

## Conformidade regulatória: um fator estratégico para a sustentabilidade

A **conformidade regulatória** se tornou um **elemento fundamental em qualquer estratégia empresarial**, especialmente para as entidades financeiras. Analisamos a evolução legislativa e os compromissos sustentáveis aos quais está atualmente sujeita.

Para abordar este novo cenário regulatório, bem como os desafios e oportunidades que oferece às empresas, contamos com [Sonia Lecina](#), que assumiu em 1º de janeiro a **Diretoria de Regulação e Governança da ÁREA XXI**. “A conformidade, ou Compliance, evoluiu significativamente nas últimas décadas, impulsionada pela globalização, pelo aumento de empresas internacionalizadas e pela crescente complexidade da regulamentação”, afirma. No caso da Espanha, em particular, **a reforma legislativa penal de 2010 representou um marco transcendental**, pois incluiu a possibilidade de imputação às pessoas jurídicas.

De ser uma área quase simbólica, o **Compliance** se tornou essencial para evitar sanções e responsabilidades empresariais. Aplicado às seguradoras e resseguradoras, é uma função crucial desde [a entrada em vigor da regulamentação europeia de Solvência II em 2016](#), sendo uma condição necessária para desempenhar suas atividades. Embora tenha surgido como um mecanismo reativo, com o objetivo de evitar multas ou sanções, está evoluindo para uma abordagem mais proativa, integrada à filosofia de qualquer organização. “**A conformidade não deve se limitar a evitar sanções legais, mas tornar-se um elemento da estratégia empresarial**”, enfatiza Lecina

## Compliance e sustentabilidade

Os compromissos ESG (ambientais, sociais e de governança) fizeram com que, além das leis externas que afetam qualquer setor, existam também regulamentações internas alinhadas com os valores e a estratégia de cada entidade. Nesse objetivo pela **sustentabilidade** e pela **responsabilidade social**, as empresas refletem seus compromissos e valores: “É uma forma efetiva de reforçar a confiança dos funcionários e colaboradores, permitindo integrar a conformidade de forma mais coerente dentro do modelo de negócio”, afirma.

A formação contínua e a conscientização das equipes são a base para um programa de conformidade: “Nenhum funcionário entenderá por que deve aplicar continuamente controles e armazenar evidências se não receber o treinamento adequado para isso. Sua atuação é fundamental para alcançar uma segurança razoável. As atividades de treinamento incentivam um comportamento de responsabilidade, fazendo com que enxerguem a área **Compliance** e as auditorias internas como aliadas, e não como inimigas”, explica a especialista. Ela ressalta ainda

que **“uma gestão de conformidade bem-sucedida exige cultura, engajamento das pessoas, análise prévia, investimento em recursos de todo tipo e muita colaboração interdepartamental”**.

## A complexa legislação global

Em um ambiente de globalização e transformação digital, a adoção das regulamentações locais e internacionais se tornou mais desafiadora: “No setor financeiro europeu, assim como no mercado de seguros, as empresas com presença em vários países lidam com legislações europeias harmonizadas, mas cuja transposição nem sempre é uniforme, gerando fricções normativas. Além disso, as práticas de supervisão das autoridades não são convergentes”, aponta Lecina. Nessa gestão de uma conformidade global, o uso da tecnologia e do controle automatizado é indispensável.

Esse contexto obriga as entidades a serem mais diligentes e realizar planejamentos com meses de antecedência, pois **os riscos associados à conformidade são cada vez maiores**. Se a entidade opera em grande escala e em vários territórios, Sonia Lecina considera fundamental a criação de estruturas supranacionais, onde as equipes tenham autoridade local e independência em cada região, e dependência funcional com a área de Compliance da matriz do grupo: “No setor financeiro, **existe uma hiper-regulamentação que afeta a proteção de dados dos clientes**, a sustentabilidade, a prevenção de lavagem de dinheiro... todos eles têm implicações legais importantes”, e acrescenta: “Tradicionalmente, as empresas costumavam medir o risco legal com base no montante das sanções. Agora, os riscos éticos e reputacionais ganharam destaque, e a publicação de uma advertência pública tem maior repercussão. **A ética empresarial é chave em uma época em que clientes e prestadores exigem transparência nas atividades e confiança**”.

## Novas vulnerabilidades, grandes desafios

A **cibersegurança**, o impacto ambiental, os critérios ESG... A cada dia surgem mais regulamentações nacionais e internacionais que mantêm os profissionais da conformidade em constante alerta. “Ainda há um longo caminho a percorrer, pois não são legislações fáceis. A **cibersegurança** é um problema mundial e o setor financeiro é um dos mais vulneráveis. Os bancos e as seguradoras de nosso país estão sentindo o impacto. Todos estão expostos, e é preciso estar ciente de que ser uma seguradora pequena não o isenta de um ataque. Assim como qualquer risco, apenas podemos mitigá-lo com antecedência, investimento em tecnologia e governança”, destaca Lecina.

Essas mesmas normas também servem como guia para a implementação de controles mais adequados, observando que não existem brechas que facilitem a ação de criminosos. Os compromissos ESG estão sendo integrados com sucesso nos planos de negócio, com

investimentos mais sustentáveis e o cuidado dos funcionários. No entanto, os desafios enfrentados pelas áreas de **Compliance** são determinantes e além da revolução regulatória. Para Lecina, o primeiro desafio é conquistar mais apoio da diretoria. Ela acredita que ainda falta um entendimento sobre as vantagens da conformidade e seu reflexo no crescimento corporativo: [“Não costuma ser utilizada como ferramenta nos processos de tomada de decisões estratégicas](#) nem de negócio, e não deveria ser visto como um custo, mas sim como um investimento”. O segundo grande desafio é procurar aliados nas áreas de negócio, que não podem continuar sendo “nem ovelhas negras” nem “patinhos feios”: “No passado, essa resistência era dirigida aos auditores, e agora os obstáculos se voltam para as equipes de **Compliance**. Mas o cumprimento das normas só pode ser alcançado com a colaboração de todos”, conclui.

### **Este artigo teve a colaboração de...**

Sonia Lecina é formada em Direito pela Universidade de Barcelona e possui um Mestrado em Direção Pública. Professora habitual em cursos e mestrados do setor, desde 2003 tem representado a Espanha como assessora e especialista nacional em diferentes projetos de apoio a supervisores na Europa e na América Latina.

Na DGSFP, ela foi responsável pelo Departamento de Reclamações, pelo Departamento Legal e inspetor-chefe de unidade na Subdiretoria de Inspeção e responsável pela Unidade de PBCFT. Em 2018, foi transferida para o SEPBLAC como inspetora-chefe em tarefas de supervisão do setor financeiro, onde esteve até dezembro de 2024.

Em 1º de janeiro, assumiu a Diretoria de Regulação e Governança da AREA XXI. Seu objetivo no posto é acrescentar valor aos projetos desenvolvidos pela empresa e o desenvolvimento de outros novos que ofereçam acompanhamento legal às empresas nas áreas regulatória, de governança e conformidade. Sonia obteve o título de doutora cum laude pela Universidade Rey Juan Carlos por sua tese “A função da conformidade como ferramenta ética, estratégica e de crescimento sustentável das organizações seguradoras”.