

Manual de Investigações Internas

Um Guia Ético e Prático



ASM ADVOGADOS

INVESTIGAÇÕES JURÍDICAS,
RISCOS E COMPLIANCE

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO

Contexto e Justificativa	6
O Dilema do Investigador Corporativo	6
Público-alvo e Objetivos de Uso	6
Como o Guia está Organizado	7
Premissas Fundamentais	7
Advertências Essenciais	7
Resultado Esperado	8

CAPÍTULO 1 - ARQUITETURA ÉTICA DA INVESTIGAÇÃO

1. A Natureza Hierárquica dos Princípios Investigativos	9
2. Legalidade - O Princípio Fundante	10
2.1. As Três Camadas Normativas	10
2.2. Navegando as Zonas Cinzentas Jurídicas	10
3. Proporcionalidade - O Princípio Calibrador	11
3.1. Matriz de Escalonamento Investigativo	11
3.2. Protocolo de Documentação da Proporcionalidade	12
4. Necessidade - O Princípio Delimitador	12
4.2. Doutrina dos Frutos da Árvore Envenenada Corporativa	13
5. Confidencialidade - O Princípio Protetor	13
5.1. Arquitetura de Compartilhamento Informacional	13
5.2. Protocolo de Comunicação por Stakeholder	13
6. Cadeia de Custódia - O Princípio Processual	13
6.1. Protocolo de Preservação de Evidências	13
6.2. Ferramentas e Tecnologias de Preservação	14
7. Mitigação de Vieses - O Princípio Científico	14
7.1. Taxonomia dos Vieses Investigativos	14
7.2. Protocolo de Triangulação Probatória	15
8. Framework de Decisão Ética	15
9. Implementação Prática dos Princípios	16

CAPÍTULO 2 - FONTES CLÁSSICAS DE INVESTIGAÇÃO INTERNA

1. A Hierarquia das Evidências Tradicionais	17
2. Documentos Institucionais - A Base Normativa	17
2.1. Contratos e Instrumentos Jurídicos	17
2.2. Políticas e Normativos Internos	18
3. Registros Contábeis e Fiscais - O Rastro Financeiro	18
3.1. Análise de Notas Fiscais e Documentação Fiscal	18
3.2. Reconciliações e Lançamentos Contábeis	19
4. Sistemas Internos de Gestão - A Memória Digital	19
4.1. ERPs e Sistemas Integrados	19
4.2. Sistemas Especializados por Área	19

5. Entrevistas - A Dimensão Humana	20
5.1. Planejamento e Estratégia de Entrevistas	20
5.2. Técnicas de Condução e Documentação	21
6. Análises Forenses Digitais - A Arqueologia de Dados	21
6.1. E-mails Corporativos e Comunicações Eletrônicas	21
6.2. Dispositivos de Armazenamento e Mídias	22
7. Integração e Correlação de Fontes Clássicas	22

CAPÍTULO 3: FONTES COMPLEMENTARES E TECNOLÓGICAS

1. A Evolução do Panorama Investigativo	23
2. Telemetria de Veículos Corporativos	23
2.1. Tecnologias de Rastreamento e Seus Dados	23
2.2. Protocolos de Análise e Limitações	24
3. Registros de Segurança Física	24
3.1. Sistemas de Controle de Acesso	24
3.2. CFTV e Análise de Imagens	25
4. Geolocalização de Dispositivos Corporativos	25
4.1. Notebooks e Dispositivos Móveis	25
4.2. Considerações Éticas e Legais	26
5. Registros de Cartões Corporativos	26
5.1. Análise de Padrões de Gastos	26
5.2. Cashback e Esquemas Sofisticados	27
6. Dados de Benefícios Corporativos	27
6.1. Planos de Saúde e Benefícios Médicos	27
6.2. Vale-Refeição, Transporte e Outros Auxílios	28
7. Relatórios de Prestadores Terceirizados	28
7.1. Logs de Sistemas e Suporte Técnico	28
7.2. Gestão de Requisições a Terceiros	29
8. Integração de Fontes Tecnológicas - O Poder da Correlação	29
9. Desafios e Limitações das Fontes Tecnológicas	30

CAPÍTULO 4: OPEN SOURCE INTELLIGENCE (OSINT) E SOCIAL MEDIA INTELLIGENCE (SOCMINT)

1. O Novo Paradigma da Investigação Digital Aberta	31
2. Fundamentos de OSINT Corporativo	31
2.1. Taxonomia de Fontes Abertas	31
2.2. Metodologia Estruturada de Coleta	32
3. Bases de Dados Públicas e Registros Governamentais	32
3.1. Ecossistema de Dados Públicos Brasileiros	32
4. Social Media Intelligence (SOCMINT) Aplicado	34
4.1. Plataformas e Seus Valores Investigativos	34
4.2. Preservação de Evidências Digitais e a Importância do Uso de Ferramentas Especializadas	35
5. Due Diligence de Pessoas Naturais	36
5.1. Protocolo de Background Check Digital	36

