programa de educação e treinamento bem desenvolvido, alinhado às diretrizes de *Compliance*, é imprescindível para o sucesso do Programa de *Compliance*. Os empregados devem conhecer os Valores, as Crenças de Gestão e o Código de Conduta da BALDONI, bem como as normas internas e externas às quais estão sujeitos. Neste sentido, a Diretoria Administrativa e *Compliance* deve colaborar com as áreas correspondentes no desenvolvimento de treinamentos. Os treinamentos de *Compliance* devem cumprir com os principais objetivos abaixo:

- ◆ *Desenvolver a base de conceito Compliance*, demonstrando a importância do cumprimento das normas internas e externas do empregado e à BALDONI;
- ◆ Programa de *Compliance*, e que tal comportamento é fomentado quando apoiado por partes na empresa;
- ◆ Demonstrar como as diretrizes de *Compliance* podem ser cumpridas no dia a dia, utilizando exemplos relevantes à realidade da empresa;
- ◆ Ressaltar que um programa de *Compliance* eficaz poderá servir como “prova positiva” para eventuais fragilidades de exposição da empresa;
- ◆ Abordar as consequências impostas em caso de descumprimento das diretrizes de *Compliance*;

Os líderes da empresa são agentes facilitadores da Gestão do Conhecimento, com

objetivo de firmar o exemplo da liderança na cultura de *Compliance*. A formalização de participação nos treinamentos de *Compliance* deve ser arquivada.

Os temas abordados nos treinamentos devem ser reforçados periodicamente aos empregados, por meio de reciclagem, *workshops*, *e-learning*, publicação de materiais educativos e reuniões de equipe.

INSTRUMENTO 4: GESTOR E/OU CANAL DE OUVIDORIA

Em condições ideais, os empregados devem expor suas preocupações aos Gestores, que são os responsáveis por assegurar o cumprimento de todos os requisitos e obrigações regulamentares e de conformidade do negócio, associados às atividades na BALDONI. Contudo, existem circunstâncias em que a privacidade é requerida, nestes casos, contatar o Canal de Ouvidoria da BALDONI.

A BALDONI dispõe de um Canal de Ouvidoria preparado para receber, analisar e solucionar questões relacionadas ao Código de Conduta. Esse canal pode ser acessado pelos públicos interno e externo. É possível entrar em contato com o Canal de Ouvidoria tanto para esclarecer dúvidas relativas à interpretação do Código de Conduta como para fazer reclamações de violação desse Código, como corrupção ou qualquer outra conduta ou procedimento antiético. As reclamações recebidas pela BALDONI são tratadas confidencialmente, sendo que nenhuma retaliação é permitida contra qualquer pessoa que reporte uma preocupação de boa fé.

O Canal de Ouvidoria, em conjunto com as iniciativas de Gestão do Conhecimento, contribui para a prevenção de desvios de comportamento, bem como para detecção de atos em desacordo com as normas, permitindo a gestão da ocorrência, com objetivo de atenuar as possíveis consequências negativas (ex. danos de reputação e imagem).

As tratativas das manifestações no Canal devem ser conduzidas pela Comissão de Ética e Conduta, comissão esta, independente e autônoma dentro da estrutura organizacional na empresa.

A utilização do Canal de Ouvidoria deve ser encorajada, salientando o fato de que aqueles que denunciam por meio do Canal estão cumprindo seu dever em proteger a integridade da empresa e de seus empregados.

INSTRUMENTO 5: SISTEMAS DE MONITORAMENTO DE OBRIGAÇÕES

O monitoramento dos riscos de *Compliance*, contemplando a exposição da empresa quanto à vulnerabilidade e impacto dos mesmos, é parte integrante do Programa de *Compliance*. Todos os profissionais da empresa são responsáveis pela gestão dos riscos de *Compliance*. As áreas de negócio da BALDONI, assessoradas pela Gerência de Controles e *Compliance*, possui papel fundamental no monitoramento periódico e contínuo do grau de aderência às obrigações externas e internas, nacionais e internacionais, compulsórias e voluntárias.

