

Revista Brasileira de Ciências Sociais Aplicadas

Data de aceite: 21/08/2025

A CONTRIBUIÇÃO DOS CANAIS DE DENÚNCIAS PARA O FORTALECIMENTO DA CULTURA DE COMPLIANCE

Ursula Cristina Moura

UEA - Universidade do Estado do Amazonas
Escola Superior de Ciências Sociais MBA em
Gestão Financeira Controladoria e Auditoria
Bacharel em Ciências Contábeis pelo
Centro Universitário de Ensino Superior do
Amazonas

Franklin Souza

UEA - Universidade do Estado do Amazonas
Escola Superior de Ciências Sociais MBA em
Gestão Financeira Controladoria e Auditoria
Bacharel em Ciências Contábeis pela
Faculdade La Salle Manaus

Afrânio Corrêa Lima Júnior

Professor Msc.

Todo o conteúdo desta revista está
licenciado sob a Licença Creative
Commons Atribuição 4.0 Interna-
cional (CC BY 4.0).



Resumo: A crescente exigência dos clientes e da sociedade de maneira geral por integridade, ética e responsabilidade nas organizações tem levado as empresas a buscarem mecanismos e ferramentas que possam contribuir para que os seus processos sejam realizados com mais transparência e atitudes éticas. Este artigo teve como objetivo analisar de que forma os Canais de Denúncias contribuem para o fortalecimento da cultura de Compliance. A amostra foi composta de 49 (quarenta e nove) participantes, sendo de várias áreas e setores profissionais. Utilizou-se uma pesquisa do tipo aplicada, de abordagem qualitativa, de objetivos descritiva e de meios de pesquisa de campo. Os resultados apontam que os Canais de Denúncias contribuem para que o compliance seja implementado com sucesso, pois, quando estes são estruturados de forma eficiente e eficaz, permite que todos os envolvidos na empresa, possam ter capacidade de investigar, analisar e reportar de forma segura as irregularidades que possam estar ocorrendo, o que contribui para um ambiente íntegro na empresa ao estabelecer normas, políticas e práticas que promovem a ética, a transparência e o respeito às leis e regulamentos. Enfim, ele ajuda a prevenir desvios de conduta, orienta os colaboradores sobre o que é aceitável no ambiente corporativo e reforça a cultura da responsabilidade.

Palavras-Chave: Canais de denúncias. Contribuição. Fortalecimento. Compliance.

INTRODUÇÃO

Diante da exigência dos clientes, fornecedores, colaboradores e da sociedade de maneira geral no que se refere a integridade, ética e responsabilidade nas organizações, as empresas têm buscado mecanismos e ferramentas que possam contribuir para que os seus processos sejam realizados com mais transparência e atitudes éticas. Dessa forma, surge o compliance na tomada de decisão organiza-

cional, promovendo o alinhamento das atividades da organização de maneira que estejam dentro dos princípios éticos, das ações responsáveis e da transparência.

A relevância do tema está baseada na crescente demanda de irregularidades ocorridas nas organizações, sejam públicas ou privadas, que envolvem as mais variadas atitudes incorretas, como corrupção, fraudes e até mesmo assédio moral, sendo assim fundamental conhecermos e entendermos como funcionam os programas de compliance e como os canais de denúncias podem contribuir com a efetividade desses programas.

Diante do exposto, este Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) propõe solucionar a seguinte questão problemática: **De que forma os Canais de Denúncias contribuem para que seja fortalecida a cultura de Compliance?**

Numa hipótese de solução ao questionamento, podemos destacar que a ferramenta de compliance aliado aos Canais de Denúncias, é uma estratégia que pode contribuir para a transparência na empresa, uma vez que este promove a prevenção ou a correção de irregularidades que possam prejudicar o ciclo de vida da organização, também na tomada de decisão mais assertiva, proporcionando, que todos os envolvidos na gestão, atuem dentro dos padrões da ética e, quando notarem quaisquer ações irregulares, possam combater a tempo, evitando assim prejuízos a organização.

