

Direito Penal Empresarial · Compliance

As primeiras 24 horas.

Protocolo de crise
penal da empresa

Um guia prático
para diretores,
administradores
e membros de
conselho

BKM.

Os primeiros doze minutos

Este cenário é fictício e não descreve nenhuma empresa ou operação real. Ele foi construído para ilustrar um padrão recorrente de despreparo organizacional diante de medidas de investigação, e não um fato concreto.

Eram 8h40min quando os veículos pararam em frente à sede administrativa de uma indústria de médio porte. A diligência ocorreu sem aviso prévio, como frequentemente acontece em medidas dessa natureza. A recepcionista, sem qualquer orientação prévia sobre como proceder, permitiu a entrada e avisou, por telefone interno, o gerente administrativo mais próximo, que também não sabia exatamente a quem recorrer.

Nos primeiros doze minutos, três coisas aconteceram que, meses depois, seriam discutidas extensamente no processo. Um analista de TI, tentando ser prestativo, concedeu acesso a um servidor que não constava no mandado, por entender que ajudaria a agilizar a diligência. Um diretor, ao ser informado, tentou orientar por telefone os funcionários presentes sobre o que dizer, em uma ligação que foi ouvida por um dos agentes. E ninguém, entre os presentes, soube informar com segurança qual assessoria jurídica deveria ser imediatamente acionada.

Nenhuma dessas condutas teve a intenção de prejudicar a posição jurídica da empresa. Ainda assim, decisões tomadas sem orientação e sob pressão podem ampliar desnecessariamente o acesso a informações, dificultar o controle sobre a diligência e produzir registros ou declarações relevantes para a investigação.

O que diferencia, na prática, uma empresa que preserva sua posição de defesa de uma empresa que a compromete nas primeiras horas não é o tamanho do departamento jurídico, nem o porte da empresa. É a existência de um protocolo claro, testado e conhecido por quem estiver presente no momento em que a operação começa, porque a diretoria e o jurídico raramente estão na recepção quando isso acontece.

Este material foi escrito para quem responde, dentro da empresa, por essa preparação e para quem precisa demonstrar à diretoria por que esse é um investimento que não pode esperar até o momento em que já seja tarde demais.

O que a empresa pode e não pode fazer durante a operação?

Uma diligência de busca e apreensão é realizada por autoridade competente com fundamento em ordem judicial que delimita seu objeto e seu alcance. A empresa não pode obstruir o cumprimento da medida, mas pode acompanhar sua execução, conhecer os limites da ordem judicial e adotar providências legítimas para preservar seus direitos e documentar a diligência.





O que a empresa deve fazer

- Solicitar e examinar o mandado judicial antes de permitir a entrada, verificando o endereço, o escopo da medida e as áreas ou sistemas efetivamente autorizados.
- Acionar imediatamente o jurídico interno e o escritório de advocacia responsável pela defesa criminal, permitindo o acompanhamento presencial da diligência sempre que possível.
- Designar, com antecedência, uma ou mais pessoas com autoridade para representar a empresa durante a diligência, evitando que funcionários sem preparo assumam esse papel de improviso.
- Manter registro interno da diligência, na medida em que isso seja possível sem interferir em sua execução, anotando horários, pessoas presentes, áreas acessadas, eventuais ocorrências relevantes e os materiais ou equipamentos arrecadados.



O que a empresa não deve fazer

- Autorizar voluntariamente, sem orientação jurídica, a ampliação do acesso para além do que estiver compreendido na ordem judicial, especialmente a áreas, sistemas ou documentos cuja relação com a diligência seja controvertida. Eventuais divergências sobre o alcance do mandado devem ser registradas e submetidas à avaliação jurídica, sem obstrução da atuação da autoridade.
- Orientar funcionários, durante a diligência, sobre o que dizer ou deixar de dizer, o que pode ser interpretado como tentativa de obstrução.
- Permitir que funcionários sem orientação prévia prestem esclarecimentos espontâneos às autoridades sobre fatos relacionados à investigação.
- Destruir, ocultar ou movimentar documentos e materiais após a ciência de que uma investigação está em curso, ainda que a intenção seja apenas organizacional.

Erros mais comuns que comprometem a defesa nas primeiras horas

A experiência em situações dessa natureza mostra que muitos problemas surgem não de condutas deliberadamente inadequadas, mas da ausência de um protocolo previamente definido. Sob pressão, pessoas sem treinamento tendem a tomar decisões intuitivas que podem dificultar o acompanhamento da diligência e a preservação dos interesses jurídicos da empresa.