Para auxiliar no monitoramento, matrizes de riscos e controles de *Compliance* devem ser instituídas pelas áreas responsáveis, cujas informações serão consolidadas na matriz de riscos e controles na Gerência de Controles e *Compliance*.

Ressalta-se que as áreas da empresa são responsáveis pela gestão dos planos de ação desenvolvidos para tratar eventuais deficiências de mecanismos de prevenção e detecção do risco de *Compliance*.

Os resultados dos sistemas de monitoramento das obrigações devem ser adequadamente suportados por documentos que evidenciem a conformidade da obrigação.

INSTRUMENTO 6: ORIENTAÇÕES DISCIPLINARES E MEDIDAS CORRETIVAS

A disseminação de padrões éticos e de Gestão do Conhecimento de *Compliance* é sustentada pela aplicação de tratativas para desvios de conduta. Neste sentido, Programa de *Compliance* é estruturado para legitimar e subsidiar decisões que envolvem orientações disciplinares e medidas corretivas.

As tratativas para estas decisões devem respeitar a legislação vigente e estar em linha com os Valores, as Crenças de Gestão e o Código de Conduta, contemplando os seguintes aspectos:

- ◆ As circunstâncias dentro das quais um comportamento será considerado passível de orientações disciplinares e medidas corretivas;
- ◆ A classificação do grau de infração a ser adotada (ex. intencional, grave, alto, médio e baixo);
- ◆ As diferentes formas de orientações disciplinares corretivas a serem aplicadas com base na classificação do incidente (ex. reciclagem de treinamento, advertência, desligamento, entre outros);
- ◆ As instâncias na BALDONI a serem envolvidas no julgamento dos casos conforme a classificação;
- ◆ As áreas a serem envolvidas na comunicação do incidente e aplicação das tratativas junto aos responsáveis;
- ◆ A documentação das ações tomadas para futuras consultas e resguarda legal da empresa.

FUNÇÃO DE COMPLIANCE

Segundo a missão e os princípios estabelecidos anteriormente, a função de *Compliance* é desempenhada por todos os empregados e áreas da empresa. Todos os empregados são agentes de *Compliance* e devem observar as normas e regulamentos aplicáveis, assim como zelar pelos Valores, pelas Crenças de Gestão e pelo Código de Conduta da BALDONI.

A BALDONI possui uma área responsável dedicada à supervisão do Programa de *Compliance*, que atua de forma consultiva, operando em parceria com as demais áreas e linhas de defesa.

O Diretoria Administrativa deve aprovar o Manual do Programa de *Compliance*, definindo a missão, autoridade e responsabilidade da área responsável pela supervisão do Programa de *Compliance*.

LINHAS DE REPORTE DA ÁREA RESPONSÁVEL PELA SUPERVISÃO DO PROGRAMA DE COMPLIANCE

As linhas de reporte correspondem a um elemento essencial para manter a atuação independente da área responsável pelo Programa de *Compliance* e atende às particularidades estruturais e regulamentares.

