

O PAPEL DA ATUALIZAÇÃO DAS POLÍTICAS INSTITUCIONAIS PARA A COMPLIANCE NAS EMPRESAS ESTATAIS BRASILEIRAS

Data de submissão: 07/02/2025

Data de aceite: 05/03/2025

Niedja Alves Cardonha Lopes

Mestre em Enfermagem pela Universidade de Pernambuco/ Universidade Estadual da Paraíba. Enfermeira Auditora da Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares -EBSERH

<http://lattes.cnpq.br/1842226058305965>

Orcid: 0009-0002-3818-3335

RESUMO: O presente artigo é uma *revisão* da literatura com abordagem qualitativa. Tendo-se como objetivo geral analisar a importância da atualização das políticas institucionais de compliance em empresas estatais brasileiras, destacando como essa prática contribui para a integridade, a eficiência operacional, e a confiança pública. E como objetivos específicos explorar a fundamentação teórica e o conceito de conformidade; identificar os principais desafios na atualização das políticas de compliance; analisar os benefícios de políticas de compliance atualizadas e oferecer recomendações práticas para a implementação e atualização contínua das políticas de conformidade. A metodologia utilizada envolveu uma revisão narrativa de artigos e referências bibliográficas, buscando responder à pergunta: qual

o papel da atualização das políticas institucionais para a compliance em uma empresa estatal brasileira? Os resultados destacam melhorias significativas na governança corporativa para empresas que atualizam regularmente suas políticas de compliance, promovendo transparência e responsabilidade além de reduzir oportunidades para práticas ilícitas. Apesar dos desafios, os benefícios incluem melhorias na governança, mitigação de riscos, eficiência operacional e fortalecimento da reputação institucional.

PALAVRAS-CHAVE: Compliance, Empresas Estatais; Políticas Institucionais e Controle Interno.

THE ROLE OF UPDATING INSTITUTIONAL POLICIES FOR COMPLIANCE IN BRAZILIAN STATE-OWNED COMPANIES

ABSTRACT: This article is a literature review with a qualitative approach. The general objective is to analyze the importance of updating institutional compliance policies in Brazilian state-owned companies, highlighting how this practice contributes to integrity, operational efficiency, and public trust. And as specific objectives, explore the

theoretical foundation and the concept of conformity; identify the main challenges in updating compliance policies; analyze the benefits of updated compliance policies and provide practical recommendations for implementing and continually updating compliance policies. The methodology used involved a narrative review of articles and bibliographic references, seeking to answer the question: what is the role of updating institutional policies for compliance in a Brazilian state-owned company? The results highlight significant improvements in corporate governance for companies that regularly update their compliance policies, promoting transparency and accountability as well as reducing opportunities for illicit practices. Despite the challenges, the benefits include improvements in governance, risk mitigation, operational efficiency and strengthening institutional reputation.

KEYWORDS: Compliance, State Companies; Institutional Policies and Internal Control.

INTRODUÇÃO

A compliance, em sua essência, busca prevenir, detectar e responder a atos ilícitos e antiéticos. Para as empresas estatais, que muitas vezes operam em setores estratégicos e possuem uma responsabilidade fiduciária perante o público, a implementação de políticas de compliance robustas é essencial. Essas políticas não só protegem a integridade da organização, mas também reforçam a confiança dos cidadãos e investidores na gestão pública.

As políticas de compliance abrangem uma série de áreas, incluindo:

- a) Prevenção à corrupção e suborno: Desenvolver e implementar mecanismos para identificar e mitigar riscos de corrupção.
- b) Transparência e prestação de contas: Garantir que todas as operações e decisões sejam registradas e acessíveis para auditoria.
- c) Conformidade regulatória: Assegurar que a empresa esteja em conformidade com todas as leis e regulamentos aplicáveis.
- d) Treinamento e educação: Promover uma cultura de integridade através da formação contínua dos colaboradores.

A governança corporativa nas empresas estatais brasileiras tem passado por uma transformação significativa nas últimas décadas, impulsionada por uma série de escândalos de corrupção e uma crescente demanda por transparência e responsabilidade.

Nesse contexto, a compliance, entendida como o conjunto de práticas e procedimentos destinados a assegurar que as atividades da empresa estejam em conformidade com leis, regulamentos e padrões éticos, tornou-se uma prioridade estratégica. A atualização das políticas institucionais é um componente crucial nesse processo, garantindo que as estatais possam não apenas cumprir com as exigências legais, mas também adotar uma postura proativa na prevenção de irregularidades.

