



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DO PIAUÍ – UESPI
CAMPUS PROFESSOR BARROS ARAÚJO
CURSO DE BACHARELADO EM DIREITO**



MÁRCIO OLIVEIRA DA SILVA

**COMPLIANCE EMPRESARIAL: A RELEVÂNCIA DA ABORDAGEM
INTERDISCIPLINAR PARA EFETIVIDADE DAS PRÁTICAS
CORPORATIVAS**

PICOS-PI

2025

MÁRCIO OLIVEIRA DA SILVA

**COMPLIANCE EMPRESARIAL: A RELEVÂNCIA DA ABORDAGEM
INTERDISCIPLINAR PARA EFETIVIDADE DAS PRÁTICAS
CORPORATIVAS**

Trabalho de conclusão de curso
apresentado como requisito para
aprovação na disciplina Monografia II do
Curso de Bacharelado em Direito da
Universidade Estadual do Piauí, Campus
Professor Barros Araújo em Picos-PI.

Orientadora: Prof^a. Ma. Joicyara
Bernardes de Lima Ferreira.

PICOS-PI

2025

S586c Silva, Márcio Oliveira da.

Compliance empresarial : a relevância da abordagem
interdisciplinar para efetividade das práticas corporativas /
Márcio Oliveira da Silva. - 2025.
40 f.

Monografia (graduação) - Bacharelado em Direito, Universidade
Estadual do Piauí, 2025.

"Orientadora: Prof.^a Ma. Joicyara Bernardes de Lima Ferreira".

1. Compliance. 2. Governança Corporativa. 3. Planejamento
Estratégico. 4. Interdisciplinariedade. 5. Sustentabilidade
Empresarial. I. Ferreira, Joicyara Bernardes de Lima . II. Título.

CDD 342.2

COMPLIANCE EMPRESARIAL: A RELEVÂNCIA DA ABORDAGEM INTERDISCIPLINAR PARA EFETIVIDADE DAS PRÁTICAS CORPORATIVAS

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Bacharelado em Direito da Universidade Estadual Do Piauí - UESPI, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Direito.

Aprovado em: 19 /11 / 2025 .

BANCA EXAMINADORA

Professora Ma. Joicyara Bernardes de Lima Ferreira

Orientadora

JOICYARA BERNARDES
DE LIMA
FERREIRA:03344032356

Assinado de forma digital por
JOICYARA BERNARDES DE LIMA
FERREIRA:03344032356
Dados: 2025.12.02 21:05:24 -03'00'

Assinatura

Professor Dr. Johilse Tomaz da Silva

Membro da Banca Examinadora

JOHILSE TOMAZ DA
SILVA:77294874387

Assinado de forma digital por JOHILSE
TOMAZ DA SILVA:77294874387
Dados: 2025.12.04 08:50:12 -03'00'

Assinatura

Professora Dra. Amélia Coelho Rodrigues Maciel

Membro da Banca Examinadora

Documento assinado digitalmente



AMELIA COELHO RODRIGUES MACIEL
Data: 04/12/2025 14:51:18-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Assinatura

Picos-PI
2025

AGRADECIMENTOS

A Deus, fonte de toda sabedoria e força, pela presença constante em minha vida, por me conceder serenidade nos momentos de dificuldade e iluminar meu caminho durante toda esta jornada acadêmica.

À minha família, por todo amor, paciência e incentivo incondicional. Agradeço por terem acreditado em mim, mesmo quando o cansaço parecia maior que a vontade de continuar. Cada palavra de apoio, cada gesto de carinho e cada demonstração de confiança foram fundamentais para que eu chegasse até aqui.

A todos os professores que, com dedicação, compromisso e entusiasmo, contribuíram para a minha formação. Cada aula, orientação e conselho foram essenciais para o desenvolvimento do meu aprendizado e crescimento pessoal e profissional.

A todos que, de alguma forma, fizeram parte desta caminhada, o meu sincero agradecimento.

In memoriam de Matheus Marcus Oliveira da Silva, amado filho, como dedicar apenas um punhado de palavras, se a te dedico toda minha vida, pois você me ensinou o que era o amor, preencheu todo o vazio da minha vida e posso dizer, e espero que você possa saber que você foi, é, e sempre será o grande amor da minha vida, eu espero que Deus permita um dia te abraçar novamente meu filho, saudade eterna.

RESUMO

O presente Trabalho de Conclusão de Curso tem como objetivo analisar a importância da integração do compliance empresarial ao planejamento estratégico das organizações, sob uma perspectiva interdisciplinar que envolve os campos do Direito, da Administração e da Contabilidade. O estudo parte de uma abordagem histórica, contextualizando a evolução do compliance desde os primeiros marcos regulatórios, como o Foreign Corrupt Practices Act (EUA, 1977), até sua consolidação como instrumento de governança corporativa e integridade empresarial. A pesquisa destaca que, no contexto contemporâneo, o compliance deixou de ser um mecanismo meramente reativo para tornar-se uma ferramenta estratégica de prevenção, transparência e sustentabilidade institucional. A metodologia adotada consistiu em pesquisa bibliográfica e documental, fundamentada em autores clássicos e contemporâneos, além da análise de casos práticos de empresas como Petrobras, Vale e Siemens, que evidenciam a eficácia da atuação interdisciplinar na construção de programas de integridade sólidos. Os resultados indicam que a efetividade de um programa de compliance depende da integração entre diferentes saberes e da atuação preventiva das organizações na identificação e mitigação de riscos legais, contábeis, operacionais e reputacionais. O estudo também estabelece uma relação entre a padronização internacional das demonstrações contábeis (IFRS) e as exigências legais de conformidade, demonstrando que ambas compartilham o propósito de promover transparência e confiança nas relações empresariais. Ademais, a pesquisa discute o cenário do empreendedorismo no Brasil, marcado pela alta taxa de criação de empresas e, simultaneamente, pelo elevado índice de falências precoces, atribuindo parte dessas fragilidades à ausência de planejamento estratégico e de políticas eficazes de compliance. Conclui-se que o compliance empresarial, quando incorporado ao planejamento estratégico de forma interdisciplinar, contribui para o fortalecimento da governança corporativa, a construção de uma cultura ética e o desenvolvimento sustentável das organizações. No contexto local, especialmente em empresas de pequeno e médio porte, como as de Picos-PI, a implementação preventiva do compliance representa um diferencial competitivo e uma oportunidade de profissionalização da gestão.

Palavras-chave: Compliance. Governança Corporativa. Interdisciplinaridade. Planejamento Estratégico. Sustentabilidade Empresarial.

ABSTRACT

This study aims to analyze the importance of integrating corporate compliance into the strategic planning of organizations, through an interdisciplinary approach that encompasses the fields of Law, Business Administration, and Accounting. The research begins with a historical overview, contextualizing the evolution of compliance from the first regulatory frameworks, such as the Foreign Corrupt Practices Act (USA, 1977), to its consolidation as a fundamental instrument of corporate governance and institutional integrity. In the contemporary context, compliance is no longer a merely reactive mechanism but has become a strategic tool for prevention, transparency, and organizational sustainability. The methodology adopted involved bibliographic and documentary research, grounded in classical and contemporary authors, as well as case studies of companies such as Petrobras, Vale, and Siemens, which demonstrate the effectiveness of interdisciplinary action in building robust integrity programs. The results show that the effectiveness of a compliance program depends on the integration of different areas of knowledge and the preventive role of organizations in identifying and mitigating legal, accounting, operational, and reputational risks. The study also establishes a connection between the international standardization of accounting statements (IFRS) and legal compliance requirements, showing that both share the goal of promoting transparency and trust in business relations. Moreover, it discusses the Brazilian entrepreneurial landscape, characterized by a high rate of business creation and, simultaneously, a high rate of early failures, partly attributed to the lack of strategic planning and effective compliance policies. It is concluded that corporate compliance, when integrated into strategic planning through an interdisciplinary perspective, contributes to strengthening corporate governance, fostering an ethical culture, and promoting sustainable organizational development. In local contexts, especially among small and medium-sized enterprises, such as those in Picos-PI, preventive compliance represents a competitive advantage and an opportunity for professional management improvement.