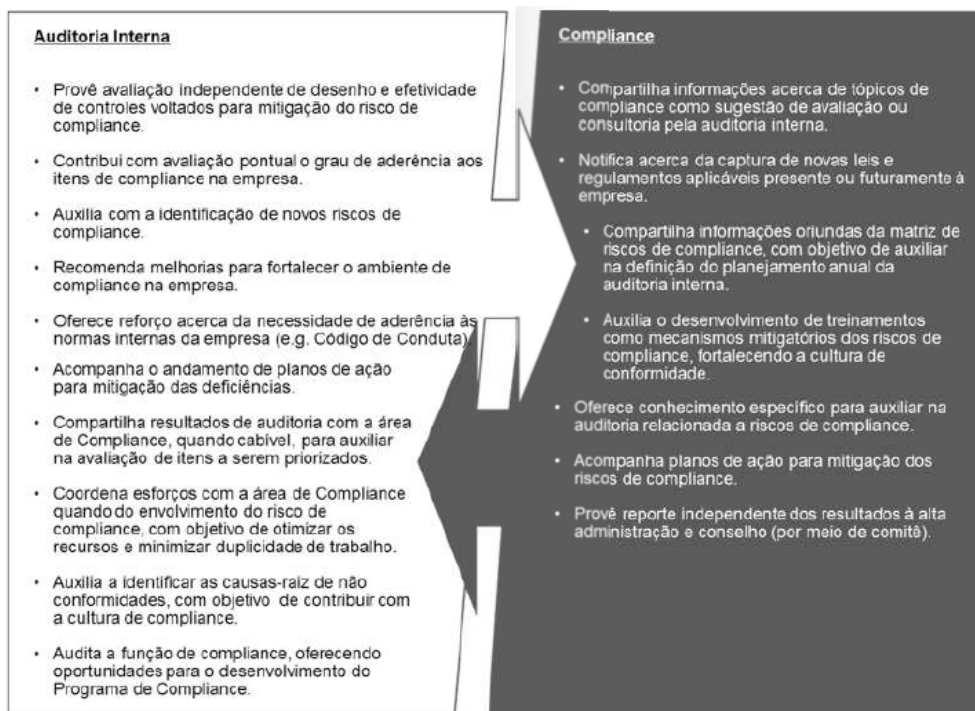
Como recomendação alinhada as melhores práticas, a área responsável pela supervisão do Programa de *Compliance* deve reportar ao principal executivo da BALDONI.

SINERGIAS ENTRE AS ÁREAS DO PROGRAMA DE COMPLIANCE

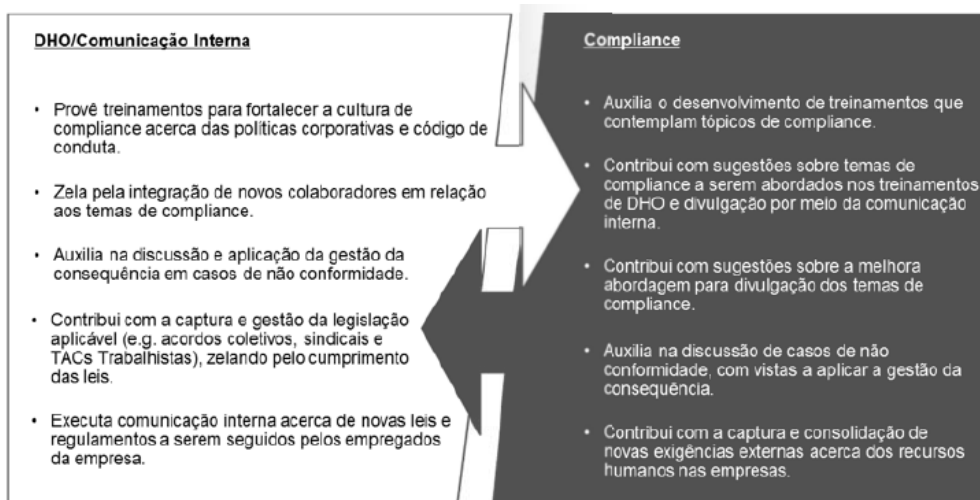
Com o objetivo de preservar a integridade da estrutura de governança que permeia as áreas da BALDONI, bem como sustentar os esforços das áreas que possuem funções ou responsabilidades semelhantes ou complementares num propósito comum, as sinergias entre a área responsável pela supervisão do Programa de *Compliance* e as demais áreas da organização devem ser exploradas. A definição de papéis e responsabilidades claras entre as áreas aliadas ao *Compliance* visa, adicionalmente, evitar conflitos de interesses, duplicidade de trabalho, sobreposição de atividades e esforços na busca pelo atendimento da missão e visão das áreas da BALDONI.

