

# O PAPEL DOS PROGRAMAS DE COMPLIANCE NA PREVENÇÃO DE FRAUDES E DE CORRUPÇÃO NAS CORPORAÇÕES

THE ROLE OF COMPLIANCE PROGRAMS IN PREVENTING FRAUD AND  
CORRUPTION IN CORPORATIONS

Ciências Sociais Aplicadas • 01/04/2026

REGISTRO DOI: [10.70773/revistatopicos/775065056](https://doi.org/10.70773/revistatopicos/775065056)

Esdras Alves Rodrigues<sup>1</sup>

Marcelo Pereira da Silva<sup>2</sup>

## **RESUMO**

O presente trabalho tem por objetivo analisar o papel dos programas de compliance na prevenção de fraudes e da corrupção nas sociedades empresárias, considerando os impactos econômicos, institucionais e sociais decorrentes da prática desses ilícitos. A pesquisa enfrenta a seguinte problemática: de que modo os programas de compliance podem contribuir para a prevenção de fraudes e atos de corrupção no âmbito empresarial? Para tanto, adota-se abordagem qualitativa, com emprego do método dedutivo, baseada em pesquisa bibliográfica e análise dogmático-jurídica da doutrina e de artigos científicos especializados sobre compliance, governança corporativa e integridade empresarial. Ademais, investiga-se a estruturação e a implementação dos programas de compliance como elementos determinantes de sua efetividade. Os resultados indicam que tais programas constituem instrumentos relevantes de prevenção de fraudes e corrupção, desde que implementados de forma planejada, com apoio da alta administração e inseridos em uma cultura organizacional voltada à ética, à integridade e à conformidade normativa.

**Palavras-chave:** Programas de Compliance. Fraudes. Corrupção. Prevenção.

## **ABSTRACT**

This study aims to analyze the role of compliance programs in preventing fraud and corruption within business corporations, considering the economic, institutional, and social impacts resulting from such unlawful acts. The research addresses the following problem: how can compliance programs contribute to the prevention of fraud and acts of corruption in the corporate environment? To this end, a qualitative approach is adopted, employing the deductive method, based on bibliographic research

and dogmatic legal analysis of specialized doctrine and scholarly articles on compliance, corporate governance, and corporate integrity. Furthermore, the structuring and implementation of compliance programs are examined as determining factors for their effectiveness. The findings indicate that such programs constitute relevant instruments for preventing fraud and corruption, provided that they are implemented in a planned manner, with the support of senior management and embedded in an organizational culture oriented toward ethics, integrity, and regulatory compliance.

**Keywords:** Compliance Programs. Frauds. Corruption. Prevention.

## 1. INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas, o ambiente corporativo global tem sido marcado por uma intensificação das exigências relacionadas à governança ética, à integridade institucional e à conformidade regulatória. Esse movimento decorre, em grande medida, da sucessão de escândalos financeiros e corporativos de elevada repercussão, os quais evidenciaram fragilidades estruturais nos mecanismos tradicionais de controle e fiscalização das atividades empresariais. Nesse contexto, os programas de compliance passaram a ocupar posição central na agenda regulatória e organizacional, sendo concebidos não apenas como instrumentos de adequação normativa, mas também como mecanismos de gestão de riscos e de promoção da integridade empresarial.

No contexto brasileiro, a relevância do tema assume contornos ainda mais sensíveis. A persistência de práticas de corrupção e de fraudes empresariais impõe impactos expressivos à economia, às instituições e à própria confiança social nas relações de mercado. Estimativas indicam que a corrupção acarreta prejuízos bilionários à

economia nacional, enquanto as fraudes empresariais comprometem a sustentabilidade financeira das organizações e distorcem a concorrência. Diante desse cenário, os programas de compliance passaram a ser apresentados como instrumentos estratégicos para a prevenção de ilícitos, ao favorecerem a construção de uma cultura organizacional orientada pela ética, pela transparência e pela conformidade normativa.

A consolidação desse movimento foi significativamente impulsionada, no Brasil, pela promulgação da Lei nº 12.846/2013 (Lei Anticorrupção), que instituiu a responsabilização objetiva administrativa e civil das pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública. A legislação não apenas reforçou o dever de adoção de mecanismos internos de integridade, como também atribuiu relevância jurídica à efetividade dos programas de compliance na dosimetria das sanções aplicáveis. Assim, o compliance passou a ser compreendido como elemento estrutural da governança corporativa contemporânea, extrapolando a lógica meramente defensiva de mitigação de riscos legais.

Não obstante os avanços normativos e a crescente difusão de programas de compliance no âmbito empresarial, subsistem questionamentos relevantes quanto à efetividade concreta desses mecanismos na prevenção de fraudes e atos de corrupção. Observa-se que a simples adoção formal de códigos de conduta, políticas internas e canais de denúncia não assegura, por si só, a internalização de práticas éticas nem a redução substancial de comportamentos ilícitos. A eficácia dos programas de compliance revela-se variável, dependendo de fatores institucionais, organizacionais e culturais que transcendem a mera conformidade documental.

Diante desse panorama, emerge o problema central deste estudo: de que modo os programas de compliance podem contribuir efetivamente para a prevenção de fraudes e atos de corrupção no âmbito das sociedades empresárias? Parte-se da hipótese de que a efetividade desses programas está diretamente relacionada ao comprometimento da alta administração, à integração do compliance à cultura organizacional e à existência de mecanismos contínuos e adaptáveis de controle e monitoramento. Programas de integridade dissociados da liderança institucional e da prática cotidiana tendem a assumir caráter meramente simbólico, com reduzido impacto preventivo.

O objetivo geral do presente estudo consiste em analisar o papel dos programas de compliance na prevenção de fraudes e da corrupção no contexto empresarial. Especificamente, busca-se examinar a influência do comprometimento da alta administração na efetividade dos programas de compliance; investigar de que modo a incorporação desses mecanismos à cultura organizacional impacta a prevenção de práticas ilícitas; e identificar os principais desafios enfrentados pelas empresas na implementação de programas de integridade, bem como os benefícios decorrentes de sua aplicação adequada.

A relevância da pesquisa justifica-se tanto sob a perspectiva empresarial quanto sob o prisma social e institucional. Em um ambiente econômico cada vez mais regulado e competitivo, a efetividade dos programas de compliance apresenta-se como fator determinante para a sustentabilidade das organizações, a preservação da confiança dos stakeholders e o fortalecimento da integridade do mercado. Ademais, a prevenção de fraudes e de corrupção contribui para a promoção de um ambiente de negócios

mais ético e responsável, condição indispensável ao desenvolvimento econômico sustentável.

Metodologicamente, o estudo desenvolve-se a partir de pesquisa de natureza qualitativa, com emprego do método dedutivo, baseada em revisão bibliográfica e análise dogmático-jurídica da doutrina e de artigos científicos especializados sobre compliance, governança corporativa e integridade empresarial.

## **2. FUNDAMENTOS TEÓRICOS DO COMPLIANCE**

### **2.1. Conceito e Evolução do Compliance**

O termo "compliance" deriva do verbo inglês "*to comply*", que significa cumprir, obedecer ou estar em conformidade com normas, leis, regulamentos e diretrizes estabelecidas por autoridades competentes (Strobel, Gomes e Pedro, 2021). No contexto organizacional, compliance refere-se ao conjunto de práticas e procedimentos adotados por uma empresa para garantir que suas atividades estejam em conformidade com as obrigações legais e regulamentares, além de suas próprias políticas internas e códigos de conduta (Franco, 2020). A evolução do compliance está intimamente ligada ao aumento da complexidade dos ambientes regulatórios e à necessidade de as organizações mitigarem riscos legais, financeiros e reputacionais (Assi, 2018).

Historicamente, o conceito de compliance emergiu no setor financeiro nos Estados Unidos, principalmente após a Grande Depressão de 1929, quando foram implementadas medidas rigorosas para regular o sistema financeiro e evitar crises semelhantes no futuro (Franco, 2020). Com o passar das décadas, a necessidade de compliance expandiu-se para outros setores da

economia, especialmente com a globalização dos mercados e o consequente aumento da regulamentação internacional (Assi, 2018). A criação da Lei Sarbanes-Oxley em 2002, após os escândalos corporativos envolvendo grandes empresas como a Enron e a WorldCom, marcou um ponto de inflexão, enfatizando a importância de práticas de compliance robustas e transparentes (Strobel, Gomes e Pedro, 2021; Koprowski et al., 2021).