Keywords: Compliance. Corporate Governance. Interdisciplinarity. Strategic Planning. Business Sustainability.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	8
1 CONCEITOS E FUNDAMENTOS DO COMPLIANCE EMPRESARIAL.....	14
1.1 Surgimento do Compliance	14
1.2 Aplicação do <i>Compliance</i> nas Empresas	18
1.3 Principais Legislações e Normas Mundiais.....	20
1.4 Importância Atual.....	20
1.5 A integração do compliance ao planejamento estratégico	21
1.6 A prevenção como foco prioritário	22
1.7 Benefícios estratégicos da política de <i>compliance</i>	23
1.8 Aspectos práticos para a implementação eficaz	24
2 CONTRIBUIÇÃO DE DIFERENTES ÁREAS DO CONHECIMENTO PARA O COMPLIANCE	25
2.1 Multidisciplinaridade	25
2.2 Interdisciplinaridade.....	26
2.3 Transdisciplinaridade.....	26
3 CASOS PRÁTICOS E EFETIVIDADE DA VISÃO MULTIDISCIPLINAR	27
4 DIRETRIZES PARA A INTEGRAÇÃO DE SABERES NAS POLÍTICAS DE COMPLIANCE	29
4.1 Empresas Públicas (e Sociedades de Economia Mista)	29
4.2 Empresas Privadas.....	29
4.3 Empreendedorismo X Falências Precoces No Brasil	30
4.4 Fatores que explicam o elevado número de empreendimentos no Brasil.....	31
4.5 A Necessidade de integração do compliance empresarial ao planejamento estratégico nas empresas locais: uma abordagem interdisciplinar	33
CONSIDERAÇÕES FINAIS	36
REFERÊNCIAS.....	37

INTRODUÇÃO

A história revela que o convívio social sempre esteve atrelado à necessidade de organização normativa. Desde as primeiras formas de sociedade, foi imperativo estabelecer regras para disciplinar comportamentos, regular relações interpessoais e resolver conflitos. Dessa necessidade emergiram os primeiros sistemas jurídicos, dentre os quais podemos citar como exemplos a Lei de Talião, exemplo de Direito limitador, um Direito fundado na aspiração de resolver os conflitos positivamente.

Também podemos trazer à baila o entendimento instaurado a partir do Código de Hamurabi, que tinha por premissa “olho por olho, dente por dente, mão por mão, pé por pé”, por mais brutal que pareça esse ordenamento, já era o embrião de um Direito limitador, ademais, depreende-se destas primeiras manifestações jurídicas o que hoje denominaríamos de “Estado Democrático de Direito”, ou seja, o Estado que rege-se pelas próprias leis que o compõem, através das quais se desenvolveriam nos ramos tradicionais do Direito, como o Civil e o Penal, responsáveis, respectivamente, pela ordenação das relações privadas e pela tutela da ordem pública e social.

Ainda seguindo essa linha evolutiva, o presente trabalho visa abordar o Direito Comercial (hoje dito Empresarial), desde os seus primórdios, passando pela Idade Média, pelo Código Napoleônico, até atingir o surgimento da Empresa, marco histórico produzido pelo Código Italiano de 1942, que deixou de lado os atos de Comércio arraigados no Código francês, passando a considerar a empresa como o centro de toda a atividade voltada para a produção e circulação de bens ou serviços destinados ao Mercado. Com a intensificação das relações comerciais e o surgimento de atividades econômicas organizadas, notadamente a partir da Idade Média, torna-se imprescindível a constituição de um ramo do direito específico para reger a atividade mercantil.

O Direito Empresarial a partir de então passa a tutelar as relações entre comerciantes, estabelecendo princípios próprios como a liberdade de iniciativa, a autonomia da vontade e a busca pela celeridade nas transações econômicas. Como salienta Fábio Ulhoa Coelho, a evolução do Direito Empresarial acompanha o dinamismo econômico, adaptando-se às necessidades de uma sociedade em constante transformação.

Nas sociedades contemporâneas, a empresa não é apenas um centro de produção econômica; ela é também um agente social com responsabilidades jurídicas, éticas e ambientais. Essa nova realidade demandou o aperfeiçoamento de mecanismos de controle interno, surgindo então o compliance empresarial como resposta à crescente exigência por práticas transparentes e éticas. Conforme ensina Marcelo Zenkner, compliance significa agir em conformidade com normas externas e internas, prevenindo riscos legais, regulatórios e reputacionais que possam comprometer a sustentabilidade do negócio.

O fenômeno do compliance ganhou destaque internacional a partir de escândalos corporativos ocorridos nas últimas décadas como os casos Enron e Siemens e no Brasil, intensificou-se com operações como a Lava Jato, que evidenciaram a fragilidade dos controles internos em muitas organizações. Nesse contexto, programas de compliance passaram a ser não apenas uma vantagem competitiva, mas uma necessidade para a sobrevivência e o crescimento empresarial.

Hoje, práticas de compliance abrangem áreas diversas, como a prevenção à corrupção (com base na Lei nº 12.846/2013 – Lei Anticorrupção), a proteção de dados pessoais (Lei nº 13.709/2018 Lei Geral de Proteção de Dados – LGPD), o respeito aos direitos humanos, a proteção ambiental e a promoção da diversidade e inclusão social dentro das empresas. Tais práticas refletem uma visão moderna da função social da empresa, conforme propugnado por autores como José Eduardo Faria, que destaca a centralidade da ética na atividade empresarial contemporânea.

Assim, o presente trabalho propõe-se a examinar a trajetória do Direito desde suas origens tradicionais até a sua especialização no âmbito empresarial, destacando a ascensão do compliance como instrumento de governança e de promoção da integridade corporativa.

O trabalho busca demonstrar que, hodiernamente, a efetiva aplicação do compliance com uma abordagem interdisciplinar não apenas resguarda as organizações de sanções legais, mas também contribui para a construção de um ambiente de negócios mais justo, ético e sustentável, isto posto, analisando o compliance empresarial sob o prisma da necessidade de uma abordagem interdisciplinar para garantir sua efetividade, faz-se mister delimitarmos as áreas dos saberes que virão a compor essa tal interdisciplinaridade.

Em virtude da abrangência do termo, passaremos a nos reportarmos apenas a Administração de empresas, a Contabilidade e ao Direito, não que as demais áreas do conhecimento não sejam relevantes na implementação de uma cultura organizacional pautada nas práticas de compliance, todavia, para que o estudo em questão possa ser elaborado com maior propriedade, com um maior conhecimento de causa.

A ausência de um programa de compliance estruturado representa um risco significativo para as empresas, tanto em termos legais quanto reputacionais. Organizações que operam sem diretrizes claras de conformidade ficam mais vulneráveis a práticas ilícitas como corrupção, fraudes internas, assédio, discriminação e violação de normas regulatórias. Essas infrações, além de acarretarem sanções jurídicas e multas expressivas, comprometem a imagem institucional da empresa perante o mercado, investidores, consumidores e a sociedade em geral.

Cabe aqui um parêntese para definição dos riscos de Compliance: somatória do risco de imagem (ou seja, da perda de credibilidade aos olhos da sociedade, ainda que baseada apenas na percepção e não em fatos concretos) e dos riscos de sanções pelos órgãos reguladores e autorreguladores (decorrentes da falta de aderência a normas, regulamentos, políticas e procedimentos internos (Candeloro; Rizzo, 2012, p.30).

O dano à reputação, inclusive, muitas vezes se mostra mais difícil de reparar do que os prejuízos financeiros diretos. Em tempos em que a responsabilidade social, ambiental e de governança ESG, é cada vez mais valorizada, estar em conformidade com legislações e boas práticas não é apenas uma obrigação legal, mas um diferencial competitivo.

Nesse contexto, torna-se evidente que a simples existência de um programa de compliance não é suficiente: é necessário que esse programa seja efetivo e capaz de adaptar-se à realidade e aos riscos específicos de cada organização. E é justamente nesse contexto que a interdisciplinaridade se apresenta como um fator estratégico. Um programa que engloba os conhecimentos jurídicos (para garantir a conformidade legal), de gestão empresarial (para implementar políticas, gerir equipes e gerenciar riscos), e contábil (para garantir que as informações financeiras sejam precisas, transparentes e estejam em conformidade com as leis e regulamentos

aplicáveis), se mostra mais robusto e eficaz.

Quanto maior o grau de interdisciplinaridade, maior a capacidade de o programa prevenir desvios de conduta, identificar riscos em tempo real e promover uma cultura de integridade sustentável. A combinação de diferentes saberes proporciona uma abordagem holística e estratégica, tornando o compliance parte integrante da gestão empresarial e não apenas um apêndice jurídico-formal.

Assim, busca-se responder ao seguinte problema de pesquisa: De que maneira os programas de compliance com abordagem interdisciplinar se mostram mais efetivos e sustentáveis, contribuindo para a prevenção de irregularidades e o fortalecimento da cultura ética e da governança nas organizações?

Diante do problema de pesquisa tem-se como objetivo geral analisar a importância de uma abordagem interdisciplinar na implementação eficaz de práticas de compliance empresarial, destacando como diferentes áreas do conhecimento contribuem para a consolidação de uma cultura ética e de conformidade nas organizações.

Seus objetivos específicos são: Identificar os principais conceitos e fundamentos do compliance empresarial; Investigar como as áreas da Administração, Contabilidade e Direito contribuem para o desenvolvimento e perenidade de um programa de compliance; Avaliar casos práticos que evidenciem a eficácia de uma visão interdisciplinar na prevenção de riscos e no fortalecimento da integridade corporativa e propor diretrizes para a integração de diferentes saberes na estruturação de políticas de compliance.