Dentre as diversas sinergias existentes entre as áreas da BALDONI e a Gerência de Controles e *Compliance*, destacam-se as seguintes:

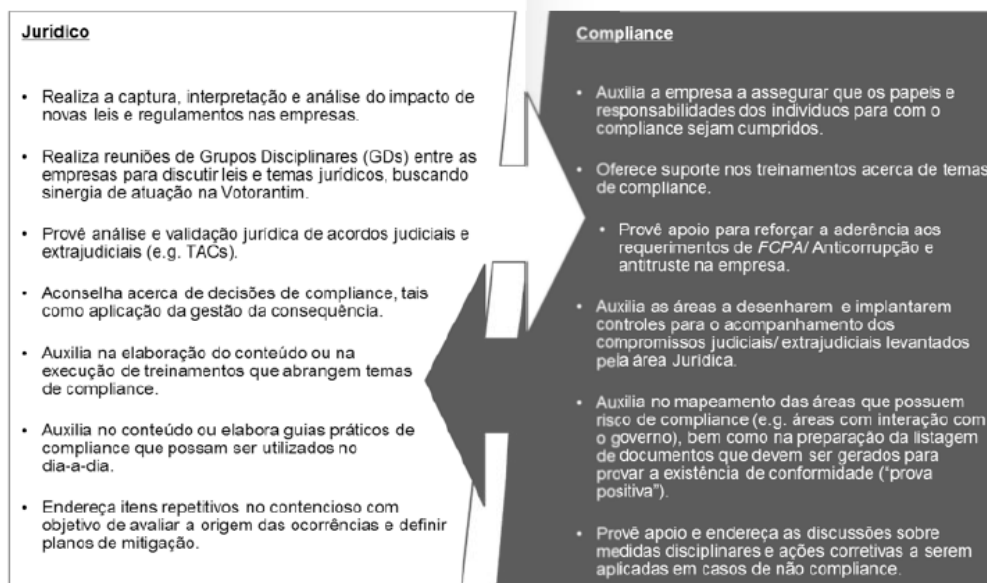
COMPLIANCE / AUDITORIA INTERNA



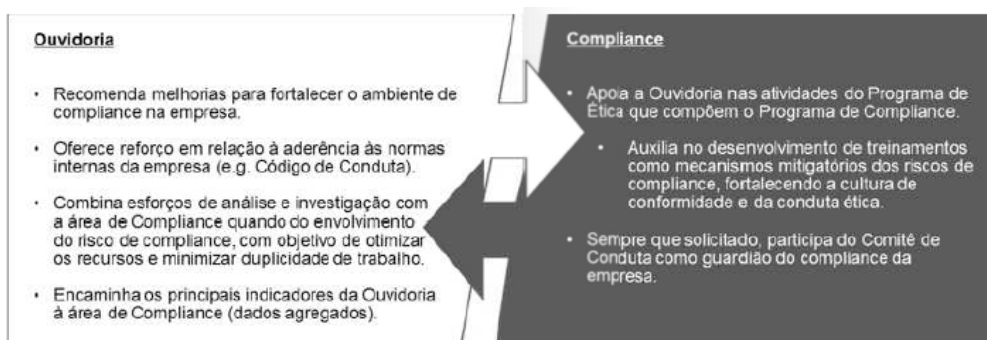
COMPLIANCE / DHO & COMUNICAÇÃO INTERNA



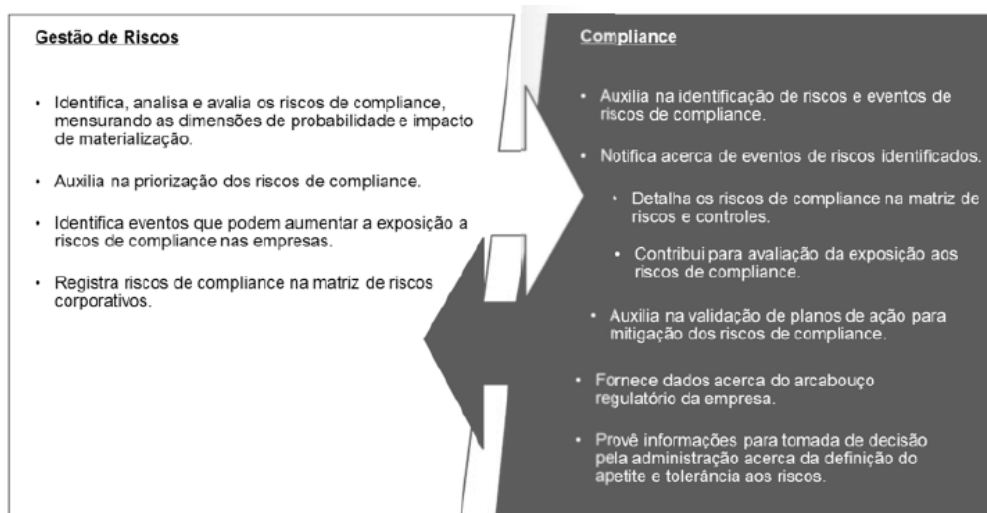
COMPLIANCE / JURÍDICO



COMPLIANCE / OUVIDORIA



COMPLIANCE / GESTÃO DE RISCOS



MATURIDADE DO PROGRAMA DE COMPLIANCE

A implantação do Programa de *Compliance* ocorre por meio de um processo gradual em que diversos estágios de maturidade são galgados. Os estágios são alcançados à medida que a empresa dedica recursos humanos e financeiros ao desenvolvimento do Programa de *Compliance*, contando com o apoio crescente das lideranças e suas partes interessadas. O avanço do Programa é pautado por um plano de desenvolvimento sistemático, visando o fortalecimento contínuo de seus **Pilares, Funções e Instrumentos**, bem como de sua interrelação no atingimento de um objetivo comum de *Compliance*. As sinergias entre as áreas que contribuem para o Programa de *Compliance* tornam-se consolidadas nos estágios de maturidade mais avançados, sendo que a estrutura organizacional e linhas de reporte passam a refletir cada vez mais os princípios de independência.

Para auxiliar na implantação do Programa de *Compliance* na BALDONI, o modelo de maturidade é apresentado abaixo, contendo os seguintes estágios de desenvolvimento:

- ◆ Fragmentado;
- ◆ Gerenciado;
- ◆ Integrado;
- ◆ Benchmark

Cada estágio tem por objetivo descrever as principais características encontradas no Programa de *Compliance*, à medida que a empresa se desenvolve rumo à sua maturidade.