A evolução do compliance também reflete mudanças significativas na maneira como as empresas são geridas e monitoradas. O foco do compliance não se restringe mais apenas ao cumprimento de leis e regulamentos, mas também abrange a promoção de uma cultura organizacional ética, que preza pela transparência e responsabilidade social (Blok, 2023). Essa ampliação do escopo do compliance visa a garantir que as organizações não apenas evitem penalidades legais, mas também construam uma reputação sólida baseada em princípios éticos e de boa governança (Assi, 2018).

Com o tempo, o papel do compliance nas organizações evoluiu de uma função meramente reativa para uma abordagem proativa e estratégica (Franco, 2020). Isso significa que as empresas passaram a adotar práticas de compliance desde o início de suas operações, integrando essas práticas em todos os níveis da organização (Godoi, 2020). Essa mudança é crucial para a sustentabilidade das empresas em um ambiente de negócios cada vez mais complexo e interconectado (Blok, 2023). O compliance tornou-se, assim, uma ferramenta essencial para a gestão de riscos, permitindo que as empresas identifiquem, avaliem e mitiguem riscos potenciais de forma eficaz (Costa; Lucena, 2021).

A implementação de programas de compliance eficazes requer uma compreensão profunda das particularidades do setor em que a empresa opera, bem como das especificidades legais e regulamentares aplicáveis (Assi, 2019). Além disso, é fundamental que as empresas adotem uma abordagem personalizada para o compliance, que leve em consideração sua estrutura organizacional, cultura corporativa e objetivos estratégicos (Franco, 2020). Esse enfoque personalizado é vital para garantir que o compliance seja efetivamente integrado às operações diárias da empresa e não seja visto apenas como uma formalidade ou imposição externa (Godoi, 2020; Neves, 2021).

Nos últimos anos, o conceito de compliance passou a englobar também aspectos relacionados à responsabilidade social corporativa (RSC) e à sustentabilidade (Blok, 2023). Isso reflete uma evolução no entendimento de que as empresas têm um papel importante na promoção de práticas empresariais responsáveis, que consideram os impactos sociais e ambientais de suas operações (Assi, 2019). O compliance, nesse contexto ampliado, envolve o cumprimento de normas que vão além das exigências legais, incluindo padrões éticos e diretrizes internacionais de boas práticas (Strobel, Gomes e Pedro, 2021).

A tecnologia também desempenhou um papel crucial na evolução do compliance (Franco, 2020). Ferramentas de monitoramento e auditoria automatizadas, análises de big data e inteligência artificial permitiram que as empresas implementassem programas de compliance mais eficientes e abrangentes (Godoi, 2020). Essas tecnologias facilitam a identificação precoce de riscos e a resposta rápida a potenciais problemas, aumentando a eficácia dos

programas de compliance e reduzindo a exposição das empresas a riscos desnecessários (Blok, 2023; Lima; Magalhães; Carvalho, 2023).

Outro aspecto importante da evolução do compliance é o papel crescente das auditorias internas e externas na verificação da conformidade das empresas com as normas e regulamentos aplicáveis (Assi, 2019; Melo; Lima, 2029). As auditorias não apenas avaliam a eficácia dos programas de compliance, mas também ajudam a identificar áreas de melhoria e a implementar medidas corretivas (Franco, 2020). O feedback das auditorias é essencial para a manutenção de um programa de compliance dinâmico e adaptável às mudanças no ambiente regulatório e nos negócios (Blok, 2023; Mendes; Carvalho, 2017; Oliveira; Baptista, 2021).

O conceito de compliance continua a evoluir à medida que as organizações enfrentam novos desafios, como a proteção de dados pessoais, a cibersegurança e as mudanças climáticas (Franco, 2020). Essas novas áreas de preocupação exigem que as empresas adaptem seus programas de compliance para incluir novas regulamentações e práticas emergentes (Godoi, 2020). A capacidade de adaptação e a proatividade são, portanto, características essenciais de um programa de compliance bem-sucedido (Blok, 2023; Momm, 2023).

Em resumo, o compliance evoluiu de uma função legal e regulatória para se tornar uma parte central da estratégia organizacional (Assi, 2018). Ele abrange não apenas o cumprimento de obrigações legais, mas também a promoção de uma cultura de integridade e responsabilidade corporativa (Strobel, Gomes e Pedro, 2021). A implementação eficaz de programas de compliance é crucial para a

sustentabilidade a longo prazo das empresas e para a construção de uma reputação sólida e confiável no mercado (Franco, 2020).

## **2.2. Importância do Compliance na Governança Corporativa**

A governança corporativa refere-se ao conjunto de mecanismos, processos e relações utilizados pelas organizações para direcionar e controlar suas operações (Crisóstomo e Girão, 2019). Nesse contexto, o compliance desempenha um papel fundamental ao garantir que as práticas de governança corporativa estejam alinhadas com as leis, regulamentos e padrões éticos aplicáveis (Ceren; Carmo, 2019). A integração do compliance na governança corporativa é essencial para promover a transparência, a responsabilidade e a sustentabilidade das organizações (Strobel, Gomes e Pedro, 2021).

Um dos principais objetivos da governança corporativa é proteger os interesses de todas as partes interessadas, incluindo acionistas, empregados, clientes e a comunidade em geral (Franco, 2020). O compliance, ao assegurar que as operações da empresa estejam em conformidade com as leis e regulamentos, contribui diretamente para a proteção desses interesses (Assi, 2019). Além disso, o compliance ajuda a criar um ambiente de negócios mais seguro e previsível, reduzindo a exposição da empresa a riscos legais e reputacionais (Blok, 2023).

A importância do compliance na governança corporativa também se reflete na capacidade das empresas de atrair e reter investidores (Godoi, 2020). Em um mercado globalizado e altamente competitivo, os investidores procuram empresas que demonstrem um compromisso com a conformidade e a ética (Strobel, Gomes e Pedro, 2021). Empresas com programas de compliance robustos são

vistas como menos arriscadas e mais confiáveis, o que pode resultar em um maior acesso ao capital e em melhores condições de financiamento (Chaves Neto; Leoni, 2022). Dessa forma, o compliance não apenas protege a empresa contra riscos, mas também agrega valor ao negócio (Franco, 2020).

A governança corporativa eficaz exige que as empresas adotem uma abordagem integrada para o compliance, envolvendo todas as áreas da organização (Assi, 2018). Isso inclui desde a alta administração até os níveis operacionais, garantindo que todos os colaboradores compreendam e respeitem as normas de compliance (Godoi, 2020). A integração do compliance na governança corporativa é, portanto, um processo contínuo e dinâmico, que exige a participação ativa de todos os stakeholders da empresa (Blok, 2023).

Além disso, o compliance na governança corporativa é essencial para prevenir conflitos de interesse e promover a transparência nas decisões empresariais (Crisóstomo e Girão, 2019). A implementação de políticas claras de compliance ajuda a garantir que as decisões sejam tomadas de forma imparcial e em conformidade com os melhores interesses da empresa e de seus stakeholders (Franco, 2020). Isso é particularmente importante em situações que envolvem contratos, aquisições e outras transações comerciais de grande impacto (Cristóvam; Bergamini, 2019).

Outro aspecto crucial da relação entre compliance e governança corporativa é a criação e a manutenção de um ambiente de controle interno eficaz (Blok, 2023). Os controles internos são os mecanismos e procedimentos implementados pela empresa para garantir a integridade e a precisão de suas operações e demonstrações

financeiras (Godoi, 2020). O compliance desempenha um papel central na definição e na supervisão desses controles, assegurando que eles sejam adequados e eficazes na prevenção de irregularidades e fraudes (Strobel, Gomes e Pedro, 2021).