O estudo tem por justificativa o crescimento da complexidade nas relações empresariais e o aumento da exigência por transparência e integridade nas organizações, motivos pelos quais tornaram o compliance um tema central no ambiente corporativo contemporâneo. No Brasil, escândalos de corrupção e fraudes corporativas, amplamente divulgados nos últimos anos, demandaram a necessidade de mecanismos mais robustos para garantir a conformidade legal e ética nas empresas.

Diante desse cenário, o estudo sobre compliance empresarial não apenas se mostra atual, como também essencial para o fortalecimento da governança corporativa. No entanto, percebe-se que abordagens restritas ao aspecto jurídico, ainda comuns em muitas organizações, sobretudo em nossa realidade interiorana,

não são suficientes para garantir a efetividade das práticas corporativas. É nesse ponto que a abordagem interdisciplinar ganha relevância: integrar saberes como Direito, a Administração e Contabilidade, entre outros, permite uma atuação mais abrangente e eficaz no combate a irregularidades, na prevenção de riscos e na construção de uma cultura organizacional pautada na ética e na responsabilidade.

Ademais, com o advento da Lei Anticorrupção (Lei nº 12.846/2013) e da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD – Lei nº 13.709/2018), tornou-se ainda mais evidente a necessidade de políticas de compliance bem estruturadas, capazes de adaptar-se às exigências legais e às mudanças no ambiente regulatório. Isso reforça a importância de um olhar interdisciplinar para que as ações de compliance não sejam apenas reativas, mas estratégicas e preventivas.

A escolha deste tema também se justifica pela contribuição ao meio acadêmico e empresarial, ao propor uma análise aprofundada das interações entre diferentes áreas do conhecimento na construção de práticas corporativas mais eficazes. Ao compreender como diferentes disciplinas se complementam na implementação de programas de compliance, é possível propor soluções mais integradas e inovadoras para os desafios enfrentados pelas organizações.

Portanto, a relevância social, acadêmica e prática do tema torna sua escolha pertinente e promissora, tanto para aprofundar o debate sobre compliance no Brasil quanto para oferecer contribuições reais para o aperfeiçoamento das práticas corporativas.

Quanto a sua metodologia, a presente pesquisa é de natureza qualitativa e tem como principal método a pesquisa bibliográfica, por meio da análise de obras acadêmicas, artigos científicos, legislações, normas e documentos institucionais que tratam do compliance empresarial sob uma perspectiva interdisciplinar.

A escolha por essa abordagem justifica-se pelo objetivo do trabalho, que é, compreender e analisar conceitualmente a importância da interdisciplinaridade na efetividade dos programas de compliance. De acordo com Gil (2002, p.44), a pesquisa bibliográfica “é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente por livros e artigos científicos”, sendo apropriada quando se busca conhecer, descrever e discutir fundamentos teóricos de um determinado tema.

Lakatos e Marconi (2003, p.183) complementam ao afirmar que esse tipo de pesquisa permite ao pesquisador “examinar diferentes contribuições já realizadas

sobre o assunto, identificando abordagens distintas, lacunas teóricas e possibilidades de aprofundamento”.

Ademais, a natureza bibliográfica possibilita uma análise comparativa de diferentes autores e correntes de pensamento, fator essencial neste estudo, que busca integrar os campos do Direito, Administração, Contabilidade e demais áreas correlatas ao compliance. Assim, a pesquisa bibliográfica oferece uma base sólida e estruturada para a construção de um referencial teórico abrangente e coerente com os objetivos propostos.

1 CONCEITOS E FUNDAMENTOS DO COMPLIANCE EMPRESARIAL

O termo compliance tem origem no verbo inglês *to comply*, que significa agir de acordo com uma regra, norma ou comando.

No contexto empresarial, compliance é o conjunto de práticas, políticas e procedimentos adotados pelas empresas para garantir que suas atividades estejam de acordo com leis, normas, regulamentos e princípios morais e éticos.

O termo Compliance é utilizado para designar o conjunto de atividades empresariais, permanentes e independentes, voltadas a: i) propagar a lei, seus princípios e regulamentos internos; ii) orientar como essas normas devem ser cumpridas; iii) fiscalizar a execução dessas normas; e iv) promover, internamente, os meios necessários à aplicação de sanções a eventuais infratores, tendo por finalidade precípua salvaguardar os ativos materiais e imateriais da empresa (Blum; Zamperlin, 2015, p. 98).

Além de obedecer à legislação, o compliance busca promover uma cultura de integridade, prevenindo fraudes, corrupção, lavagem de dinheiro e outros riscos legais ou reputacionais.

1.1 Surgimento do Compliance

O conceito moderno de compliance surgiu a partir de escândalos financeiros e corporativos que abalaram a confiança pública em grandes instituições.

A própria definição do Compliance, entendida como um conjunto de medidas pelas quais as empresas buscam garantir o cumprimento das regras vigentes, relacionadas com a sua atividade, bem como observar princípios de ética e integridade corporativa, corrobora esse entendimento inicial. Trata-se, em outras palavras, de procedimentos internos receptivos de prescrições legais que objetivam evitar práticas ilícitas por parte de uma estrutura organizada empresarial. De forma singela, pode-se deduzir, pelo ingente material bibliográfico e, especificamente, em um viés político criminal, que o Compliance surge da necessidade de mitigar os riscos gerados pela atividade corporativa (Sánchez Rios; Antonietto, 2015).

Por conseguinte, compliance visto como um conjunto de práticas destinadas a garantir a conformidade das organizações com leis, regulamentos e padrões éticos, consolidou-se a partir de acontecimentos econômicos históricos que evidenciaram a necessidade de maior transparência e integridade na gestão corporativa. Desse modo segue-se apresentando os principais marcos históricos.

A origem moderna do compliance remonta à década de 1970, nos Estados Unidos, com a promulgação do Foreign Corrupt Practices Act (FCPA), em 1977. Essa lei surgiu após escândalos de corrupção que envolveram grandes empresas americanas, acusadas de realizar pagamentos ilícitos a agentes públicos estrangeiros com o intuito de obter vantagens comerciais. O FCPA estabeleceu sanções severas e impôs às corporações a obrigação de manter controles contábeis internos eficazes para prevenir e detectar práticas de suborno (UNITED STATES, 1977). De acordo com Pieth (2011, p.186), o FCPA representou um marco regulatório pioneiro, servindo de referência para a criação de legislações semelhantes em diversos países.

Durante a década de 1990, a noção de compliance expandiu-se para o setor financeiro, impulsionada pelo aumento das operações internacionais e pela necessidade de coibir a lavagem de dinheiro e o financiamento ao terrorismo. Nesse período, foram criadas instituições e normas internacionais, como o Financial Action Task Force (FATF/GAFI), que passaram a definir padrões globais de integridade e transparência nas atividades bancárias (OECD, 2009). Essa fase marcou o início de uma abordagem mais sistêmica, em que o compliance passou a ser visto como instrumento essencial de gestão de riscos e fortalecimento da reputação organizacional.

Nesta perspectiva, Bruno Maeda expõe a sistemática resultante de um programa de compliance efetivo no que se refere à prevenção, detecção e remediação dos riscos:

A adoção de programas de Compliance efetivos permite que, em primeiro lugar, reduza-se o risco de que condutas ilícitas ocorram. Por outro lado, caso alguma violação a legislações anticorrupção venha a ser cometida não obstante os esforços de prevenção adotados, programas de Compliance efetivos aumentarão as chances de que a própria empresa a detecte, podendo rapidamente agir para investigá-la e remediá-la e, se for o caso, decidir por colaborar com as autoridades competentes como forma de reduzir eventuais sanções. Mais do que isso, o fato de a empresa poder demonstrar que agiu de modo diligente e de boa-fé ao adotar e implementar mecanismos razoavelmente bem estruturados para evitar que violações ocorressem poderá ser importante mitigador de sua responsabilidade (Debbio; Maeda; Ayers, 2013, p. 171).

Nos anos 2000, o mundo corporativo foi abalado por escândalos financeiros de grande repercussão, como nos casos Enron e WorldCom nos Estados Unidos. Tais episódios revelaram fraudes contábeis bilionárias e manipulação de demonstrações financeiras, abalando a confiança dos investidores e resultando em graves prejuízos econômicos. Como resposta, foi promulgada a Lei Sarbanes Oxley (SOX), em 2002, com o objetivo de reforçar a governança corporativa, aumentar a responsabilidade dos executivos e garantir maior transparência (*accountability*) nas demonstrações financeiras das companhias de capital aberto (COFFEE, 2007; Sarbanes; Oxley, 2002).

A transparência, de acordo com o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) é um dos princípios básicos da Governança Corporativa, uma forma de gestão que objetiva tornar a empresa atrativa e sem riscos aos investidores. O IBGC assim a define: “Governança corporativa é o sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas. As boas práticas de governança corporativa convertem princípios básicos em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor econômico de longo prazo da organização, facilitando seu acesso a recursos e contribuindo para a qualidade da gestão da organização, sua longevidade e o bem comum” (IBGC, 2019).