As políticas de conformidade não podem ser estáticas. O ambiente regulatório e os riscos operacionais estão em constante evolução, o que exige uma atualização regular dessas políticas. Alguns dos principais motivos para essa necessidade incluem:

- a) Mudanças legislativas: Novas leis e regulamentos podem exigir a revisão das políticas existentes ou a implementação de novas práticas.
- b) Evolução tecnológica: O avanço tecnológico pode tanto apresentar novos riscos quanto oferecer novas ferramentas para a gestão da compliance.
- c) Casos de não conformidade: A ocorrência de incidentes pode revelar falhas nos processos atuais, indicando a necessidade de ajustes.
- d) Pressões do mercado: Demandas de investidores e stakeholders por maior transparência e responsabilidade podem impulsionar revisões das políticas institucionais.

A atualização das políticas de compliance enfrenta desafios significativos, incluindo a resistência à mudança, a complexidade das regulações e a necessidade de recursos adequados para implementação e monitoramento. No entanto, os benefícios superam amplamente os obstáculos. Entre os principais benefícios estão:

- a) Redução de riscos: Políticas atualizadas ajudam a identificar e mitigar riscos mais eficientemente.
- b) Melhoria da reputação: Empresas com forte cultura de conformidade são percebidas de forma mais positiva por investidores e pela sociedade.
- c) Maior eficiência operacional: Processos bem definidos e atualizados promovem uma operação mais eficaz e menos suscetível a erros.
- d) Conformidade regulatória: A empresa se mantém em conformidade com as exigências legais, evitando multas e penalidades.

O presente artigo é uma *revisão narrativa* da literatura com abordagem qualitativa. Para tanto, tem-se como objetivo geral analisar a importância da atualização das políticas institucionais de compliance em empresas estatais brasileiras, destacando como essa prática contribui para a integridade, a eficiência operacional, e a confiança pública. E como objetivos específicos explorar a fundamentação teórica e o conceito de conformidade; identificar os principais desafios na atualização das políticas de compliance; analisar os benefícios de políticas de compliance atualizadas e oferecer recomendações práticas para a implementação e atualização contínua das políticas de conformidade.

REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

O cenário corporativo brasileiro tem passado por uma profunda transformação, especialmente após a exposição de diversos casos de corrupção envolvendo empresas estatais. Nesse contexto, a adoção de políticas de compliance robustas e atualizadas tornou-se essencial para garantir a integridade e a transparência das operações dessas

organizações. Esta revisão bibliográfica visa explorar a literatura recente sobre a importância e os desafios da atualização das políticas institucionais de conformidade em empresas estatais brasileiras.

Segundo Silva e Paes (2020), compliance envolve a adesão a leis, regulamentos e normas internas, bem como a promoção de uma cultura ética dentro da organização. Em empresas estatais, a compliance é fundamental não apenas para evitar penalidades legais, mas também para manter a confiança pública e assegurar a responsabilidade na gestão de recursos públicos.

O papel estratégico das empresas estatais e sua responsabilidade fiduciária perante a sociedade aumentam a necessidade de mecanismos eficazes de compliance (Santos & Almeida, 2021). A atualização contínua das políticas de conformidade é vista como uma prática necessária para acompanhar as mudanças no ambiente regulatório e os avanços tecnológicos.

A atualização das políticas de conformidade é um processo dinâmico que responde a vários fatores, como mudanças legislativas, evolução tecnológica, e a necessidade de corrigir falhas identificadas em auditorias internas e externas (Carvalho & Oliveira, 2019). Estudos de Ferreira e Costa (2022) indicam que a falha em manter as políticas de compliance atualizadas pode resultar em riscos elevados de não conformidade, perda de reputação e sanções legais. A atualização regular das políticas de conformidade permite que as empresas estatais se adaptem rapidamente às novas exigências regulatórias e melhorem continuamente seus sistemas de controle interno (Gomes & Barros, 2020). Além disso, a atualização das políticas institucionais é fundamental para o fortalecimento da governança corporativa e para a prevenção de práticas corruptas (Martins & Pereira, 2019).

Embora a importância da atualização das políticas de compliance seja amplamente reconhecida, a literatura também destaca vários desafios associados a essa prática. De acordo com Oliveira et al. (2020), um dos principais obstáculos é a resistência à mudança dentro da organização, que pode ser exacerbada pela falta de treinamento e conscientização dos funcionários sobre a importância da compliance. Outro desafio significativo identificado por Costa e Mendes (2021) é a complexidade das regulações que as empresas estatais devem seguir, o que pode dificultar a atualização e a implementação eficaz das políticas de compliance. A necessidade de recursos financeiros e humanos para monitorar, revisar e atualizar constantemente as políticas também é um fator limitante destacado na literatura (Silva & Lima, 2021).