O papel do compliance na governança corporativa também inclui a promoção da transparência nas relações com os órgãos reguladores e com o mercado (Franco, 2020). Empresas que adotam boas práticas de compliance são mais propensas a divulgar informações precisas e oportunas ao mercado, contribuindo para a construção de uma relação de confiança com os investidores e outros stakeholders (Assi, 2019). Essa transparência é fundamental para o fortalecimento da governança corporativa e para a manutenção da reputação da empresa no mercado (Blok, 2023).

A governança corporativa e o compliance também estão interligados na gestão de riscos empresariais (Crisóstomo e Girão, 2019). O compliance ajuda as empresas a identificar e mitigar riscos potenciais, incluindo riscos legais, regulatórios e reputacionais (Godoi, 2020). A gestão eficaz desses riscos é essencial para a sustentabilidade a longo prazo das empresas e para a preservação de seu valor no mercado (Franco, 2020). O compliance, ao garantir que os riscos sejam devidamente gerenciados, contribui para a estabilidade e a resiliência da organização (Blok, 2023; Pagliarini; Nieweglowski, 2023).

Por fim, o compliance na governança corporativa também está relacionado ao compromisso da empresa com a responsabilidade social e ambiental (Strobel, Gomes e Pedro, 2021). Em um contexto em que as questões de sustentabilidade ganham cada vez mais importância, o compliance desempenha um papel crucial ao

garantir que as operações da empresa estejam em conformidade com as normas ambientais e sociais (Godoi, 2020). Isso inclui o cumprimento de regulamentos ambientais, a promoção de práticas empresariais sustentáveis e o respeito aos direitos humanos (Franco, 2020).

Em resumo, o compliance é um elemento essencial da governança corporativa, que contribui para a proteção dos interesses dos stakeholders, a transparência nas operações empresariais, a gestão eficaz de riscos e a promoção da responsabilidade social e ambiental (Assi, 2019). A integração do compliance na governança corporativa é fundamental para a construção de uma organização ética, sustentável e bem-sucedida no longo prazo (Blok, 2023).

### **2.3. Compliance e Integridade Corporativa**

A integridade corporativa refere-se ao compromisso de uma organização em conduzir seus negócios de maneira ética, transparente e responsável, independentemente das pressões externas ou internas (Strobel, Gomes e Pedro, 2021). O compliance, como componente central da integridade corporativa, fornece as ferramentas e os processos necessários para garantir que a conduta empresarial esteja alinhada com os valores éticos e as normas legais estabelecidas (Franco, 2020; Chaves Neto; Leoni, 2022). A conexão entre compliance e integridade corporativa é, portanto, fundamental para a construção de uma cultura organizacional sólida e confiável (Blok, 2023; Ramos; Bermudez; Hedler, 2021).

O conceito de integridade corporativa vai além do simples cumprimento das obrigações legais e regulamentares; ele envolve a adoção de práticas empresariais que refletem os valores

fundamentais da honestidade, transparência e responsabilidade (Assi, 2019). O compliance desempenha um papel crucial na promoção desses valores, ao estabelecer políticas e procedimentos que orientam o comportamento dos colaboradores e gestores (Godoi, 2020). Essas políticas incluem códigos de conduta, diretrizes para a tomada de decisões éticas e mecanismos de denúncia de irregularidades (Strobel, Gomes e Pedro, 2021).

A integridade corporativa é essencial para a criação de um ambiente de confiança dentro e fora da organização (Franco, 2020). Colaboradores que percebem que a empresa valoriza a integridade e o compliance são mais propensos a agir de acordo com esses princípios, o que, por sua vez, fortalece a cultura organizacional (c). Além disso, clientes, investidores e outros stakeholders tendem a confiar mais em empresas que demonstram um compromisso genuíno com a integridade, o que pode resultar em vantagens competitivas significativas (Melo; Lima, 2019).

Um aspecto importante da relação entre compliance e integridade corporativa é a abordagem proativa adotada pelas empresas para prevenir e detectar condutas inadequadas (Neves, 2021). Em vez de esperar que problemas ocorram, as empresas com forte integridade corporativa implementam programas de compliance que antecipam riscos e estabelecem controles para evitar violações (Franco, 2020). Essa abordagem preventiva é fundamental para minimizar o impacto de possíveis irregularidades e para manter a reputação da empresa (Blok, 2023).

A promoção da integridade corporativa através do compliance também inclui a capacitação contínua dos colaboradores em temas relacionados à ética e à conformidade (Strobel, Gomes e Pedro, 2021;

Sangoi, 2022). Treinamentos regulares em compliance ajudam a assegurar que todos os membros da organização compreendam as expectativas de conduta e saibam como agir em situações complexas ou ambíguas (Assi, 2019). Esses treinamentos também reforçam a importância da integridade corporativa como um valor central da empresa, incentivando os colaboradores a tomarem decisões éticas em seu trabalho diário (Kempfer; Batisti, 2017).

O papel do compliance na integridade corporativa também se manifesta na forma como as empresas lidam com violações e desvios de conduta (Oliveira; Baptista, 2021). Empresas que valorizam a integridade adotam uma postura firme em relação a transgressões, aplicando sanções adequadas e implementando medidas corretivas para evitar recorrências (Franco, 2020). A resposta rápida e transparente a violações é essencial para manter a confiança dos stakeholders e para preservar a cultura de integridade dentro da organização (Blok, 2023).

Outro aspecto fundamental da integridade corporativa é a transparência nas operações e na comunicação com os stakeholders (Assi, 2019). O compliance apoia essa transparência ao garantir que as informações divulgadas pela empresa sejam precisas, completas e apresentadas de maneira honesta (Strobel, Gomes e Pedro, 2021). A transparência não só fortalece a confiança dos stakeholders, mas também reduz o risco de mal-entendidos e conflitos, contribuindo para um ambiente de negócios mais estável e cooperativo (Franco, 2020).

A integridade corporativa e o compliance também estão ligados à responsabilidade social das empresas (Godoi, 2020). Organizações que adotam uma abordagem de compliance robusta são mais

propensas a integrar questões de responsabilidade social em suas operações, garantindo que suas práticas sejam sustentáveis e que respeitem os direitos humanos (Blok, 2023). Essa integração fortalece a posição da empresa como uma entidade responsável e ética, alinhada com os valores e expectativas da sociedade (Assi, 2019).

Além disso, o compliance contribui para a integridade corporativa ao garantir que as decisões empresariais sejam tomadas com base em princípios éticos e em conformidade com as leis e regulamentos aplicáveis (Caldeira; Dufloth, 2021; Silva; Brunozi Júnior, 2024). Isso inclui a gestão de conflitos de interesse, a condução de negociações justas e a manutenção de práticas empresariais transparentes (Franco, 2020). A tomada de decisões éticas é fundamental para a integridade corporativa e para a construção de uma reputação sólida e duradoura (Blok, 2023).

Em conclusão, o compliance é um pilar essencial da integridade corporativa, proporcionando os mecanismos necessários para que as empresas atuem de maneira ética, transparente e responsável (Godoi, 2020; Silva et al., 2023). A integração do compliance na cultura organizacional fortalece a confiança dos stakeholders, promove a responsabilidade social e garante a sustentabilidade a longo prazo da empresa (Franco, 2020). A integridade corporativa, quando apoiada por um programa de compliance eficaz, torna-se uma vantagem competitiva e um fator-chave para o sucesso e a resiliência da organização (Assi, 2019).

### **3. O PAPEL DOS PROGRAMAS DE COMPLIANCE NA PREVENÇÃO DE FRAUDES E CORRUPÇÃO**

### **3.1. Estruturação dos Programas de Compliance**

Os programas de compliance surgem da necessidade de auxiliar as empresas a cumprirem fielmente a legislação estatal e as normas internas, além de mitigar práticas ilícitas, como a corrupção e as fraudes. Esses programas emergem como mecanismos providos de procedimentos e métodos próprios, dedicados a garantir o cumprimento das normas e, conseqüentemente, a prevenção de atos ilícitos. De acordo com Ramos (2022, p. 89), "nesse cenário, surgiu o compliance, cuja finalidade é promover uma cultura de atuação íntegra, ética e transparente, no seio das organizações, atuando especialmente na esfera preventiva."