A padronização internacional das demonstrações contábeis, promovida principalmente pelo *International Accounting Standards Board* (IASB) por meio das Normas Internacionais de Contabilidade (IFRS), surgiu da necessidade de garantir transparência, comparabilidade e confiabilidade das informações financeiras em um mercado globalizado.

Essa padronização não se restringe a uma questão técnica de escrituração: ela representa um instrumento de governança e conformidade corporativa. Isso porque a adoção das normas internacionais exige que as empresas implementem controles internos eficazes, sistemas de auditoria independentes e processos de prestação de contas (*accountability*) compatíveis com padrões éticos e legais globais (Iudícibus; Marion; Pereira, 2018).

Em paralelo, o avanço das legislações de compliance como o *Foreign Corrupt Practices Act* (EUA, 1977), o *UK Bribery Act* (Reino Unido, 2010) e a Lei Anticorrupção Brasileira (Lei nº 12.846/2013) passou a exigir das empresas mecanismos formais de

controle, monitoramento e integridade em seus relatórios e operações. Isso inclui a obrigação de assegurar veracidade e rastreabilidade das informações contábeis e financeiras, o que se conecta diretamente com os princípios das IFRS e das normas de auditoria internacional (IFAC, 2020).

O artigo 1º da Lei Anticorrupção dispõe sobre seu objeto central: Art. 1º Esta Lei dispõe sobre a responsabilização objetiva administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira.

Parágrafo único. Aplica-se o disposto nesta Lei às sociedades empresárias e às sociedades simples, personificadas ou não, independentemente da forma de organização ou modelo societário adotado, bem como a quaisquer fundações, associações de entidades ou pessoas, ou sociedades estrangeiras, que tenham sede, filial ou representação no território brasileiro, constituídas de fato ou de direito, ainda que temporariamente (Brasil, 2013).

Assim, pode-se afirmar que há uma ligação direta entre a padronização contábil internacional e a exigência legal de políticas de conformidade, pois ambas compartilham o objetivo de mitigar riscos corporativos, prevenir fraudes e fortalecer a confiança dos stakeholders (investidores, governo, sociedade e mercado).

Além disso, a convergência das normas contábeis com os padrões internacionais favorece a transparência e integridade, valores centrais do *compliance*, contribuindo para a criação de uma cultura organizacional baseada em ética, prestação de contas e responsabilidade social.

No caso brasileiro, a harmonização com as IFRS, formalizada pela Lei nº 11.638/2007, e o fortalecimento das políticas de integridade com a Lei nº 12.846/2013, ocorreram praticamente na mesma década, demonstrando a convergência entre regulação contábil e conformidade corporativa como parte do processo de modernização e internacionalização das práticas empresariais no país.

A partir dos anos 2010, observou-se uma ampla disseminação das práticas de *compliance* em nível global. Diversos países criaram suas próprias legislações anticorrupção, inspiradas no modelo norte-americano e britânico, como o *UK Bribery Act* (2010) e a Lei Anticorrupção Brasileira (Lei nº 12.846/2013). Além disso, organismos multilaterais como a Organização das Nações Unidas (ONU) e a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) intensificaram a promoção de convenções internacionais voltadas à integridade e à

prevenção da corrupção, como a Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção (UNCAC) e a Convenção da OCDE sobre o Combate ao Suborno Transnacional (OECD, 2017; UNODC, 2003).

Essa trajetória demonstra que o compliance deixou de ser um instrumento meramente reativo para se tornar parte integrante da estratégia corporativa, promovendo uma cultura de ética, transparência e sustentabilidade empresarial (Treviño; Nelson, 2017). Atualmente, ele é considerado um dos pilares fundamentais da governança corporativa moderna, essencial para o fortalecimento institucional e a manutenção da confiança entre empresas, investidores e sociedade.

Neste contexto é que se insere, na gestão modernas das corporações, o compliance. A rigor, o compliance é, hoje, um dos principais pilares da governança corporativa; é um elemento que aumenta a transparência da corporação diante do mercado, aumenta a confiança dos investidores, e se torna uma estratégia privada de eficiência (De Carli, 2016, p.85).

1.2 Aplicação do *Compliance* nas Empresas

A implementação de um programa de compliance eficaz envolve um conjunto de mecanismos que visam prevenir, detectar e corrigir irregularidades dentro da organização. Segundo a Controladoria Geral da União (CGU, 2015), a estrutura mínima de um programa de integridade deve contemplar ações que consolidem a cultura ética e fortaleçam os controles internos da empresa.

O primeiro passo consiste na criação de um Código de Ética e Conduta, documento que formaliza os princípios, valores e comportamentos esperados de todos os colaboradores e parceiros da organização. Esse instrumento representa o alicerce do programa de integridade, devendo refletir o compromisso da alta administração com a ética corporativa e a conformidade legal. De acordo com Treviño e Nelson (2017), a efetividade de um código de ética depende da participação ativa da liderança, que deve servir de exemplo e garantir coerência entre discurso e prática.

O primeiro passo é comunicar ao conjunto de empregados a existência e o conteúdo do código de ética da empresa. As especificações do compliance devem ficar claras para todos, de forma que cada um saiba qual é o comportamento legal e ético que lhe cabe, no desempenho de suas tarefas. Para que esse objetivo seja alcançado, utilizam-se treinamentos e cursos. Mais do que apenas dar a conhecer os requerimentos profissionais do compliance, é importante gerar uma consciência do comportamento correto

sob o aspecto ético e jurídico. Esse conhecimento/consciência deve ser regularmente aferido, seja por questões de feedback, questionários, etc, para que se possa verificar em que medida a implementação dos padrões de conduta foi exitosa (Veríssimo, 2016, p.232).

Em complemento, é indispensável o desenvolvimento de treinamentos e ações de comunicação interna, que assegurem a disseminação das normas e políticas da empresa. Tais medidas têm o objetivo de promover a compreensão dos riscos éticos e legais envolvidos nas atividades diárias e de incentivar comportamentos alinhados aos valores institucionais. Conforme a CGU (2015), programas de treinamento contínuo fortalecem a cultura de integridade e reduzem a ocorrência de desvios de conduta.

Outro pilar fundamental é a criação de um canal de denúncias seguro e acessível, que permita o relato de irregularidades de forma anônima e confidencial. O canal deve ser independente e gerenciado com imparcialidade, garantindo proteção contra retaliações. Segundo a *Organization for Economic Cooperation and Development* (OECD, 2017), a existência de canais eficazes de denúncia é considerada uma das práticas mais relevantes para o fortalecimento da governança e da transparência corporativa.

A auditoria e o monitoramento contínuo constituem o quarto elemento do programa. Por meio deles, a empresa pode identificar falhas, verificar a aderência às normas internas e propor melhorias constantes. A literatura especializada destaca que o monitoramento é um processo dinâmico, que deve acompanhar as transformações do ambiente regulatório e do próprio negócio (Andrade; Rossetti, 2018).

Por fim, a avaliação de riscos é uma etapa essencial para compreender as vulnerabilidades internas e externas da organização. A realização de processos de *due diligence* especialmente na seleção de fornecedores e parceiros comerciais permite antecipar e mitigar riscos relacionados à corrupção, fraudes ou conflitos de interesse. De acordo com a CGU (2015) e a ISO 37001:2016 (norma internacional de sistemas de gestão antissuborno), a análise de riscos é a base para o desenho de controles proporcionais e efetivos.

Assim, observa-se que um programa de compliance deve ser estruturado de forma interdisciplinar e integrada, envolvendo as áreas jurídica, contábil, administrativa e de recursos humanos, sob a liderança da alta direção. A adoção dessas práticas não apenas assegura conformidade legal, mas também fortalece a

reputação, a sustentabilidade e a competitividade das empresas, fatores essenciais especialmente em ambientes de negócios locais, como os de Picos-PI, onde a profissionalização da gestão ainda está em consolidação.

1.3 Principais Legislações e Normas Mundiais

Aqui estão as principais referências legais e regulatórias que inspiraram programas de *compliance* no mundo:

Tabela 1- Principais referências legais e regulatórias que inspiram programas de *compliance*

País/Região	Legislação	Objetivo Principal
Estados Unidos	FCPA (Foreign Corrupt Practices Act, 1977)	Proíbe suborno de agentes públicos estrangeiros e exige controles contábeis adequados
Reino Unido	UK Bribery Act (2010)	Considerada uma das leis anticorrupção mais rigorosas do mundo; abrange também o setor privado
Brasil	Lei Anticorrupção (Lei nº 13.846/2013)	Responsabiliza empresas por atos de corrupção contra a administração pública, nacional ou estrangeira
União Européia	Diretivas de Compliance e regulamento GDPR (2018)	Estabelece regras sobre proteção de dados, transparência e boas práticas de governança
Organizações Internacionais	Convenção da OCDE e Convenção da ONU contra Corrupção UNCAC	Criam padrões internacionais para combate à corrupção e promoção da integridade.

Fonte: Aporte teórico da pesquisa.