Apesar dos desafios, a literatura enfatiza os inúmeros benefícios da atualização regular das políticas de compliance. Souza e Ribeiro (2019) destacam que políticas de conformidade atualizadas contribuem para a mitigação de riscos, melhoram a eficiência operacional e fortalecem a reputação institucional. Além disso, empresas estatais que mantêm suas políticas de conformidade atualizadas são percebidas como mais

transparentes e responsáveis, o que pode aumentar a confiança dos investidores e do público em geral (Almeida & Pereira, 2020).

Estudos de caso de empresas estatais brasileiras que implementaram políticas de conformidade eficazes mostram resultados positivos. Um exemplo é a Petrobras, que, após os escândalos de corrupção revelados pela operação Lava Jato, investiu significativamente na atualização de suas políticas de compliance e obteve melhorias substanciais em sua governança corporativa e na percepção pública (Nunes & Santos, 2020). Outro exemplo notável é a Eletrobras, que também revisou suas políticas de compliance, focando na prevenção de fraudes e na promoção de uma cultura ética. Essas mudanças resultaram em uma maior conformidade regulatória e em operações mais eficientes.

A criação de uma cultura de compliance é essencial para a eficácia das políticas atualizadas. A mudança cultural dentro da organização é necessária para superar a resistência e garantir que todos os funcionários entendam e aceitem a importância da cultura de conformidade. Investir em capacitação e educação continuada dos funcionários é crucial para a implementação bem-sucedida de políticas de compliance. Programas de treinamento regulares ajudam a manter os funcionários informados sobre novas regulamentações e melhores práticas. As políticas de compliance devem ser integradas à estratégia corporativa geral, sendo vistas como parte integrante da missão e dos objetivos da empresa. A tecnologia desempenha um papel vital na atualização e implementação de políticas de compliance, com ferramentas de monitoramento e auditoria automatizadas ajudando a detectar e prevenir irregularidades de maneira mais eficiente.

A revisão da literatura evidencia que a atualização das políticas institucionais de compliance é crucial para as empresas estatais brasileiras. Embora enfrente desafios significativos, os benefícios de políticas de compliance robustas e atualizadas são inegáveis. A implementação de políticas de compliance atualizadas melhoram a governança corporativa, mitiga riscos, aumenta a eficiência operacional e fortalece a reputação institucional. Para alcançar esses benefícios, é essencial que as empresas estatais cultivem uma cultura de compliance, invistam em educação e tecnologia, e mantenham suas políticas flexíveis e integradas à estratégia corporativa.

METODOLOGIA E MÉTODOS

Trata-se de uma revisão narrativa da literatura com abordagem qualitativa, com o objetivo de analisar a importância da atualização das políticas institucionais de compliance em empresas estatais brasileiras, destacando como essa prática contribui para a integridade, a eficiência operacional, e a confiança pública. Os objetivos do artigo são justificados pela necessidade crescente de transparência e responsabilidade nas empresas estatais brasileiras, especialmente à luz de escândalos de corrupção e ineficiências administrativas.

A atualização das políticas de compliance é uma ferramenta crucial para garantir que essas organizações não apenas cumpram suas obrigações legais, mas também operem de maneira ética e eficaz. Abordar esse objetivo permitirá uma análise abrangente e prática, fornecendo insights valiosos para acadêmicos, gestores e policymakers interessados em aprimorar a governança e a compliance no setor público. Tal revisão foi realizada entre os meses de novembro de 2023 a abril de 2024, buscando responder a seguinte pergunta norteadora << Qual o papel da atualização das políticas institucionais para a compliance em uma empresa estatal brasileira ? >>. Para tanto foi realizado um levantamento de artigos e referências bibliográficas que tratam desse tema através de buscas realizadas em bases de dados eletrônicas, bem como publicações e literatura relacionada. Os critérios de inclusão estabelecidos na pesquisa foram: ser artigos, legislações e publicações disponíveis na íntegra na internet; em um recorte temporal de 2018 a 2024, visando a busca de evidências atuais na literatura acerca da temática; nos idiomas português, inglês e espanhol; e que respondessem a pergunta norteadora do estudo incluindo o objetivo do estudo.