A estruturação de programas de compliance é, portanto, um processo fundamental para garantir que uma organização esteja equipada para prevenir, detectar e responder a fraudes e atos de corrupção. O principal objetivo de um programa de compliance é conformar a atuação da organização empresarial com as normas internas e estatais a ela aplicáveis (Franco, 2020). Esses programas estabelecem políticas e procedimentos que direcionam a conduta dos integrantes e as ações da empresa, preservando a boa reputação das empresas através da criação de procedimentos internos capazes de controlar e monitorar as operações (Ramos, 2022).

A liderança da empresa desempenha um papel crucial na estruturação do programa de compliance, pois é fundamental que os executivos estejam comprometidos com a promoção de uma cultura de integridade (Blok, 2023). Esse comprometimento deve ser demonstrado através do apoio explícito ao programa e da alocação de recursos adequados para sua implementação. A criação de uma

estrutura de governança que inclua um Comitê de Compliance ou a nomeação de um *Chief Compliance Officer* (CCO) são práticas recomendadas para garantir a supervisão contínua das atividades de compliance (Strobel, Gomes e Pedro, 2021; Vale; Santos, 2024).

Outro importante pilar dos programas de compliance é a comunicação. Uma das formas mais eficientes de criar uma cultura de conformação normativa entre os colaboradores da empresa é por meio da comunicação (Franco, 2020). Os procedimentos presentes dentro das políticas da empresa devem ser discutidos abertamente com quem irá executá-los, uma vez que a linguagem e a metodologia devem atingir a todos.

Por isso, trazer os receptores para dentro da construção do programa, por intermédio da comunicação direta com eles (conversas, reuniões), trará melhores resultados para o programa, garantindo sua aderência e manutenção (Franco, 2020). Dessa forma, "a implementação de programas de compliance vem se revelando eficaz no que diz respeito à prevenção de práticas ilícitas, posto que promove o conhecimento das normativas vigentes e reforça o mindset empresarial numa lógica de evitar os ilícitos" (Ramos, 2022, p. 125).

Além disso, o programa de compliance tem a importante função de identificar e avaliar eventuais riscos relativos à corrupção e às fraudes que uma organização pode enfrentar. Desta feita, o programa de compliance poderá, por meio da prevenção e do monitoramento, ajudar a mitigar os riscos e desvios de conduta típicos do comportamento humano. Trata-se, portanto, da gestão de riscos, imprescindível para o desenvolvimento de bons programas de compliance (Sangoi, 2022).

A implementação de sistemas de monitoramento e auditoria é uma componente chave na estruturação de programas de compliance, permitindo à organização monitorar continuamente suas operações em busca de sinais de não conformidade, fraudes ou corrupção (Ceren; Carmo, 2019). As auditorias internas regulares ajudam a avaliar a eficácia do programa de compliance e a identificar áreas que necessitam de melhorias (Strobel, Gomes e Pedro, 2021).

Na medida em que todos os funcionários e colaboradores têm plena consciência dos padrões de conduta estabelecidos, eles serão mais facilmente dissuadidos a se envolverem em atividades ilícitas, pois haverá um reforço da coação psicológica no sentido de afastar a corrupção (Ramos, 2022).

Tendo os funcionários da empresa plena ciência de que estão sendo monitorados, que seus procedimentos serão auditados e que serão responsabilizados por qualquer comportamento ilícito, a coação preventiva tende a ser mais eficaz (Franco, 2020). A flexibilidade para ajustar as políticas e os procedimentos de compliance conforme necessário é um dos fatores que determinam o sucesso a longo prazo do programa (Assi, 2019).

Finalmente, a estruturação de programas de compliance deve considerar a especificidade do setor em que a empresa opera. Setores altamente regulados, como o financeiro e o farmacêutico, requerem programas de compliance particularmente robustos, com políticas detalhadas que abordem as regulamentações específicas do setor (Blok, 2023). A personalização do programa para atender às necessidades e aos riscos específicos da empresa é uma prática recomendada que aumenta a eficácia do programa de compliance (Franco, 2020).

Em suma, a estruturação de programas de compliance é um processo complexo que exige planejamento cuidadoso, comprometimento da liderança, comunicação eficaz, monitoramento contínuo e adaptação às mudanças. Um programa bem estruturado não apenas protege a empresa contra fraudes e corrupção, mas também promove uma cultura de integridade e responsabilidade, essencial para o sucesso a longo prazo da organização (Ramos, 2022).

### **3.2. Eficácia dos Programas de Compliance na Mitigação de Riscos**

A eficácia dos programas de compliance na mitigação de riscos é um aspecto central para a proteção das empresas contra fraudes e corrupção (Assi, 2019). Um programa de compliance bem implementado atua como uma linha de defesa contra riscos legais, regulatórios e reputacionais, ao estabelecer controles e processos que visam prevenir, detectar e corrigir condutas inadequadas (Franco, 2020). A eficácia de um programa de compliance é medida pela capacidade da organização de evitar e responder de maneira adequada a incidentes de não conformidade (Blok, 2023).

Um dos principais indicadores da eficácia de um programa de compliance é a redução na incidência de fraudes e atos de corrupção dentro da organização (Godoi, 2020). Empresas que adotam programas de compliance robustos tendem a ter menos casos de irregularidades, pois os controles internos são mais rigorosos e a cultura de integridade é mais forte (Strobel, Gomes e Pedro, 2021). Além disso, a presença de programas de compliance pode dissuadir potenciais infratores, ao aumentar a percepção de

que a empresa está atenta e preparada para lidar com infrações (Franco, 2020; Valle; Santos, 2019).

A eficácia dos programas de compliance também está relacionada à capacidade da empresa de detectar e responder rapidamente a possíveis violações (Assi, 2018). A detecção precoce de irregularidades é fundamental para minimizar os danos e evitar que problemas pequenos se tornem grandes crises (Blok, 2023). Ferramentas de monitoramento contínuo, como as auditorias internas e o uso de tecnologia para análise de dados, desempenham um papel crucial nesse processo (Godoi, 2020). A agilidade na resposta a incidentes, incluindo a investigação adequada e a aplicação de medidas corretivas, é outro fator determinante da eficácia do compliance (Sangoi, 2022).

A análise de indicadores de desempenho, como a frequência e o resultado de auditorias, o número de treinamentos realizados e o volume de denúncias tratadas, fornece uma visão abrangente da eficácia do programa de compliance (Strobel, Gomes e Pedro, 2021). Esses indicadores ajudam a identificar áreas que precisam de melhorias e a ajustar o programa para aumentar sua eficiência (Franco, 2020). A avaliação contínua do desempenho do programa de compliance é essencial para garantir que ele se mantenha relevante e eficaz ao longo do tempo (Blok, 2023; Oliveira; Baptista, 2021).

Outro aspecto importante da eficácia dos programas de compliance é a adaptação às mudanças no ambiente regulatório (Assi, 2019). A legislação e as regulamentações estão em constante evolução, e as empresas devem garantir que seus programas de compliance acompanhem essas mudanças para evitar violações (Franco, 2020).

A capacidade de um programa de compliance de se adaptar rapidamente a novas exigências legais é um indicador importante de sua eficácia (Godoi, 2020).

A eficácia dos programas de compliance também depende do comprometimento da alta administração com a promoção de uma cultura de conformidade (Blok, 2023). Sem o apoio e o exemplo dos líderes da organização, os programas de compliance podem ser vistos como uma formalidade ou como uma imposição externa, e não como uma parte integrante da cultura organizacional (Franco, 2020). A liderança desempenha um papel crucial em demonstrar a importância do compliance e em garantir que todos os colaboradores estejam alinhados com os valores da empresa (Strobel, Gomes e Pedro, 2021).

A transparência e a comunicação eficazes são outros fatores que influenciam a eficácia dos programas de compliance (Assi, 2019). A comunicação clara das políticas de compliance e a disponibilidade de canais para denúncia de irregularidades são essenciais para que os funcionários sintam-se seguros para relatar comportamentos inadequados (Vaz; Mastrodi, 2021; Godoi, 2020). A transparência na gestão das denúncias e na aplicação de sanções também contribui para a credibilidade e a eficácia do programa (Franco, 2020).