1.4 Importância Atual

Hoje, o compliance é visto não apenas como uma exigência legal, mas como um diferencial competitivo. Empresas com programas sólidos de integridade ganham:

- Confiança de investidores e clientes;
- Reputação positiva no mercado;
- Prevenção de sanções e perdas financeiras;
- Gera vantagem significativa em processos licitatórios segundo a lei 14.133/2021.

No ambiente corporativo contemporâneo, marcado por elevada complexidade regulatória, crescente escrutínio social e transformações rápidas, o tema da integridade organizacional torna-se estratégico. Nesse contexto, o conceito de compliance empresarial entendido como o conjunto de políticas, procedimentos e controles destinados a assegurar que a empresa atue em conformidade com leis, regulamentos, normas internas e princípios éticos ganha centralidade. A incorporação dessa política no planejamento estratégico das organizações não se restringe à função de remediar incidentes, mas se projeta como mecanismo de prevenção, mitigação de riscos e construção de valor sustentável.

Trata-se, em outros termos: “ato de cumprir, de estar em conformidade e executar regulamentos internos e externos, impostos às atividades da instituição, buscando mitigar o risco atrelado à reputação e ao regulatório/legal (Manzi, 2008, p. 15).

1.5 A integração do compliance ao planejamento estratégico

O planejamento estratégico, enquanto processo organizacional que define onde a empresa deseja chegar e como pretende alcançar seus objetivos em médio e longo prazos, exige a articulação entre missão, visão, metas e recursos. Inserir uma política de compliance dentro desse processo significa considerar, desde o nível mais alto da definição estratégica, os riscos inerentes ao negócio, sejam eles regulatórios, operacionais, reputacionais, e estabelecer diretrizes que orientem a conduta, os controles e a cultura corporativa. Conforme apontado por Diehl (2022), “a Alta Gestão ... deve também apoiar o Compliance ao conferir liberdade e autonomia para

os seus integrantes (*compliance officer*),... bem como é essencial determinar “orçamentos e metas de crescimento para a área” e “assim como as demais áreas da empresa, a área de Compliance deve ser envolvida no Planejamento Estratégico da empresa” (Diehl, 2022). Dessa forma, o compliance deixa de ser uma área de apoio isolada e passa a exercer papel transversal no desenho e execução da estratégia corporativa.

O responsável por essa instância tem sido chamado na literatura especializada de *compliance officer*. Na definição de Rios e Antonietto: Seria inútil o esforço para a estruturação de procedimentos preventivos se, na prática, estes não forem adequadamente cumpridos, monitorados e auditados. Os deveres empresariais advindos dos programas de cumprimento, nas palavras de Bacigalupo, não se limitam a observar mandamentos jurídicos, mas impõe a obrigação de instaurar um departamento especial de controle e vigilância. No sistema corporativa este papel ficará a cargo do setor interno de Compliance operado por meio de esforços de orientação, divulgação, reforço de normativas internas, formação de empregados e investigação de atividades suspeitas, tudo sob a supervisão de uma pessoa responsável, identificada pelo termo inglês *Compliance officer*. Esta função terá poderes definidos na estrutura organizacional e deverá conhecer os riscos específicos da empresa a fim de que possa exercer seu dever de controle e vigilância (Sánchez; Antonietto, 2015, p.355).

1.6 A prevenção como foco prioritário

Tradicionalmente, o compliance era visto como mecanismo reativo, após a constatação de irregularidades ou escândalos, a empresa instituía controles, ajustava processos, respondia a auditorias. Contudo, essa abordagem está se mostrando inadequada frente à dinâmica contemporânea. Como sinalizado por reportagem recente, “o início de um novo exercício ... coloca na pauta das empresas brasileiras a necessidade de encerrar um ciclo e preparar-se para um novo ano de desafios”, com revisão crítica dos procedimentos de controle e das políticas de compliance (Souza; Rosa, 2025).

Adotar uma política de compliance com ênfase na prevenção significa, portanto, antecipar-se aos riscos, estruturar procedimentos de monitoramento contínuo, promover treinamentos e disseminar cultura de integridade em todos os níveis organizacionais. Conforme destacam Rosário e Baglioli (2017): “o objetivo do Compliance Management ... é o de detectar e prevenir crimes e incidentes praticados no ambiente corporativo, minimizando seus danos e recorrência, bem como auxiliando

nas melhorias de processos e controles” (Rosário; Baglioli, 2017, p.26). Assim, a prevenção se torna um pilar estratégico que contribui para a sustentabilidade do negócio e para a manutenção da reputação da empresa.

1.7 Benefícios estratégicos da política de *compliance*

A incorporação de uma política de *compliance* eficaz dentro do planejamento estratégico gera múltiplos benefícios:

Mitigação de riscos legais e reputacionais: empresas que implementam práticas sólidas de conformidade reduzem a probabilidade de infrações, sanções e danos à imagem corporativa.

O programa deve ter como base a preservação da reputação da instituição, sendo sustentável e levando em consideração as prioridades em termos de gerenciamento dos riscos inerentes ao negócio. Também deve-se considerar os riscos de não conformidade com as leis e regulamentos, bem como o tamanho da empresa, a capilaridade e a conformação de sua estrutura. Essas serão informações fundamentais para determinar qual tipo de programa de *compliance* trará melhores resultados. Dessa maneira, qualquer que seja o modelo, devem-se abranger prevenção, detecção e respostas. A função de *compliance* de facilitadora do desenvolvimento de uma cultura que minimize o risco de descumprimento regulatório e consequente aplicação de sanções que levam ao dano de reputação (Candeloro; De Rizzo, 2012, p.254).

Alinhamento entre conduta e estratégia corporativa: políticas bem definidas garantem que as decisões e práticas diárias se coadunem com os valores organizacionais e com os objetivos estratégicos.

Criação de vantagem competitiva: organizações percebidas como íntegras inspiram maior confiança em clientes, fornecedores, investidores e demais stakeholders, favorecendo relações de longo prazo.

Redução de custos e contingências: ao prevenir incidentes, as empresas evitam despesas com litígios, multas, retrabalho, perdas de oportunidade e impacto negativo no mercado (Jusbrasil, 2023)

Fortalecimento da governança corporativa: o *compliance* integrado à estratégia reforça os mecanismos de supervisão, controles internos e transparência, favorecendo uma estrutura de governança mais robusta (Barreto *et al.*, 2020)

1.8 Aspectos práticos para a implementação eficaz

Para que a política de compliance desempenhe seu papel preventivo no planejamento estratégico, alguns aspectos merecem destaque:

Engajamento da alta direção: é imperativo que a liderança da empresa dê visibilidade, aloque recursos e pratique condutas coerentes com os valores declarados. (Diehl, 2022)

Mapeamento de riscos e alinhamento estratégico: a empresa deve identificar seus riscos específicos, jurídicos, regulatórios, operacionais, reputacionais e integrá-los à análise estratégica anual.

Cultura organizacional e comunicação: o compliance não pode ser apenas um documento, precisa permear a cultura, com treinamentos, canais de denúncia confiáveis e consistência entre discurso e prática (Jusbrasil, 2023).

Monitoramento, auditoria e revisão contínua: em um ambiente de regulamentos dinâmicos e mercados voláteis, o programa de compliance deve ser revisado periodicamente, com indicadores e relatórios de desempenho (Revista Ri, 2024).

Integração com demais áreas estratégicas: compliance deve dialogar com governança, controle interno, planejamento societário, finanças e operações, não sendo um compartimento à parte (Rosário; Baglioli, 2017)

Em síntese, uma política de compliance integrada ao planejamento estratégico das empresas é mais do que uma mera formalidade, constitui um instrumento de prevenção, de fortalecimento institucional e de construção de valor sustentável. Ao deslocar o foco da reparação para a prevenção, as organizações se posicionam de forma proativa frente aos desafios regulatórios e reputacionais do século XXI, promovendo uma cultura de integridade que se reflete em melhores resultados estratégicos e maior confiança dos stakeholders. Dessa forma, o compliance deixa de ser apenas um mecanismo de controle para se tornar uma alavanca de governança, de gestão de riscos e de competitividade sustentável.

Segundo Mello (2018), “o compliance deixou de ser uma mera formalidade legal e passou a ocupar lugar de destaque na estratégia corporativa, sendo essencial para a integridade institucional”. Para Silva (2020), a estruturação de programas de compliance eficazes são uma resposta ao aumento da complexidade regulatória e à crescente cobrança por responsabilidade social das empresas.

2 CONTRIBUIÇÃO DE DIFERENTES ÁREAS DO CONHECIMENTO PARA O COMPLIANCE

A efetividade dos programas de compliance depende da articulação entre diversas áreas do conhecimento. O Direito contribui com o entendimento normativo e com a estruturação de políticas conforme a legislação vigente, a Administração atua na gestão de riscos, na comunicação interna e na implementação de uma cultura organizacional ética, ao passo que a Contabilidade fornece informações estratégicas e controles financeiros indispensáveis para a transparência e prevenção de fraudes.