5.2. Análise Comportamental e Psicossocial	37
6. Due Diligence de Pessoas Jurídicas	37
6.1. Investigação de Estrutura Corporativa	37
6.2. Identificação de Empresas de Fachada	38
6.3. Plataforma Aleph (OCCRP): Offshores e Paraísos Fiscais	38
7. Ferramentas e Técnicas Avançadas	39
7.1. Arsenal Tecnológico OSINT	39
7.2. Técnicas de Correlação e Análise	40
8. Limites Éticos e Legais de OSINT/SOCMINT	40
8.1. Framework de Conformidade	40
8.2. Armadilhas e Riscos Comuns	41
9. Casos Práticos e Aplicações	41
9.1. Casos de Sucesso com OSINT/SOCMINT	41
9.2. Integração com Investigação Tradicional	42
10. Tendências e Futuro de OSINT/SOCMINT	42

CAPÍTULO 5: CRITÉRIOS DE ADOÇÃO E VALIDAÇÃO

1. O Imperativo da Seletividade Investigativa	44
2. Validação de Base Legal	44
2.1. Hierarquia de Fundamentação Jurídica	44
2.2. Checklist de Conformidade Legal	45
3. Avaliação de Validade Probatória	45
3.1. Critérios de Admissibilidade	45
3.2. Graus de Força Probatória	46
4. Análise de Custo-Benefício	46
5. Interpretação Cautelosa e Contextualizada	47
5.1. Princípios de Interpretação	47
5.2. Documentação de Limitações	47
6. Validação Cruzada e Triangulação	48
6.1. Metodologia de Triangulação	48
6.2. Matriz de Correlação	48
7. Gestão de Dados Sensíveis e Incidentais	48
7.1. Protocolo para Descobertas Incidentais	48
7.2. Tratamento de Dados Pessoais Sensíveis	49
8. Auditoria e Revisão de Critérios	50
8.1. Processo de Revisão Contínua	50
8.2. Métricas de Eficácia	51

CAPÍTULO 6: LIMITES E RISCOS DE ABUSO

1. A Linha Tênu entre Investigação e Violação	52
2. Taxonomia dos Abusos Investigativos	52
2.1. Categorização por Gravidade e Impacto	52
2.2. Escalada de Abusos - O Efeito Cascata	53
3. Riscos Jurídicos e Trabalhistas	54
3.1. Panorama Jurisprudencial	54

3.2. Quantificação de Riscos Financeiros	55
4. Riscos à Cultura Organizacional	56
4.1. Erosão da Confiança	56
4.2. Indicadores de Ambiente Investigativo Tóxico	56
5. Fishing Expeditions: A Busca Sem Fim	57
5.1. Anatomia de uma Fishing Expedition	57
5.2. Prevenção Estrutural	57
6. Abusos Investigativos: Riscos, Controles e Responsabilização	58
6.1. Uso Indevido de Informações e Dossiês Paralelos	58
6.2. Riscos em Investigações Digitais	58
6.3. Entrevistas e Proibição de Técnicas Coercitivas	59
6.4. Controles Preventivos e Sistema de Alertas	59
6.5. Gestão de Crises e Remediação	59
6.6. Responsabilização e Proteção ao Investigador Ético	59

CAPÍTULO 7: BOAS PRÁTICAS RECOMENDADAS

1. Construção de um Programa de Excelência Investigativa	61
2.1. Fase 1: Planejamento e Preparação	61
2.2. Fase 2: Execução e Coleta de Evidências	61
3. Seleção e Priorização de Fontes	62
3.1. Matriz de Priorização	62
3.2. Critérios de Suficiência	63
4. Técnicas de Coleta e Preservação	63
4.1. Protocolos por Tipo de Evidência	64
4.2. Tecnologias e Ferramentas Recomendadas	64
5. Análise e Correlação de Evidências	65
5.1. Framework Analítico Estruturado	65
5.2. Técnicas Avançadas de Análise	66
6. Elaboração de Relatórios	66
6.1. Estrutura do Relatório Investigativo	66
6.2. Linguagem e Tom	67
7. Arquivamento e Gestão Pós-Investigação	67
7.1. Protocolo de Arquivamento	67
7.2. Gestão de Dados Pós-Investigação	68
8. Checklist do Investigador Corporativo	69
8.1. Checklist Pré-Investigação	69
8.2. Checklist Durante a Investigação	70
9. Governança, Métricas e Supervisão	70
9.1. Métricas e KPIs de Qualidade	71
9.2. Scorecard de Qualidade Processual	71
9.3. Estrutura de Governança	72
9.4. Mecanismos de Accountability	72

SOBRE O ESCRITÓRIO ASM ADVOGADOS

INTRODUÇÃO

Contexto e Justificativa

A investigação corporativa moderna transcende a mera apuração de irregularidades. Em um ambiente regulatório cada vez mais complexo - com a Lei Anticorrupção (12.846/2013), Lei Geral de Proteção de Dados - LGPD (13.709/2018), e marcos setoriais específicos - a capacidade investigativa tornou-se componente crítico da arquitetura de compliance.

Estudos recorrentes da [ACFE](#) (*Association of Certified Fraud Examiners*) indicam perdas médias em torno de 5% da receita anual por fraudes e a relevância das denúncias internas como principal gatilho de detecção. Mais do que "descobrir culpados", o objetivo é reduzir riscos, preservar valor e fortalecer controles.