Programas de compliance eficazes são aqueles que conseguem integrar a conformidade às operações diárias da empresa, fazendo com que o compliance seja parte natural da conduta de todos os colaboradores (Blok, 2023). Isso garante não apenas a prevenção de fraudes e corrupção, mas também a promoção de uma cultura de integridade e responsabilidade dentro da organização (Franco, 2020). A integração do compliance nas práticas cotidianas da

empresa, aliada ao monitoramento contínuo e à capacidade de adaptação, é fundamental para o sucesso do programa e para a mitigação efetiva dos riscos (Strobel, Gomes e Pedro, 2021).

## **4. ASPECTOS PRÁTICOS DA IMPLEMENTAÇÃO DE COMPLIANCE**

### **4.1. Desenvolvimento e Implementação de Programas de Compliance**

Partindo da premissa de que o programa de compliance contribui para a prevenção de fraudes e corrupção no âmbito da organização, é necessário perquirir qual a melhor forma de implementá-lo para que seja eficaz. Conforme bem pontua Ramos (2022, p. 145):

*(...) uma vez que o Programa de Compliance é responsável por criar e/ou manter uma cultura de integridade e ética, a fim de preservar a empresa de fatores que venham a macular sua boa reputação, não faz sentido desenvolver programas de baixa consistência jurídica, ineficazes no gerenciamento dos riscos e incapazes de cumprir os verdadeiros propósitos, posto que se configurariam em mera simulação ou ficção jurídica e desperdício de recursos, o que poderia proporcionar danos ainda mais graves na reputação das empresas.*

Para que um programa de compliance seja consistente e obtenha êxito em prevenir fraudes e corrupção, é imprescindível a existência de sólidos pilares, dentre os quais podemos destacar: o

comprometimento da alta liderança, a existência de um código de conduta, divulgação e treinamento, mapeamento e monitoramento de riscos, canal de denúncia, controle interno e investigações (Franco, 2020; Ramos; Bermudez; Hedler, 2021).

Dentre os pilares que compõem o compliance, o comprometimento da alta liderança é, inegavelmente, o mais importante. Isso porque é desse compromisso que depende o sucesso de todos os outros pilares do programa de compliance. A alta administração fornecerá suporte para a implantação da estrutura adequada de compliance, o que implica a disponibilização de recursos financeiros e humanos, entre outros (Blok, 2023).

De acordo com Franco (2020, p. 81):

*(...) podemos dizer que o tone at the top supera o papel de pilar de um programa de compliance, pois é a base essencial para a manutenção da reputação organizacional e também para a comunicação com a cadeia de stakeholders. Representa o apoio pessoal de todos os diretores da corporação, passando a toda a cadeia de produção e operária o sentimento de que atitudes não compliant não serão toleradas nesse ambiente.*

Assim, percebe-se que “a mudança cultural necessária para a implantação de um programa de compliance efetivo só acontecerá a partir de uma posição genuína e inequívoca da mais alta liderança da empresa. É, portanto, um processo top-down em sua essência”

(Strobel, Gomes e Pedro, 2021, p. 72). Garantido o compromisso da alta administração com a cultura de compliance, viabilizam-se os demais pilares integrantes do programa. Abre-se o caminho, portanto, para o mapeamento e o monitoramento de riscos, o desenvolvimento de controles internos com a elaboração de um código de conduta, a divulgação e o treinamento (Franco, 2020).

O mapeamento de riscos, no contexto de um programa de compliance, é um procedimento fundamental. Ele visa identificar, avaliar e, posteriormente, priorizar os riscos associados ao não cumprimento das leis, regulamentos e políticas internas de uma organização. Trata-se, portanto, de um mecanismo proativo para evitar possíveis violações das normas e assegurar a integridade operacional (Assi, 2019). Superada a fase de mapeamento de riscos, segue-se o desenvolvimento de controles internos cujo objetivo é identificar, prevenir e mitigar os riscos relacionados a fraudes e corrupção (Lima; Magalhães; Carvalho, 2023; Blok, 2023).

Esses controles se classificam em preventivos, de detecção, corretivos e de monitoramento. No âmbito do controle preventivo, destaca-se o código de conduta, que fixará os valores e princípios éticos que devem ser seguidos por todos os colaboradores da empresa (Strobel, Gomes e Pedro, 2021). Ele é um dos pilares essenciais de um programa de compliance, pois ajuda a criar uma cultura de integridade e ética na organização.

Além disso, a alta administração deve editar normas relativas às políticas e procedimentos que fixem as diretrizes para o cumprimento das leis, regulamentos e políticas internas. Tais documentos devem ser claros, concisos e de fácil acesso (Franco, 2020). Após a implementação de todas as normas e procedimentos

relativos ao programa de compliance, é fundamental que seja difundida a cultura de compliance entre os integrantes da organização. A melhor forma de fazê-lo é por meio de uma campanha de comunicação e treinamento com o fito de conscientizar os colaboradores da importância do compliance e das normas estabelecidas pela companhia (Assi, 2019; Mendes; Carvalho, 2017).

## **4.2. Compliance e a Cultura Organizacional**

A cultura organizacional desempenha um papel vital no sucesso de um programa de compliance. Para que um programa de compliance seja verdadeiramente eficaz, ele deve ser integrado à cultura da organização, de modo que a conformidade com normas e regulamentos seja vista como uma responsabilidade compartilhada por todos os membros da empresa (Franco, 2020). Isso exige que a cultura organizacional promova valores de ética, transparência e responsabilidade, que devem ser refletidos em todas as práticas e processos da empresa (Blok, 2023).

A construção de uma cultura de compliance começa com o exemplo dado pela liderança da empresa (Godoi, 2020). Quando os líderes demonstram um compromisso claro com a conformidade e a ética, eles estabelecem um padrão que influencia o comportamento de todos os colaboradores. A liderança deve comunicar consistentemente a importância do compliance e garantir que os valores de integridade sejam incorporados nas decisões e operações diárias da empresa (Strobel, Gomes e Pedro, 2021). Além disso, a liderança deve estar disposta a tomar medidas corretivas firmes quando ocorrem violações, demonstrando que o compliance é uma prioridade não negociável (Franco, 2020).

A educação e o treinamento são essenciais para criar e manter uma cultura de compliance (Assi, 2018). Todos os colaboradores, desde a alta administração até os níveis operacionais, devem receber treinamento regular sobre as políticas de compliance e os padrões de comportamento esperados (Vitalis, 2019).

Esses treinamentos não só aumentam a conscientização sobre as regras e regulamentos, mas também reforçam a importância de agir de acordo com os valores éticos da empresa (Blok, 2023). Além disso, o treinamento deve ser adaptado para refletir as funções e responsabilidades específicas dos colaboradores, garantindo que todos compreendam como o compliance se aplica ao seu trabalho diário (Godoi, 2020).

A comunicação aberta e eficaz é outro componente fundamental de uma cultura de compliance forte (Franco, 2020). A empresa deve promover um ambiente onde os colaboradores se sintam confortáveis para levantar questões e relatar preocupações relacionadas à conformidade sem medo de represálias (Assi, 2019). A criação de canais de denúncia confidenciais, bem como a garantia de que todas as denúncias serão investigadas de forma justa e rápida, são práticas essenciais para apoiar uma cultura de transparência e responsabilidade (Strobel, Gomes e Pedro, 2021).

Além disso, uma cultura de compliance eficaz requer que as normas e práticas de conformidade sejam incorporadas aos processos de negócios da empresa (Blok, 2023). Isso significa que o compliance deve ser considerado em todas as decisões estratégicas e operacionais, desde a contratação de funcionários até a seleção de fornecedores e a execução de contratos (Franco, 2020). Quando o compliance é integrado nas operações diárias, ele deixa de ser visto

como uma tarefa adicional ou uma imposição externa e passa a ser uma parte natural da maneira como a empresa opera (Godoi, 2020).

Incentivar e recompensar comportamentos éticos também é importante para fortalecer a cultura de compliance (Assi, 2018). As empresas devem reconhecer e recompensar os funcionários que demonstram um compromisso com a conformidade e a integridade, seja por meio de bônus, promoções ou outros incentivos (Blok, 2023). Ao mesmo tempo, deve haver consequências claras para aqueles que violam as políticas de compliance, o que reforça a seriedade com que a empresa trata o cumprimento das normas (Franco, 2020).