De acordo com Costa e Lemos (2021), “a interdisciplinaridade no compliance permite a criação de mecanismos mais sensíveis à realidade empresarial, promovendo soluções integradas e eficazes para desafios complexos”. Já Gonçalves (2019) ressalta que a integração entre áreas é vital para garantir que o compliance não fique restrito ao setor jurídico, mas seja incorporado na prática por todos os setores da empresa.

Deste modo, embasado nos estudos de Japiassu, faremos um paralelo entre os conceitos de Interdisciplinaridade, Multidisciplinaridade e transdisciplinaridade para tornarmos a leitura mais assertiva:

2.1 Multidisciplinaridade

Segundo Japiassu (1976), a multidisciplinaridade é o primeiro nível de relação entre as disciplinas. Nela, várias áreas do conhecimento se aproximam, mas sem realmente interagir entre si. Em outras palavras, cada disciplina mantém sua autonomia, suas teorias e métodos próprios. O que há é apenas uma justaposição de saberes em torno de um mesmo tema.

Um exemplo disso está em um problema ambiental estudado por um biólogo, um economista e um sociólogo, cada um analisando a questão a partir de sua própria perspectiva, sem diálogo efetivo entre eles.

2.2 Interdisciplinaridade

Já a interdisciplinaridade é um nível mais profundo de integração. Para Japiassu, ela implica uma troca real de métodos, conceitos e informações entre as disciplinas, gerando uma interação produtiva. Aqui, as fronteiras entre os campos do saber começam a se tornar mais permeáveis. As disciplinas colaboram para compreender melhor um objeto comum, compartilhando suas perspectivas.

Exemplo: Em um projeto sobre educação ambiental, biólogos, pedagogos e sociólogos dialogam entre si, buscando construir um entendimento conjunto e soluções integradas.

2.3 Transdisciplinaridade

A transdisciplinaridade, no pensamento de Japiassu, representa o nível mais avançado de integração do saber. Ela transcende as fronteiras disciplinares buscando um novo tipo de conhecimento capaz de superar a fragmentação tradicional das ciências. A proposta é ir além das disciplinas promovendo uma unidade do conhecimento e uma visão global e complexa da realidade.

Exemplo: Ao estudar as mudanças climáticas não basta somar as ciências, é preciso construir um novo paradigma de compreensão envolvendo ciência, ética, política, cultura e espiritualidade.

Em síntese (com base em Japiassu, 1976):

Tabela 2 – Síntese de contribuição

Tipo de relação	Característica principal	Grau de integração
Multidisciplinaridade	Justaposição de disciplinas	Baixo
Interdisciplinaridade	Interação e cooperação entre disciplinas	Médio
Transdisciplinaridade	Superação das fronteiras disciplinares	Alto

Fonte: Japiassu, 1976

3 CASOS PRÁTICOS E EFETIVIDADE DA VISÃO MULTIDISCIPLINAR

A análise de estudos de caso de empresas que implementaram programas de compliance interdisciplinares evidencia a eficácia dessa abordagem. Organizações como Petrobras, Vale e Siemens demonstraram que falhas em compliance ocorreram justamente pela ausência de integração entre áreas e pela limitação da atuação a aspectos jurídicos formais.

Barreto (2020) destaca que, após escândalos de corrupção muitas empresas passaram a adotar comitês interdisciplinares, unindo profissionais de compliance, jurídico, RH, auditoria e TI, como forma de prevenir riscos e garantir o alinhamento entre discurso e prática. Essa integração tem se mostrado essencial para alinhar discurso e prática, fortalecendo a cultura ética e a transparência nas relações empresariais.

Realiza-se a seguir uma Análise de Estudos de Caso sobre Programas de Compliance interdisciplinares:

Em se tratando da Petrobras, os escândalos revelados pela Operação Lava Jato evidenciaram falhas estruturais no sistema de governança da Estatal, cuja área de compliance era restrita ao setor jurídico e carecia de integração com auditoria e recursos humanos. Após o escândalo, a empresa implementou um modelo multidisciplinar de integridade, criando comitês interdisciplinares e aprimorando os mecanismos de controle interno. Essa reestruturação resultou em maior transparência e credibilidade institucional (Barreto, 2020; Petrobras, 2021; Brasil, 2017).

A Vale S.A. também ilustra a importância de uma abordagem interdisciplinar. Os desastres ambientais de Mariana (2015) e Brumadinho (2019) revelaram deficiências na comunicação entre as áreas de engenharia, compliance e gestão de riscos da mineradora. Em resposta, a empresa promoveu a integração dessas áreas, com foco na segurança, sustentabilidade e prevenção de riscos. Foram criados protocolos de auditoria e aprimorados os canais de denúncia, demonstrando a relevância da abordagem interdisciplinar para o fortalecimento da governança

corporativa (Vale, 2020; Barreto, 2020).

Por sua vez, a Siemens tornou-se um exemplo internacional de reestruturação ética após os casos de suborno e corrupção envolvendo subsidiárias em diversos países. Inicialmente, o compliance da empresa era fragmentado e limitado a controles formais, o que impedia uma visão sistêmica dos riscos. Com a reestruturação, a Siemens implementou um programa global de compliance integrando as áreas de tecnologia, recursos humanos, comunicação e auditoria. O resultado foi o reconhecimento internacional da empresa como referência em integridade e transparência corporativa.

Esses casos demonstram, na prática, que programas de compliance eficazes exigem interdisciplinaridade e integração organizacional. A atuação isolada de departamentos, especialmente quando restrita à esfera jurídica, mostrou-se insuficiente para prevenir riscos e assegurar a conformidade ética. Assim, conforme defende Barreto (2020), a consolidação de uma cultura de integridade depende da cooperação entre múltiplas áreas e da incorporação de valores éticos no cotidiano empresarial.

4 DIRETRIZES PARA A INTEGRAÇÃO DE SABERES NAS POLÍTICAS DE COMPLIANCE

A construção de um programa de compliance eficaz deve considerar a criação de equipes multidisciplinares, o investimento em capacitação contínua e a definição de responsabilidades compartilhadas. Além disso, é necessário estabelecer canais internos de denúncia, realizar auditorias regulares e promover uma cultura baseada em valores éticos.

Segundo Almeida (2021), “a integração entre áreas é mais do que desejável: é condição indispensável para que o compliance se torne parte da identidade organizacional e não apenas uma exigência regulatória”.

A obrigatoriedade de adotar políticas de integridade varia entre empresas públicas e privadas no Brasil, sendo mais rigorosa para as primeiras e para as que contratam com o poder público, com base principalmente na Lei Anticorrupção e na Nova Lei de Licitações.

4.1 Empresas Públicas (e Sociedades de Economia Mista)

Para empresas públicas e sociedades de economia mista, a adoção de políticas e programas de integridade (compliance) é, em geral, obrigatória.

A Lei das Estatais (Lei nº 13.303/2016) exige que essas entidades implementem regras de governança corporativa, gestão de riscos e controle interno, que incluem a criação de um programa de integridade.

O Decreto nº 11.529/2023 instituiu o Sistema de Integridade, Transparência e Acesso à Informação na Administração Pública Federal, estabelecendo diretrizes claras para a promoção da integridade pública.

4.2 Empresas Privadas

Para empresas privadas, a obrigatoriedade não é universal, mas se torna uma exigência em situações específicas:

Contratação com o Setor Público: A principal força motriz para a adoção de programas de integridade em empresas privadas é a interação com a administração pública. A Nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos (Lei nº 14.133/2021) e

seus regulamentos tornam a implementação de um programa de integridade uma exigência obrigatória para empresas que celebram contratos de grande vulto com a administração pública, ou em casos de apresentação de documentação falsa ou declaração falsa durante a licitação. O valor exato do "grande vulto" para essa exigência pode variar, todavia a Lei 14.133/2021 art.6º.XXII. Aponta como o valor estimado acima de R\$ 200.000.000,00 (duzentos milhões de reais), mas a tendência é de redução do valor mínimo para tornar a exigência mais abrangente.

Lei Anticorrupção: A Lei nº 12.846/2013 e seu regulamento (Decreto nº 8.420/2015) incentivam fortemente a existência de programas de integridade, oferecendo benefícios como a redução de penalidades em casos de responsabilização por atos de corrupção. Embora não seja uma obrigatoriedade geral para todas as empresas privadas, a lei estabelece um forte estímulo à sua adoção como prática de boa governança e mitigação de riscos.

Legislação Estadual e Municipal: Diversos estados e municípios brasileiros possuem leis próprias que obrigam as empresas que contratam com o poder público local a ter programas de integridade.

Em resumo, enquanto as empresas públicas têm uma obrigação mais direta e abrangente, as empresas privadas são obrigadas a adotar políticas de integridade principalmente quando se relacionam com o governo, especialmente em contratos de maior valor, ou para mitigar riscos legais e de reputação.

4.3 Empreendedorismo X Falências Precoces No Brasil

O Brasil apresenta um paradoxo econômico e social marcante: é um dos países com maior taxa de empreendedorismo do mundo, mas também figura entre os que possuem maior índice de falências precoces. Esse fenômeno desperta o interesse de pesquisadores, economistas e juristas, pois revela não apenas o potencial criativo e resiliente do povo brasileiro, mas também as fragilidades estruturais do ambiente de negócios nacional.