O Dilema do Investigador Corporativo

Quem conduz uma apuração interna precisa equilibrar dois papéis: investigar com rigor e, ao mesmo tempo, salvaguardar direitos fundamentais. Diferentemente do processo penal - que opera com poderes coercitivos - a investigação empresarial se ancora no poder diretivo do empregador e em políticas internas, sujeita a limites claros de proporcionalidade, necessidade e respeito à privacidade.

Esse equilíbrio é frágil: uma coleta útil, porém indevida, pode comprometer todo o caso, gerar nulidades e expor a organização a responsabilidade legal e reputacional.

Exemplo prático resumido: Diante de denúncia de assédio, o e-mail corporativo do investigado pode ser acessado se houver base normativa e ciência prévia. Contudo, o uso de mensagens evidentemente pessoais capturadas no mesmo ambiente, sem justificativa de necessidade e sem segregação adequada, tende a contaminar a prova e ampliar um passivo judicial.

Público-alvo e Objetivos de Uso

Este guia atende três perfis que frequentemente se cruzam em investigações internas:

- ➔ **Para o analista júnior:** oferece roteiro de fontes e procedimentos com ênfase em erros comuns e boas práticas de documentação.
- ➔ **Para o especialista sênior:** sistematiza conhecimentos tácitos, apresenta correlações entre fontes clássicas e digitais e destaca armadilhas recorrentes.
- ➔ **Para o gestor de compliance:** define padrões mínimos, critérios de supervisão e métricas para avaliar maturidade e qualidade do processo investigativo.

Como o Guia está Organizado

A obra foi estruturada para refletir melhor a jornada real de uma investigação corporativa e para alinhar capítulos e camadas temáticas:

- ➔ **Camada Normativa (fundamentos e limites):** consolida princípios de legalidade, proporcionalidade, necessidade, confidencialidade, cadeia de custódia e mitigação de vieses (*Capítulo 1*).
- ➔ **Camada Instrumental (fontes e meios):** cataloga e qualifica fontes clássicas (documentos internos, registros contábeis, sistemas corporativos, entrevistas e forense digital), fontes complementares/tecnológicas (telemetria, CFTV, geolocalização, cartões e benefícios) e fontes abertas/digitais (OSINT e SOCMINT, bancos públicos e técnicas de preservação) (*Capítulos 2, 3 e 4*).
- ➔ **Camada Procedimental (métodos e governança):** descreve fluxo de planejamento, execução e análise, protocolos por tipo de evidência, elaboração de relatórios, arquivamento, métricas e supervisão. (*Capítulos 5, 6 e 7*).

Premissas Fundamentais

1. **Presunção de regularidade:** denúncias podem ser infundadas; o ônus recai na evidência, não na suposição.
2. **Proporcionalidade dinâmica:** escalar meios conforme indícios; começar pelo menos intrusivo possível.
3. **Documentação obsessiva:** rastreabilidade de decisões, acessos e interpretações é salvaguarda probatória e de governança.

Advertências Essenciais

- **Limitação geográfica:** Este guia considera primariamente o ordenamento jurídico brasileiro. Investigações transnacionais exigem assessoria especializada sobre marcos regulatórios locais.
- **Regulação setorial aplicável:** este guia não substitui o cumprimento de marcos setoriais. Antes de iniciar a investigação, mapeie e registre as normas específicas do setor (leis, regulamentos, resoluções, circulares e códigos de autorregulação), identifique requisitos de reporte/coordenação com a autoridade competente, restrições de coleta e uso de dados, prazos de guarda e deveres de sigilo. Em caso de conflito, prevalece a norma setorial mais restritiva.
- **Dinamismo regulatório:** Decisões judiciais e mudanças legislativas podem alterar a legalidade de certas práticas. Revisões periódicas são mandatórias.
- **Zonas sensíveis:** monitoração de dispositivos, geolocalização e CFTV requerem políticas claras, informação prévia e testes de proporcionalidade – com registros formais das justificativas.

- **Subsidiariedade:** Em casos de conflito entre este guia e políticas internas específicas da organização, prevalecem as últimas, desde que mais restritivas.
- **Dados pessoais "públicos" continuam protegidos (LGPD):** mesmo quando obtidos em fontes abertas, o tratamento deve observar finalidade, adequação e necessidade. Avalie base legal e risco de reidentificação (viabilidade de identificar novamente uma pessoa a partir de dados que foram previamente desidentificados ou anonimizados).
- **SOCMINT/OSINT exigem preservação técnica:** sempre que possível, use ferramentas e procedimentos de captura forense (*hashes*, metadados, prints com contexto, arquivamento) para garantir integridade e autenticidade.

Resultado Esperado

Ao fim, o leitor deverá ser capaz de planejar, executar e sustentar uma investigação corporativa com:

- I base normativa clara;
- II seleção criteriosa de fontes;
- III preservação e cadeia de custódia adequadas;
- IV análise estruturada e reportes acionáveis; e
- V governança mensurável por métricas de qualidade e *accountability*.