A cultura organizacional deve ser continuamente avaliada e ajustada para garantir que permaneça alinhada com os objetivos do programa de compliance (Strobel, Gomes e Pedro, 2021). Pesquisas de clima organizacional, feedback dos colaboradores e auditorias de cultura podem ser ferramentas úteis para monitorar a eficácia da cultura de compliance e identificar áreas que precisam de melhorias (Godoi, 2020). A capacidade de adaptação e a disposição para fazer mudanças quando necessário são essenciais para manter uma cultura de compliance que suporte o sucesso a longo prazo do programa (Blok, 2023).

Por fim, uma cultura de compliance forte não apenas protege a empresa contra riscos legais e regulatórios, mas também contribui para a construção de uma reputação positiva no mercado (Franco, 2020). As empresas que são conhecidas por seu compromisso com a ética e a conformidade são mais propensas a ganhar a confiança de clientes, investidores e outros stakeholders, o que pode resultar em benefícios tangíveis, como maior lealdade do cliente e acesso

facilitado a capital (Assi, 2019). Em resumo, a cultura organizacional é um fator determinante para o sucesso de um programa de compliance, e sua promoção deve ser uma prioridade estratégica para todas as empresas que buscam operar de maneira ética e sustentável (Blok, 2023).

### **4.3. Desafios e Benefícios do Compliance**

A implementação de programas de compliance, embora essencial para a integridade e a sustentabilidade das organizações, enfrenta uma série de desafios que podem dificultar sua eficácia. Um dos principais desafios é o custo associado à implementação e manutenção de um programa de compliance robusto (Franco, 2020).

Muitas empresas, especialmente as de menor porte, podem achar difícil justificar o investimento necessário para desenvolver políticas, treinar funcionários e implementar sistemas de monitoramento e auditoria (Godoi, 2020). Além disso, a necessidade de adaptar continuamente o programa de compliance às mudanças regulatórias pode representar um ônus adicional (Assi, 2019).

Outro desafio significativo é a resistência cultural dentro da organização (Blok, 2023). Em algumas empresas, os funcionários podem ver o compliance como uma imposição externa ou uma burocracia desnecessária, o que pode dificultar a adesão ao programa. Superar essa resistência exige esforços contínuos de comunicação e educação, além do exemplo dado pela liderança (Strobel, Gomes e Pedro, 2021). É essencial que a alta administração promova uma cultura de compliance, demonstrando que a conformidade é uma prioridade estratégica e que todos os

membros da organização têm um papel importante a desempenhar (Franco, 2020).

A complexidade regulatória também é um desafio comum na implementação de programas de compliance (Assi, 2019). As empresas que operam em múltiplas jurisdições enfrentam a tarefa complexa de harmonizar diferentes requisitos legais e regulamentares, o que pode ser um processo oneroso e demorado (Godoi, 2020). Além disso, a evolução constante das regulamentações exige que as empresas estejam sempre atualizadas, o que requer recursos dedicados e uma estrutura organizacional ágil (Moom, 2023).

Apesar desses desafios, os benefícios de um programa de compliance eficaz são substanciais (Franco, 2020). O principal benefício é a mitigação de riscos legais e regulatórios, que pode proteger a empresa de multas, sanções e danos reputacionais (Assi, 2018). Além disso, um programa de compliance bem implementado pode melhorar a eficiência operacional, ao estabelecer processos claros e consistentes para a condução dos negócios (Blok, 2023). Isso pode resultar em uma redução dos custos associados a erros e ineficiências, bem como em uma maior confiança dos stakeholders na capacidade da empresa de operar de maneira ética e legalmente correta (Strobel, Gomes e Pedro, 2021).

Outro benefício importante é a melhoria da reputação da empresa (Franco, 2020). Empresas que são conhecidas por seu compromisso com a conformidade e a ética são mais propensas a ganhar a confiança de clientes, investidores e parceiros de negócios (Godoi, 2020). Uma reputação positiva pode resultar em vantagens competitivas, como maior lealdade dos clientes, melhores

condições de financiamento e maior facilidade para atrair e reter talentos (Blok, 2023). Além disso, em um ambiente de negócios cada vez mais consciente do papel das empresas na sociedade, a conformidade com as normas legais e éticas pode ser um diferencial importante para a sustentabilidade a longo prazo (Assi, 2019; Oliveira; Baptista, 2021).

Os programas de compliance também contribuem para a criação de uma cultura organizacional que valoriza a integridade e a responsabilidade (Strobel, Gomes e Pedro, 2021). Essa cultura não só ajuda a prevenir fraudes e corrupção, mas também promove um ambiente de trabalho positivo, onde os funcionários se sentem valorizados e responsáveis pelo sucesso da empresa (Franco, 2020). A promoção de uma cultura de compliance pode, portanto, levar a um maior engajamento dos funcionários e a uma maior retenção de talentos, o que é crucial para a continuidade e o crescimento do negócio (Blok, 2023).

Finalmente, a conformidade com as regulamentações pode abrir novas oportunidades de negócios para as empresas (Godoi, 2020). Em muitos setores, a conformidade é um requisito para participar de licitações públicas ou para firmar parcerias com grandes empresas (Franco, 2020). Portanto, um programa de compliance eficaz não só protege a empresa contra riscos, mas também pode expandir suas oportunidades de mercado, permitindo-lhe competir em pé de igualdade com outras organizações que também cumprem as normas (Assi, 2019).

Em suma, enquanto a implementação de programas de compliance apresenta desafios significativos, os benefícios superam amplamente os custos e esforços envolvidos. Um programa de

compliance bem estruturado e eficaz não apenas protege a empresa contra riscos legais e regulatórios, mas também contribui para a criação de uma cultura organizacional sólida, melhora a reputação da empresa e abre novas oportunidades de negócios (Blok, 2023). Portanto, o compliance deve ser visto não como uma obrigação, mas como um investimento estratégico essencial para o sucesso e a sustentabilidade a longo prazo da organização (Franco, 2020).

## **5. IMPACTO DO COMPLIANCE NO VALOR DE MERCADO DAS EMPRESAS**

### **5.1. Relação Entre Compliance e Performance Financeira**

A relação entre compliance e performance financeira é um tema que vem ganhando crescente atenção tanto no meio acadêmico quanto no mercado corporativo. Empresas que implementam programas de compliance eficazes tendem a apresentar uma performance financeira superior em comparação àquelas que negligenciam a conformidade com normas e regulamentos. Isso ocorre porque o compliance ajuda a mitigar riscos legais, regulatórios e reputacionais, que podem ter impactos financeiros significativos (Franco, 2020).

Um dos principais argumentos a favor da implementação de programas de compliance é que eles reduzem a probabilidade de multas, sanções e outros custos associados a não conformidades (Blok, 2023). Esses custos, que podem incluir não apenas penalidades financeiras, mas também despesas legais e danos à reputação, podem impactar negativamente o desempenho financeiro de uma empresa. Além disso, ao garantir que a empresa

opera de acordo com as leis e regulamentos, o compliance contribui para a estabilidade financeira a longo prazo, criando um ambiente de negócios mais previsível e seguro (Assi, 2019).

De acordo com Begnini et al. (2022), empresas com programas de compliance robustos também tendem a ter melhores avaliações de crédito e acesso mais fácil ao financiamento (Godoi, 2020). Isso porque os investidores e credores veem essas empresas como menos arriscadas, uma vez que a conformidade com normas e regulamentações reduz a probabilidade de eventos adversos que possam comprometer a capacidade da empresa de honrar suas obrigações financeiras. Em contrapartida, empresas que falham em implementar programas de compliance adequados podem enfrentar dificuldades para acessar capital ou podem ser sujeitas a condições de crédito mais onerosas (Strobel, Gomes e Pedro, 2021).

Outro ponto importante é que o compliance pode contribuir para a eficiência operacional, o que, por sua vez, impacta positivamente a performance financeira (Franco, 2020). Programas de compliance bem implementados estabelecem processos claros e consistentes para a condução dos negócios, o que reduz a ocorrência de erros e ineficiências. Isso pode resultar em uma redução de custos operacionais e em uma maior margem de lucro, contribuindo assim para um melhor desempenho financeiro geral (Blok, 2023).