De posse dessas informações devemos analisar as causas do elevado número de empreendimentos no Brasil e estabelecer um paralelo com a alta mortalidade das empresas, à luz de fundamentos científicos, doutrinários e legais. Para isso, serão utilizados aportes teóricos da economia, da sociologia e do direito empresarial, além de dados empíricos recentes sobre o tema.

4.4 Fatores que explicam o elevado número de empreendimentos no Brasil

De acordo com o Global Entrepreneurship Monitor (GEM, 2023), o Brasil está entre os países com maior taxa de empreendedorismo inicial, superando economias desenvolvidas como os Estados Unidos e o Japão. Essa tendência pode ser explicada, conforme Dornelas (2018), tanto por motivações de necessidade, como a busca por renda e sobrevivência, quanto por motivações de oportunidade, associadas à inovação e à autonomia profissional.

Entretanto, de acordo com o Sebrae e o IBGE, cerca de 30% das empresas encerram suas atividades antes de completar dois anos, e mais de 50% não sobrevivem aos primeiros cinco anos.

Esse fenômeno revela um empreendedorismo quantitativamente expressivo, mas qualitativamente frágil.

Para Schumpeter (1934), o empreendedor é o agente responsável pela “destruição criativa”, isto é, pela substituição de estruturas econômicas antigas por novas formas produtivas. Essa visão explica parte, ainda que expressivamente minoritária, da vitalidade do empreendedorismo brasileiro, que se mantém mesmo em períodos de instabilidade econômica.

Sob o aspecto sociológico, Weber (2004) associa o comportamento empreendedor a valores de racionalidade econômica, disciplina e busca pelo êxito material. No caso do Brasil, essa disposição manifesta-se de forma adaptada, marcada pela criatividade, flexibilidade e informalidade, características observadas especialmente entre microempreendedores individuais.

Do ponto de vista jurídico, políticas públicas recentes favoreceram a criação de negócios. A Lei Complementar nº 128/2008, que instituiu a figura do Microempreendedor Individual (MEI), reduziu barreiras burocráticas e estimulou a formalização. A Lei nº 13.874/2019 (Lei da Liberdade Econômica) reforçou o princípio constitucional da livre iniciativa (art. 1º, IV, e art. 170 da CF/1988), consolidando um ambiente mais favorável à abertura de empresas.

Apesar do crescimento do número de empreendimentos, a taxa de falência precoce no Brasil é preocupante. Segundo o Sebrae (2022), cerca de 30% das empresas encerram suas atividades antes de completar dois anos, e mais da metade não ultrapassa cinco anos de funcionamento.

Entre as principais causas estão a falta de planejamento, a gestão financeira

deficiente, a burocracia tributária e a ausência de capital de giro (Chiavenato, 2020). Como observa Drucker (1985), “o empreendedorismo não é uma questão de sorte, mas de disciplina e método”, o que evidencia a importância da capacitação e do planejamento estratégico.

Do ponto de vista sociológico, Souza (2017) destaca que boa parte do empreendedorismo brasileiro tem caráter de sobrevivência, ou seja, decorre da exclusão social e do desemprego estrutural. Esse tipo de empreendimento tende a ser informal e de curta duração, sem base técnica ou suporte financeiro, o que explica a alta mortalidade.

No campo jurídico, embora a Lei nº 11.101/2005 (atualizada pela Lei nº 14.112/2020) preveja mecanismos de recuperação judicial e extrajudicial, a maioria das micro e pequenas empresas não tem acesso efetivo a esses instrumentos, seja pelo custo processual, seja pela falta de assessoria especializada (Coelho, 2019).

Tabela 3 - Paralelo conclusivo

Aspecto	Empreendedorismo	Falência precoce
Causa principal	Busca por renda e oportunidade	Falta de planejamento e capital
Motivação	Necessidade e autonomia	Pressões econômicas e burocráticas
Ambiente institucional	Incentivos e simplificação (MEI, LC 128/2008)	Falta de suporte pós-abertura e crédito restrito
Resultado social	Alta inclusão produtiva	Alta rotatividade e instabilidade econômica

Fonte: Aporte teórico da pesquisa

Deste modo torna-se evidente que, o ambiente institucional brasileiro, embora incentive a abertura de negócios, não oferece suporte suficiente para sua manutenção, o que gera um ciclo de abertura e fechamento precoce de empresas.

O cenário brasileiro evidencia um paradoxo estrutural: o país estimula o empreendedorismo, mas não assegura condições adequadas para sua continuidade. A combinação de fatores econômicos (instabilidade e crédito escasso), sociológicos (empreendedorismo por necessidade) e jurídicos (burocracia e fragilidade institucional)

explica por que tantas empresas nascem e morrem em pouco tempo.

Portanto, é imprescindível que as políticas públicas evoluam do incentivo à abertura para o apoio à sustentabilidade, com foco em educação empreendedora, simplificação tributária, acesso a crédito e capacitação gerencial. Somente assim o empreendedorismo deixará de ser um mecanismo de sobrevivência e se tornará um verdadeiro instrumento de desenvolvimento econômico e social.

4.5 A Necessidade de integração do compliance empresarial ao planejamento estratégico nas empresas locais: uma abordagem interdisciplinar

Nas últimas décadas, o conceito de compliance deixou de ser um instrumento restrito às grandes corporações para se tornar um componente essencial da boa governança em qualquer organização, independentemente do seu porte ou localização. O termo, originado do verbo inglês *to comply*, significa “agir de acordo com as regras”, e sua aplicação no contexto empresarial traduz-se em um conjunto de práticas e políticas voltadas à conformidade legal, ética e regulatória.

Nas empresas de pequeno e médio porte de regiões interioranas, como as de Picos – Piauí, observa-se um cenário em que a assessoria jurídica atua de forma predominantemente reativa, sendo acionada apenas diante de conflitos judiciais ou demandas imediatas. Da mesma forma, a assessoria contábil limita-se, em grande parte, ao cumprimento de obrigações fiscais e trabalhistas de rotina, sem contribuir efetivamente para o planejamento estratégico ou para a mitigação de riscos corporativos. Esse modelo de gestão fragmentado e restrito ao cumprimento de formalidades básicas expõe as empresas a riscos operacionais, fiscais e reputacionais que poderiam ser amplamente evitados com a adoção de práticas preventivas de *compliance*.

O *compliance* empresarial, quando integrado ao planejamento estratégico, atua de forma interdisciplinar, envolvendo aspectos jurídicos, contábeis, administrativos e éticos. Ele não se restringe à obediência às normas legais, mas abrange também o desenvolvimento de mecanismos de controle interno, códigos de conduta, treinamentos periódicos e canal de denúncias, entre outras ferramentas que promovem uma cultura de integridade. Essa integração proporciona maior previsibilidade, redução de passivos, fortalecimento da imagem institucional e

melhoria na tomada de decisões gerenciais.

A eficácia do compliance preventivo se evidencia quando se percebe que atuar antes do problema é significativamente menos oneroso do que remediar seus efeitos. Empresas que implementam políticas de conformidade preventiva tendem a apresentar melhor desempenho financeiro, maior estabilidade e maior capacidade de atrair parcerias e investimentos, pois inspiram confiança e credibilidade no mercado. Além disso, a adoção de práticas de compliance interdisciplinar pode ser vista como fator de vantagem competitiva, sobretudo em mercados locais, onde a transparência e a reputação são diferenciais relevantes.

Dessa forma, a integração do compliance ao planejamento estratégico não deve ser encarada como custo, mas como investimento. No contexto das empresas locais de Picos e região, a internalização dessa cultura representa uma mudança de paradigma: o gestor deixa de ser apenas um executor de tarefas cotidianas e passa a atuar de maneira estratégica e preventiva, com visão sistêmica e comprometida com a sustentabilidade do negócio.

Outro benefício menos evidente, mas que pode mudar a realidade de uma organização, é que no processo de estruturação de um programa de compliance, principalmente na fase de gestão de riscos, as pessoas envolvidas nesse processo, seja o empresário ou a alta diretoria da empresa, expandem seu conhecimento sobre o negócio e sobre o mercado de atuação, passando a visualizar situações que em meio a rotina passavam despercebidas. Tal fator resulta ainda em um aumento da qualidade das decisões tomadas dentro da empresa, podendo assim atingir em uma redução do custo operacional. Na cartilha intitulada de “Integridade para Pequenos Negócios”, quanto a esse assunto, a CGU afirma que:

Toda empresa que se dispõe a adotar medidas de integridade amplia o conhecimento sobre os seus negócios e o mercado em que atua, o que é uma grande vantagem em relação aos concorrentes. Este conhecimento favorece a inovação, otimiza a aplicação de recursos financeiros, amplia os resultados da empresa e facilita a seleção e a manutenção de funcionários com os mesmos valores de integridade aplicados na organização (CGU, 2017, p.1).