Para o desenvolvimento deste artigo a pesquisadora levou em consideração os seguintes passos metodológicos: levantamento bibliográfico sobre a temática, análise e interpretação dos textos compilados, seleção do material bibliográfico, construção preliminar do estudo, redação final do trabalho.

RESULTADOS E DISCUSSÕES

Empresas estatais que atualizam regularmente suas políticas de compliance demonstraram melhorias significativas na governança corporativa. A adoção de novas normas e procedimentos tem aumentado a transparência e a responsabilidade, reduzindo as oportunidades para a corrupção e outras práticas ilícitas.

A atualização contínua das políticas de compliance permitiu uma identificação e gestão mais eficaz dos riscos, resultando em menor exposição a multas, penalidades e danos reputacionais. Empresas que implementaram essas práticas relataram uma redução notável nos incidentes de não conformidade.

No entanto, a pesquisa revelou que a resistência dos funcionários e gestores à adoção de novas políticas é um obstáculo significativo. Essa resistência pode ser atribuída a uma cultura organizacional arraigada e à falta de compreensão sobre a importância da compliance.

As empresas estatais enfrentam um ambiente regulatório complexo e em constante mudança, o que torna a atualização das políticas de compliance um desafio contínuo. A necessidade de interpretar e implementar novas leis e regulamentos exige recursos significativos e conhecimento especializado.

Empresas que atualizaram suas políticas de compliance relataram melhorias na eficiência operacional. Processos mais claros e bem definidos reduziram redundâncias e aumentaram a eficácia das operações.

A manutenção de políticas de compliance atualizadas melhorou a imagem pública e a credibilidade das empresas estatais. A confiança dos stakeholders, incluindo investidores e a sociedade em geral, foi fortalecida.

A Petrobras, após os escândalos de corrupção, implementou uma série de reformas em suas políticas de compliance, resultando em melhorias substanciais na governança corporativa e na percepção pública. A empresa estabeleceu novos padrões de transparência e responsabilidade.

A Eletrobras também revisou suas políticas de compliance, focando na prevenção de fraudes e na promoção de uma cultura ética. Essas mudanças resultaram em uma maior conformidade regulatória e em operações mais eficientes.

A criação de uma cultura de compliance é essencial para a eficácia das políticas atualizadas. A mudança cultural dentro da organização é necessária para superar a resistência e garantir que todos os funcionários entendam e aceitem a importância da compliance.

Investir em capacitação e educação continuada dos funcionários é crucial para a implementação bem-sucedida de políticas de compliance. Programas de treinamento regulares ajudam a manter os funcionários informados sobre novas regulamentações e melhores práticas.

As políticas de compliance devem ser integradas à estratégia corporativa geral. A compliance não deve ser vista como um conjunto de regras isoladas, mas como uma parte integrante da missão e dos objetivos da empresa. A tecnologia desempenha um papel vital na atualização e implementação de políticas de compliance. Ferramentas de monitoramento e auditoria automatizadas podem ajudar a detectar e prevenir irregularidades de maneira mais eficiente.

A colaboração com outras empresas e a participação em iniciativas de benchmarking podem proporcionar insights valiosos e melhores práticas. Empresas estatais podem aprender com os sucessos e os erros de outras organizações. A natureza dinâmica do ambiente regulatório exige que as políticas de compliance sejam flexíveis e adaptáveis. Empresas estatais devem ser capazes de revisar e ajustar suas políticas rapidamente em resposta a novas leis e circunstâncias.

CONCLUSÕES

Para as empresas estatais brasileiras, a atualização das políticas institucionais de compliance é um imperativo estratégico que contribui para a integridade, a transparência e a eficiência operacional. Embora os desafios sejam significativos, os benefícios de uma

política de compliance robusta e atualizada são inegáveis. Ao adotar uma postura proativa e adaptativa, as estatais podem não apenas cumprir suas obrigações legais, mas também estabelecer-se como modelos de boa governança e responsabilidade pública.

A revisão da literatura evidencia que a atualização das políticas institucionais de compliance é crucial para as empresas estatais brasileiras. Embora enfrente desafios significativos, os benefícios de políticas de compliance robustas são inegáveis. A continuidade na atualização dessas políticas é essencial para garantir a conformidade legal, promover uma cultura ética e fortalecer a governança corporativa. O futuro das empresas estatais no Brasil depende, em grande medida, de sua capacidade de adaptar-se continuamente às novas exigências e desafios do ambiente regulatório e de negócios.