02

- Ausência de um fluxo definido de acionamento, deixando cada funcionário decidir, no momento, a quem recorrer e o que informar.
- Concentração da informação sobre o protocolo em uma única pessoa, que pode não estar presente ou disponível no momento da diligência.
- Uso improvisado de ligações, aplicativos de mensagens ou dispositivos corporativos para discutir o mérito da investigação durante a diligência, sem considerar que comunicações podem ser presenciadas e que equipamentos ou dados podem estar compreendidos na medida judicial.
- Ausência de orientação prévia sobre a diferença entre não obstruir o cumprimento da ordem judicial e fornecer voluntariamente informações ou esclarecimentos sobre o mérito dos fatos investigados. Cumprir a medida nos limites legalmente exigíveis não significa renunciar a direitos ou ampliar espontaneamente o conteúdo da diligência.
- Falta de designação prévia de quem tem autoridade para acompanhar a diligência em nome da empresa, gerando decisões tomadas por quem não tem essa competência.
- Ausência de um canal direto e testado com o escritório de advocacia responsável, que muitas vezes só é acionado depois que a diligência já terminou.

Checklist de prontidão: sua empresa está preparada hoje?

As perguntas a seguir ajudam a identificar, de forma objetiva, se a empresa tem hoje um protocolo funcional para esse cenário, e não apenas uma intenção genérica de que isso seria importante.

03

- ☐ Existe um documento formal, atualizado e conhecido pelas áreas relevantes, descrevendo o que fazer caso uma operação de busca e apreensão ocorra?
- ☐ Mais de uma pessoa na empresa sabe, com segurança, a quem acionar imediatamente, incluindo em um cenário de ausência de quem normalmente teria essa função?
- ☐ Recepção, portaria e áreas operacionais receberam alguma orientação sobre como proceder diante da chegada de autoridades para cumprimento de mandado?
- ☐ Existe um canal de acionamento imediato com o escritório de advocacia responsável pela defesa criminal da empresa, testado e não apenas previsto em contrato?
- ☐ A empresa sabe diferenciar, na prática, entre o dever de permitir o cumprimento da diligência e o direito de não prestar esclarecimentos espontâneos sobre o mérito da investigação?
- ☐ Esse protocolo já foi simulado ou testado de alguma forma, ou existe apenas como documento arquivado sem qualquer prática associada?

Se a resposta foi negativa ou incerta em duas ou mais dessas perguntas, há sinais de que o protocolo existente pode não ser suficiente para orientar uma resposta segura e coordenada. Nesse cenário, decisões relevantes provavelmente terão de ser tomadas sob pressão justamente quando a margem para improvisação é menor.

O caminho da prevenção: protocolo de crise e resposta à investigação

Preparação, nesse contexto, não significa presumir má-fé de qualquer autoridade nem antecipar um problema que talvez nunca aconteça. Significa reconhecer que, se ocorrer, a diferença entre uma empresa preparada e uma empresa que sofre danos evitáveis à própria defesa se decide nos primeiros minutos, e não depois.

04

O serviço de estruturação do protocolo de resposta a crises oferece à empresa um fluxo de atuação desenvolvido a partir de sua realidade operacional, com definição de responsabilidades, formas de acionamento e orientações aplicáveis às pessoas que estarão na linha de frente de uma eventual diligência. O objetivo não é produzir um documento genérico, mas construir um procedimento que possa ser efetivamente utilizado sob pressão.



O que o serviço inclui

- Mapeamento das áreas e pessoas chave que devem ser acionadas em caso de diligência, com fluxo de comunicação definido e redundante.
- Elaboração de roteiro de conduta para recepção, portaria e áreas operacionais, em linguagem simples e aplicável sem necessidade de conhecimento jurídico prévio.
- Definição de quem, dentro da empresa, tem autoridade para acompanhar a diligência e interagir com as autoridades em nome da organização.
- Treinamento das pessoas envolvidas, incluindo simulação prática do cenário, para que o protocolo não seja apenas um documento arquivado.

Serviço complementar de plantão de contingência

Para empresas que desejem um nível adicional de prontidão, é possível contratar plantão de contingência para acionamento imediato do escritório em caso de diligência, viabilizando acompanhamento jurídico presencial ou remoto tão logo seja possível.

O protocolo de crise é um produto autônomo, com escopo, prazo e entregável definidos previamente, que pode ser contratado independentemente de qualquer outro serviço.

Se, ao ler este material, você identificou que a sua empresa ainda decide essas questões de improviso, o próximo passo é conversar com quem pode ajudar a transformar essa preparação em um protocolo concreto, testado e conhecido por quem precisa aplicá-lo.

Fale com quem é especialista.

BKM Advogados atua na interface entre direito penal empresarial, compliance e governança corporativa, com foco na prevenção de riscos e na gestão de crises relacionadas a investigações e medidas cautelares que envolvem empresas e seus administradores.

Para solicitar a estruturação do protocolo de resposta a crises ou conhecer o serviço de plantão de contingência, entre em contato:

Raphael Boldt

raphael.boldt@bkmadvogados.com.br
(27) 99933-5701

BKM.