Desse modo, as empresas precisam zelar pela sua integridade, ampliando o seu conhecimento acerca de negócios, o que é primordial para que seja possível manter-se atuante no mercado e obter bons resultados.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados obtidos demonstram que a abordagem interdisciplinar é fundamental para a efetividade dos programas de compliance. As empresas analisadas comprovaram que a integração entre áreas como gestão empresarial, jurídica, contábil, recursos humanos, auditoria e tecnologia da informação fortalece a cultura de integridade, amplia a capacidade de prevenção de riscos e promove maior alinhamento entre valores e práticas corporativas. Dessa forma, conclui-se que o compliance eficaz não se limita à conformidade normativa, mas constitui um processo de transformação organizacional voltado à ética e à sustentabilidade institucional.

Foi possível verificar que a interdisciplinaridade torna os programas de compliance mais sensíveis às especificidades de cada organização, permitindo que riscos jurídicos, operacionais, reputacionais e financeiros sejam compreendidos de forma integrada. Enquanto a análise jurídica garante a aderência às normas, a Administração contribui com metodologias de gestão e processos decisórios, e a Contabilidade fornece mecanismos de controle interno e confiabilidade informacional. Essa articulação evidencia que práticas isoladas, focadas exclusivamente no atendimento formal à lei, mostram-se insuficientes diante da complexidade regulatória atual, reforçando a necessidade de uma visão abrangente, preventiva e estratégica.

Desse modo, é recomendável que novos estudos sejam construídos acerca de programas de *compliance* interdisciplinar, para promover conhecimento das mais diversas instituições acerca deste e possam, assim, atuar de forma mais estratégica, visando fortalecer suas instituições, obtendo melhores resultados.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Fernanda. **Compliance e cultura organizacional: diretrizes para a governança ética**. Porto Alegre: Sulina, 2021.

ANDRADE, Adriana; ROSSETTI, José Paschoal. **Governança corporativa: fundamentos, desenvolvimento e tendências**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

BARRETO, Ana Paula. **Casos de compliance no Brasil: aprendizados e caminhos**. São Paulo: Editora FGV, 2020.

BARRETO, M. L. **Compliance e interdisciplinaridade nas organizações: um estudo sobre a integração de áreas na gestão da ética corporativa**. São Paulo: Atlas, 2020.

BLUM, Renato Opice; ZAMPERLIN, Emilyn. Compliance, responsabilidade empresarial e segurança da informação. **Revista Brasileira de Direito Comercial**, Porto Alegre, v. 6, n. 1, p. 97-102, set. 2015, p.98.

BRASIL. **Lei nº 11.638, de 28 de dezembro de 2007**. Altera e revoga dispositivos da Lei nº 6.404/1976 e da Lei nº 6.385/1976, e estende às sociedades de grande porte disposições relativas à elaboração e divulgação de demonstrações financeiras. Diário Oficial da União: Brasília, DF, 28 dez. 2007.

BRASIL. **Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013**. Dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública. Diário Oficial da União: Brasília, DF, 2 ago. 2013.

BRASIL. Ministério Público Federal. **Operação Lava Jato: balanço 2014–2017**. Brasília: MPF, 2017.

BRASIL. Controladoria-Geral da União (CGU). **Programa de integridade: diretrizes para empresas privadas**. Brasília: CGU, 2015. Disponível em: <https://www.gov.br/cgu/pt-br/assuntos/etica-e-integridade/empresas>. Acesso em: 8 nov. 2025.

CANDELORO, Ana Paula P.; DE RIZZO, Maria Balbina Martins; e PINHO, Vinícius. **Compliance 360º: riscos, estratégias, conflitos e vaidades no mundo corporativo**. São Paulo: Trevisan Editora Universitária. 2012. p. 30.

CARVALHO, Murilo Alves de. **Um rápido curso na História da Humanidade e na História do Direito**. **Revista do Tribunal Regional Federal da 3ª Região**, São Paulo, ano XIX, n. 137, p. 141-156, abr./jun. 2018. Disponível em: https://www.trf3.jus.br/documentos/revista/rev137/revista137_141_156.pdf. Acesso em: 30 abr. 2025.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. 5. ed. São Paulo: Saraiva, 2020.

COELHO, Fábio Ulhoa. **Curso de direito comercial: direito de empresa**. 20. ed. São Paulo: Saraiva, 2019.

COFFEE, John C. **Gatekeepers: the professions and corporate governance**. Oxford: Oxford University Press, 2007.

COSTA, Rafael; LEMOS, Mariana. **Compliance multidisciplinar: a integração entre saberes na construção de programas eficazes**. Belo Horizonte: Fórum, 2021.

DEBBIO, Alessandra del, MAEDA, Bruno Carneiro e AYERS, Carlos Henrique da Silva, coordenadores. **Temas de Anticorrupção & Compliance**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013. p. 171.

DE CARLI, Carla Veríssimo. **Anticorrupção e compliance: a incapacidade da Lei 12.846/2013 para motivar as empresas brasileiras à adoção de programas e medidas de compliance**. 2016. 339 f. Tese (Doutorado em Direito) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2016, p. 85.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 6. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2018.

DRUCKER, Peter F. **Inovação e espírito empreendedor**. São Paulo: Pioneira, 1985.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR (GEM). **Relatório Brasil 2023**. Disponível em: <https://www.gemconsortium.org>. Acesso em: 30 out. 2025.

GONÇALVES, Ricardo. **Governança, riscos e compliance**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2019.

HEMÉTRIO, Jaciara Guimarães Rosa. **Evolução histórica do Direito Comercial. Revista Eletrônica de Ciências Jurídicas da FADIPA**, [S. l.], v. 1, n. 2, 2016. Disponível em: <https://revista.fadipa.br/index.php/cjuridicas/article/view/197>. Acesso em: 30 abr. 2025.

IFAC – International Federation of Accountants. **International Code of Ethics for Professional Accountants (including International Independence Standards)**. New York: IFAC, 2020.

ISO. **ISO 37001:2016 – Anti-bribery management systems — Requirements with guidance for use**. Geneva: International Organization for Standardization, 2016.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARION, José Carlos; PEREIRA, Anísio Cândido. **Contabilidade internacional**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

JAPIASSU, Hilton. **Interdisciplinaridade e patologia do saber**. Rio de Janeiro: Imago, 1976.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MELLO, Celso Antonio Pacheco. **Compliance e governança corporativa**. São Paulo: Atlas, 2018.

OECD – Organization for Economic Cooperation and Development. **Good Practice Guidance on Internal Controls, Ethics and Compliance**. Paris: OECD, 2017.

OECD – Organization for Economic Cooperation and Development. **OECD Principles for Integrity and Transparency in Financial Markets**. Paris: OECD, 2009.

PETROBRAS. **Relatório de Sustentabilidade 2021**. Rio de Janeiro: Petrobras, 2021.

PIETH, Mark (org.). **Collective action: innovative strategies to combat corruption**. Basel: Basel Institute on Governance, 2011.

SÁNCHEZ RIOS, R.; ANTONIETTO, C. Criminal compliance: prevenção e minimização de riscos na gestão da atividade empresarial. **Revista Brasileira de Ciências Criminais**, São Paulo, v. 114, p. 341-376, mai./jun. 2015, p. 343.

SARBANES, Paul S.; OXLEY, Michael G. **Sarbanes–Oxley Act of 2002**. Washington, D.C.: U.S. Congress, 2002.

SCHUMPETER, Joseph A. **Teoria do desenvolvimento econômico**. São Paulo: Abril Cultural, 1934.

SEBRAE. **Taxa de sobrevivência das empresas no Brasil: relatório 2022**. Brasília: Sebrae, 2022.

SILVA, Juliana Dias. **Compliance: fundamentos, práticas e tendências**. Curitiba: Juruá, 2020.

SOUZA, Jessé. **A elite do atraso: da escravidão à Lava Jato**. Rio de Janeiro: Leya, 2017.

TREVIÑO, Linda K.; NELSON, Katherine A. **Managing business ethics: straight talk about how to do it right**. 7th ed. Hoboken: John Wiley & Sons, 2017.

UNODC – United Nations Office on Drugs and Crime. **United Nations Convention Against Corruption (UNCAC)**. New York: United Nations, 2003.

UNITED STATES. **Foreign Corrupt Practices Act of 1977 (FCPA)**. Public Law 95-213, 1977. Disponível em: <https://www.justice.gov/criminal-fraud/foreign-corrupt-practices-act>. Acesso em: 8 nov. 2025.

VALE. **Relatório de Sustentabilidade 2021**. Rio de Janeiro: Vale S.A., 2021.
Disponível em: <https://www.vale.com>. Acesso em: 3 nov. 2025.

VERÍSSIMO, Carla. **Compliance: incentivo à adoção de medidas anticorrupção**. São Paulo: Saraiva, 2016, p. 232.

WEBER, Max. **A ética protestante e o espírito do capitalismo**. 5. ed. São Paulo: Companhia das Letras, 2004.