Além disso, a conformidade com as normas éticas e legais pode aumentar a confiança dos clientes e parceiros de negócios, o que pode se traduzir em maiores receitas (Assi, 2019; Vaz; Mastrodi, 2021). Clientes e parceiros preferem fazer negócios com empresas que são percebidas como éticas e responsáveis, o que pode resultar em uma maior fidelidade e em novas oportunidades de negócio. Esse

aumento de receita, combinado com a redução de custos e a mitigação de riscos, reforça a ideia de que o compliance é um fator positivo para a performance financeira (Godoi, 2020).

Em contrapartida, a falta de compliance pode ter consequências devastadoras para a performance financeira de uma empresa (Franco, 2020). Empresas que são alvo de investigações, multas ou sanções devido a práticas de não conformidade frequentemente enfrentam quedas significativas em seu valor de mercado. Além dos custos diretos associados a essas penalidades, há também o impacto negativo sobre a confiança dos investidores e do mercado, que pode levar a uma fuga de capital e a uma diminuição das ações da empresa (Strobel, Gomes e Pedro, 2021; Vitalis, 2019).

Por fim, é importante destacar que o compliance não deve ser visto apenas como um custo, mas como um investimento que pode gerar retornos financeiros significativos (Blok, 2023). Embora a implementação de um programa de compliance exija recursos, os benefícios em termos de redução de riscos, aumento de eficiência e melhoria da reputação superam amplamente esses custos. Assim, empresas que investem em compliance tendem a se posicionar melhor no mercado, com uma performance financeira mais robusta e sustentável (Assi, 2019).

## **5.2. Compliance e a Percepção do Mercado**

A percepção do mercado em relação ao compliance de uma empresa pode ter um impacto direto em seu valor de mercado. Em um ambiente de negócios cada vez mais atento às questões de governança corporativa e responsabilidade social, o compliance tornou-se um indicador importante da saúde e da ética de uma

empresa. Investidores, clientes e outros stakeholders estão cada vez mais inclinados a apoiar empresas que demonstram um compromisso claro com a conformidade e a integridade (Franco, 2020).

Empresas que são percebidas como cumpridoras de suas obrigações legais e éticas geralmente desfrutam de uma reputação mais sólida no mercado, o que pode se traduzir em um maior valor de mercado (Blok, 2023). Essa percepção positiva é alimentada pela confiança que os stakeholders têm de que a empresa é capaz de operar de forma responsável e sustentável, minimizando riscos que poderiam comprometer seu desempenho a longo prazo (Godoi, 2020). Em contrapartida, empresas que são vistas como negligentes em relação ao compliance podem sofrer uma desvalorização significativa, uma vez que a falta de conformidade é frequentemente associada a riscos elevados e a uma má gestão (Assi, 2019).

A percepção do mercado também influencia diretamente o preço das ações de uma empresa (Strobel, Gomes e Pedro, 2021; Paglirini; Niewglowski, 2023). Empresas que enfrentam escândalos de compliance, como fraudes ou corrupção, frequentemente experimentam quedas acentuadas no preço de suas ações. Esse impacto negativo reflete a perda de confiança dos investidores na capacidade da empresa de manter práticas de negócios éticas e legais. Além disso, os investidores podem antecipar custos futuros, como multas e sanções, que podem afetar negativamente os lucros da empresa (Franco, 2020).

Por outro lado, a implementação de programas de compliance bem-sucedidos pode levar a uma valorização das ações da empresa

(Blok, 2023). Quando o mercado percebe que uma empresa está comprometida com a conformidade e a integridade, isso pode aumentar a demanda por suas ações, levando a uma valorização no preço das mesmas. Esse fenômeno é particularmente evidente em setores altamente regulados, onde a conformidade com normas e regulamentos é vista como um indicador crucial de estabilidade e sucesso a longo prazo (Godoi, 2020; Momm, 2023).

A comunicação eficaz do compromisso da empresa com o compliance também desempenha um papel crucial na formação da percepção do mercado (Assi, 2019). Empresas que são transparentes sobre suas práticas de compliance e que comunicam de forma clara suas políticas e procedimentos tendem a ganhar a confiança dos stakeholders. Essa transparência não apenas reforça a reputação da empresa, mas também demonstra que ela está comprometida em operar de maneira ética e em conformidade com as normas, o que pode atrair investidores e clientes (Strobel, Gomes e Pedro, 2021; Begnini et al., 2022).

Além disso, a percepção positiva do mercado em relação ao compliance pode criar um efeito cascata que beneficia toda a organização (Franco, 2020). A confiança dos stakeholders pode levar a um maior suporte dos investidores, a um aumento nas vendas e a melhores relações com parceiros de negócios. Esse círculo virtuoso contribui para a sustentabilidade financeira e para a consolidação da empresa no mercado, fortalecendo seu valor a longo prazo (Blok, 2023).

Por fim, é importante que as empresas compreendam que a percepção do mercado em relação ao compliance não se baseia apenas em cumprir as normas, mas também na maneira como elas

comunicam e demonstram seu compromisso com a conformidade (Godoi, 2020). A gestão ativa da reputação de compliance é essencial para assegurar que os esforços da empresa sejam reconhecidos e valorizados pelo mercado. Em suma, a percepção positiva do mercado em relação ao compliance pode ser um diferencial competitivo significativo, influenciando diretamente o valor de mercado e o sucesso a longo prazo da empresa (Assi, 2019).

## **6. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Este estudo teve como objetivo analisar o papel dos programas de compliance na prevenção de fraudes e corrupção nas empresas, explorando como esses programas podem ser estruturados e implementados de maneira eficaz. A partir da revisão da literatura e da análise dos principais conceitos relacionados ao tema, foi possível identificar que o sucesso dos programas de compliance depende fortemente de diversos fatores, entre os quais se destacam o comprometimento da alta administração, a integração dos programas à cultura organizacional e a existência de mecanismos contínuos de monitoramento e controle.

O comprometimento da liderança, evidenciado pelo conceito de *tone at the top*, é fundamental para assegurar que os programas de compliance sejam levados a sério em todos os níveis da organização. Sem o apoio inequívoco da alta administração, os programas tendem a ser percebidos como meras formalidades, perdendo sua eficácia na prevenção de práticas ilícitas. Além disso, a integração do compliance à cultura organizacional emerge como um fator crítico, pois apenas quando a conformidade é internalizada pelos colaboradores como um valor central, é que se pode garantir a

adesão ampla e consistente às normas e procedimentos estabelecidos.

Os desafios enfrentados na implementação desses programas, como os custos envolvidos e a resistência cultural, são compensados pelos benefícios significativos que o compliance traz, incluindo a mitigação de riscos legais e reputacionais, a melhoria da performance financeira e a valorização da percepção do mercado. Empresas que investem em compliance não apenas protegem sua integridade, mas também fortalecem sua posição competitiva no mercado, demonstrando a investidores e stakeholders um compromisso claro com a ética e a responsabilidade social.

Em síntese, os programas de compliance desempenham um papel crucial na construção de um ambiente de negócios mais seguro e ético, sendo indispensáveis para a sustentabilidade e o sucesso a longo prazo das empresas. Para que esses programas atinjam seu pleno potencial, é necessário um esforço contínuo de todas as partes envolvidas, garantindo que a conformidade seja mais do que uma obrigação legal – seja um valor inerente à cultura corporativa.

## **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

ASSI, Marcos. **Compliance como implementar**. São Paulo: Editora Trevisan, 2018.

ASSI, Marcos. **Governança, riscos e compliance: mudando a conduta nos negócios**. São Paulo: Saint Paul Editora, 2019.

BEGNINI, Débora de Lima; LIMA, Julia Batista de; GOMES, Poliana Leite; ROSA FILHO, Celso da. Relação entre valor de mercado e compliance anticorrupção. **Revista Pensamento Contemporâneo**

**em Administração**, Rio de Janeiro, v. 16, n. 2, p. 133-149, 2022. DOI: <https://doi.org/10.12712/rpca.v16i2.53077>.

BLOK, Marcella. **Compliance e governança corporativa**. São Paulo: Editora Freitas Bastos, 2023.