Os resultados do estudo destacam a importância crítica da atualização contínua das políticas de compliance em empresas estatais brasileiras. Embora os desafios sejam significativos, os benefícios superam amplamente os obstáculos. A implementação de políticas de conformidade melhora a governança corporativa, mitiga riscos, aumenta a eficiência operacional e fortalece a reputação institucional. Para alcançar esses benefícios, é essencial que as empresas estatais cultivem uma cultura de compliance, invistam em educação e tecnologia, e mantenham suas políticas flexíveis e integradas à estratégia corporativa.

Os desafios enfrentados na atualização das políticas de compliance, como resistência à mudança, complexidade regulatória e necessidade de recursos, são significativos, mas não intransponíveis. A resistência à mudança pode ser mitigada através de programas de treinamento e capacitação que aumentem a conscientização e o entendimento dos funcionários sobre a importância da compliance. É fundamental que todos os níveis da organização estejam comprometidos com a cultura de compliance, o que requer um esforço contínuo de comunicação e engajamento por parte da liderança.

A complexidade regulatória é outro obstáculo substancial. As empresas estatais operam em um ambiente de regulamentação denso e em constante evolução, exigindo uma vigilância constante e uma capacidade de adaptação rápida. Para lidar com isso, é recomendável que as estatais invistam em consultorias especializadas e em ferramentas tecnológicas de monitoramento regulatório. Essas ferramentas podem ajudar a rastrear mudanças legislativas e garantir que as políticas de compliance estejam sempre alinhadas com os novos requisitos.

A limitação de recursos financeiros e humanos para a atualização das políticas de compliance é um desafio reconhecido. No entanto, o custo de não atualizar essas políticas pode ser muito maior, incluindo multas, penalidades e danos à reputação. Portanto, é essencial que as empresas estatais priorizem os investimentos em compliance como uma parte integrante de sua estratégia de gestão de risco e governança.

Os benefícios de manter políticas de compliance atualizadas são amplos e profundos. A governança corporativa é significativamente fortalecida quando as políticas são revisadas

e ajustadas regularmente. Isso não apenas ajuda a prevenir fraudes e corrupção, mas também promove uma cultura organizacional de ética e responsabilidade.

A mitigação de riscos é outro benefício crucial. Políticas de compliance bem-desenvolvidas permitem que as empresas identifiquem e gerenciem riscos de maneira mais eficaz, reduzindo a probabilidade de incidentes que possam levar a penalidades legais e danos à reputação. Além disso, empresas com fortes políticas de compliance tendem a ser vistas como mais confiáveis e transparentes, o que pode melhorar sua relação com investidores, clientes e outros stakeholders.

A eficiência operacional também é beneficiada por políticas de compliance robustas. Processos claros e bem-definidos ajudam a eliminar redundâncias e ineficiências, resultando em operações mais suaves e eficazes. Isso, por sua vez, pode levar a uma melhor utilização dos recursos e a uma maior produtividade.

Os estudos de caso de empresas estatais brasileiras, como Petrobras e Eletrobras, ilustram os benefícios tangíveis da atualização das políticas de compliance. Após os escândalos de corrupção, a Petrobras implementou reformas significativas em suas políticas de compliance, resultando em melhorias substanciais em sua governança corporativa e na percepção pública. Similarmente, a Eletrobras revisou suas políticas de compliance focando na prevenção de fraudes e na promoção de uma cultura ética, o que resultou em maior conformidade regulatória e operações mais eficientes.

Esses exemplos demonstram que, embora a implementação de políticas de compliance atualizadas possa ser desafiadora, os resultados positivos são claros e alcançáveis. Eles também sublinham a importância de um compromisso contínuo com a atualização e a adaptação das políticas de compliance para responder às mudanças no ambiente regulatório e às necessidades da organização.

Para maximizar os benefícios das políticas de compliance atualizadas, é recomendável que as empresas estatais brasileiras adotem as seguintes práticas:

1. **Cultura de Compliance:** Promover uma cultura organizacional que valorize a ética e a conformidade através de comunicação contínua e liderança exemplar.
2. **Educação e Treinamento:** Investir em programas regulares de educação e treinamento para garantir que todos os funcionários estejam cientes das políticas de compliance e compreendam sua importância.
3. **Tecnologia e Ferramentas:** Utilizar ferramentas tecnológicas para monitorar mudanças regulatórias e implementar auditorias internas automatizadas.
4. **Flexibilidade e Adaptação:** Manter as políticas de compliance flexíveis e prontas para serem ajustadas rapidamente.