Cabe ressaltar que o modelo de maturidade enumera as principais características em cada estágio de seu desenvolvimento, cujas especificidades podem variar nas áreas, inclusive apresentando qualidades em etapas de desenvolvimento diferentes às sugeridas abaixo.



GOVERNANÇA DO PROGRAMA DE COMPLIANCE

Patrocinada pelo Conselho e Alta Administração, Diretoria Administrativa e *Compliance*, área definida como responsável pelo Programa de *Compliance* na BALDONI, é incumbida de acompanhar a evolução do mesmo, buscando o seu adequado desdobramento, consolidação e aprimoramento contínuo dentro das respectivas estruturas organizacionais, bem como por manter o conteúdo deste Manual atualizado e divulgado.

Por meio de seu reporte administrativo e funcional, Diretoria Administrativa e *Compliance* mantém sua independência na organização, desempenhando seu papel como instância de monitoramento do grau de aderência da empresa em relação aos requerimentos de *Compliance*.

Os **Pilares, Funções e Instrumentos** do Programa de *Compliance* descritos neste Manual servem como base orientadora para o contínuo desenvolvimento do Programa em cada área de negócio da BALDONI, conforme sua realidade e particularidades. À medida que a empresa evolui em sua maturidade no que tange à sua estrutura de governança, bem como ao desenvolvimento de seus recursos humanos, processos e sistemas, a composição e interação entre os elementos do Programa podem ser ajustados.

Enfatiza-se que o sucesso do Programa de *Compliance* depende da aderência, apoio e promoção por parte de todos na empresa, em todos os níveis da empresa, os quais são incumbidos de desempenhar seu papel como agentes de *Compliance*, preservando a integridade da BALDONI.

Firmemente alicerçados nos Valores, nas Crenças de Gestão e no Código de Conduta, todos são chamados a empenhar esforços e contribuir para o contínuo desenvolvimento da BALDONI como referência no Brasil.