CALDEIRA, Marcos; DUFLOTH, Simone Cristina. A lei das estatais e as diretrizes internacionais: convergências para o estado da arte em integridade, compliance e anticorrupção. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 19, edição especial, p. 675-688, nov. 2021.

CEREN, João Pedro; CARMO, Valter Moura do. Crítica ao compliance na lei brasileira de anticorrupção. **Revista do Direito Público**, Londrina, v. 14, n. 3, p. 87-109, dez. 2019. DOI: 10.5433/24157-108104-1.2019v14n3p. 87.

CHAVES NETO, Raimundo Nonato; LEONI, Jacqueline Vasconcelos. Os Tribunais de Contas e o Compliance. **Revista Jurídica**, Curitiba, v. 3, n. 70, p. 316-335, 2022.

COSTA, Ingrid Laís de Sena; LUCENA, Wenner Glaucio Lopes. Princípios globais de contabilidade gerencial: a relação entre as práticas gerenciais e o desempenho de empresas brasileiras. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, São Paulo, v. 23, n. 3, p. 1-16, jul./set. 2021. DOI: <https://doi.org/10.7819/rbgn.v.23i3.4112>.

CRISTÓVAM, José Sérgio da Silva; BERGAMINI, José Carlos Loitey. Governança corporativa na Lei das Estatais: aspectos destacados sobre transparência, gestão de riscos e compliance. **Revista de Direito Administrativo**, Rio de Janeiro, v. 278, n. 2, p. 179-210, maio/ago. 2019.

CRISÓSTOMO, Vicente Lima; GIRÃO, Aline Maria Coelho. Análise do compliance das empresas brasileiras às boas práticas de governança corporativa. **Revista Ambiente Contábil**, Natal-RN, v. 11, n. 2, p. 40-64, jul./dez. 2019. DOI: 10.21680/2176-9036.2019v11n2ID18167.

FRANCO, Isabel. **Guia prático de compliance**. Rio de Janeiro: Forense, 2020.

GODOI, Alexandre Franco. **Governança corporativa e compliance**. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2020.

IBGC **Código das Melhores práticas de governança corporativa**. 2015. Disponível em: <https://bit.ly/2Kj19je>. Acessado em: 17 de julho de 2023.

KEMPFER, Marlene; BATISTI, Beatriz Miranda. Estudos sobre o compliance para a prevenção da corrupção nos negócios públicos: ética, ciência da administração e direito. *Revista do Direito Público*, Londrina, v. 12, n. 2, p. 273-307, ago. 2017. DOI: 10.5433/1980-511X.2017v12n2p273.

KOPROWSKI, Sirlene; KREIN, Viviane; MAZZIONI, Sady; DAL MAGRO, Cristian Baú. Governança corporativa e conexões políticas nas práticas anticorrupção. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 61, n. 2, p. 1-14, 2021. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-759020210202>.

LIMA, Renata Albuquerque; MAGALHÃES, Átila de Alencar Araripe; CARVALHO, Ana Lara Cândido Becker de. Compliance e os seus impactos à luz da responsabilidade social e governança corporativa. **Revista Semestral de Direito Empresarial**, Rio de Janeiro, n. 32, p. 113-140, jan./jun. de 2023.

MELO, Hildegardo Pedro Araújo de; LIMA, Adilson Celestino de. Da formalidade prescrita à cultura de integridade: escala de intensidade compliance como resposta às fraudes e riscos regulatórios no Brasil. **Revista Ambiente Contábil**, Natal-RN, v. 11, n. 1, p. 280-304, jan./jun. 2019. DOI: 10.21680/2176-9036.2019v11n1ID15404.

MENDES, Francisco Schertel; DE CARVALHO, Vinicius Marques. **Compliance: concorrência e combate à corrupção**. Trevisan Editora, 2017.

MOMM, Márcia Assumpção Lima. **A governança corporativa e o compliance em tempos de transformação social**: ensaio sobre os códigos de conduta no âmbito laboral. São Paulo: Editora Dialética, 2023.

NEVES, Edmo Colnaghi. **Fundamentos de governança corporativa**: riscos, direito e compliance. São Paulo: Editora Intersaberes, 2021.

OLIVEIRA, Emerson Ademir Borges de; BAPTISTA, Hélio Daniel de Favare. O direito constitucional à função social da empresa e o compliance fiscal. **Revista de Direito Internacional, Econômico e Tributário**, Brasília, v. 16, n. 1, p. 222-250, jan./jun. 2021.

PAGLIARINI, Alexandre Coutinho; NIEWEGLOWSKI, Maria Luísa Altoé. A infraestrutura dos custos jurídicos e econômicos nos programas de compliance empresarial. **Revista de Direito Administrativo, Infraestrutura, Regulação e Compliance**, São Paulo, ano 7, n. 24, p. 85-98, jan./mar. 2023. DOI: <https://doi.org/10.48143/rdai.24.pagliarini>.

RAMOS, Bruno de Alcântara; BERMUDEZ, Marcelo Ciócca; HEDLER, Helga Cristina. Estudos sobre compliance e integridade: uma análise

bibliométrica. **Revista de Governança, Tecnologia e Inovação**, Brasília, v. 5, n. 1, p. 1-12, jan./jun. 2021.

SANGOI, Juliano Mirapalheta. **Compliance: ética, governança corporativa e a mitigação de riscos**. São Paulo: Editora Dialética, 2022.

SILVA, Sander José Couto da; BRUNOZI JÚNIOR, Antônio Carlos. Compliance e isomorfismo mimético da Lei Anticorrupção nos estados brasileiros. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, São Paulo, v. 29, 2024. DOI: <https://doi.org/10.12660/cgpc.v29.90353>.

SILVA, Leocadia Candido da; MAZZIONI, Sady; SANTOS, Cheila Nunes dos; DAL MAGRO, Cristian Baú. Compliance às boas práticas de governança corporativa e a habilidade gerencial dos gestores. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, Florianópolis, v. 20, n. 54, p. 01-17, 2023. DOI: <https://doi.org/10.5007/2175-8069.2023.e84840>.

STROBEL, C.; GOMES, M. B.; PEDRO, W. O. **Compliance: fundamentos e reflexões sobre integridade nas empresas**. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2021.

VALLE, Vanice Regina Lírio do; SANTOS, Marcelo Pereira dos. Governança e compliance na administração direta: ampliando as fronteiras do controle democrático. A&C – **Revista de Direito Administrativo & Constitucional**, Belo Horizonte, ano 19, n. 75, p. 161-177, jan./mar. 2019.

VAZ, Thiago; MASTRODI, Josué. O compliance na administração pública: a realidade brasileira submetida a normas de integridade. **Revista do Direito Público**, Londrina, v. 16, n. 2, p. 64-89, ago. 2021. DOI: 10.5433/24157-108104-1.2021v16n2 p64.

VITALIS, Aline. Compliance fiscal e regulação fiscal cooperativa. **Revista Direito GV**, São Paulo, v. 15, n. 1, p. e1904, jan./abr. 2019.

---

<sup>1</sup> Mestre em Direito pela Must University (EUA). Especialista em Direito Constitucional pela Universidade Gama Filho (UGF). Bacharel em Direito pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE). Licenciado em História pelo Centro Universitário Claretiano. Analista Judiciário do Tribunal Regional do Trabalho da 6ª Região.

<sup>2</sup> Doutor em Sociologia pela Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra (Portugal). Mestre em Direito do Estado pela Universidade da Amazônia (UNAMA). Professor da Universidade da Amazônia (Unidade Castanhal), nas áreas de Teoria Política, Teoria Constitucional e Direitos Humanos. Advogado. Presidente da OAB Subseção Castanhal (2010–2015). Procurador-Geral do Município de Castanhal (2017–2020). Autor da obra *Cidadania Quotidiana: a Constituição Cidadã e a perspectiva de uma cidadania como prática representativa de vida cotidiana*. Fundador do Centro Amazônico de Estudos Constitucionais (CAEC).