A escolha do presente tema tem sua justificativa no fato de que hoje, os próprios clientes e a sociedade de maneira geral, exigem das empresas não somente produtos de qualidade e responsabilidade social, mas ações de transparência e integridade com que a empresa gere seu negócio e, ainda, pela necessidade da promoção da conscientização, de que as empresas que almejam a excelência empresarial implementem ações ou mecanismos, como o compliance e principalmente os Canais de Denúncias, que possam prevenir irregulari-

dades e com isso mitigar desvios de condutas e irregularidades que podem afetar a vida financeira da empresa, bem como, o seu ciclo de vida no mercado em que atua.

Na prática, este artigo pode promover mais conhecimento de como funcionam os programas de compliance e como o uso desse programa pode mitigar fraudes, irregularidades ou assédios, bem como destacar que os canais de denúncias contribuem para que sejam combatidos os casos de omissão, reforçando com isso a responsabilidade de cada um dos envolvidos na empresa na obtenção de um ambiente laboral íntegro, responsável e transparente.

REVISÃO DE LITERATURA E HIPÓTESES DA PESQUISA

GOVERNANÇA CORPORATIVA E O COMPLIANCE

O termo “governança corporativa” nasceu em 1980, em razão de eventos ocorridos nos Estados Unidos e Europa na década de 1970. Nessa época, houve crescimento da abertura de capital, dos fundos de investimento e da valorização dos acionistas. No entanto, juntamente com esse avanço, as empresas de capital aberto passaram a enfrentar colapsos corporativos devido à falta de transparência na gestão das companhias, e, conseqüentemente, pela insatisfação dos acionistas, que viam seus interesses prejudicados em detrimento dos interesses dos executivos da empresa (Santiago, 2021).

De acordo, ainda, com Santiago (2021, p. 10), no Brasil a governança corporativa surgiu com força a partir de 1990, época em que surgia também a auditoria externa, bem como, também foi criado Instituto Brasileiro de Conselheiros de Administração (IBCA), atualmente denominado de Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC). Em 1999, o IBGC lançou a primeira edição do Código de Governança Corporativa.

Assim, segundo Santiago (2021), desde

essa época até os dias atuais, inúmeros casos de colapsos corporativos ocorreram no Brasil, tais como caso Parmalat, escândalo do grupo Agrenco, caso Sadia, fraude no Banco Panamericano, casos apurados no Mensalão e Operação Lava Jato, levando ao amadurecimento e crescimento da governança corporativa.

Entende-se por governança corporativa a interação entre as partes interessadas, juntamente à maximização dos resultados esperados para cada uma, sem que ocorra prejuízo dos interesses individuais. Assim, “o problema da governança diz respeito, essencialmente, ao exercício do poder e aparece cada vez que uma corporação ganha vida ou quando a propriedade de uma empresa é separada de sua gestão” (IBGC, 2020).

Para Mendes e Gomes (2024, p. 5), a governança corporativa engloba um conjunto de mecanismos de controle cuja finalidade é proteger os investidores contra a expropriação de gestores e acionistas controladores, ao propiciar a redução da assimetria de informações entre empresa e os agentes envolvidos.

De acordo com Lindgren (2023), a governança corporativa pode ser constituída por 8 Ps, e cada dimensão desempenha um papel importante no estabelecimento de práticas de governança eficazes, desde a organização da propriedade até a execução estratégica. na qual demonstramos na figura 1:

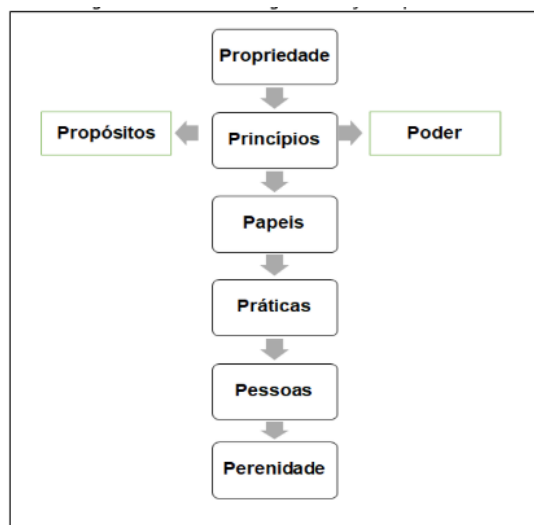


Figura 1 – Os 8 Ps da governança corporativa

Fonte: elaborado pelos autores a partir de Lindgren (2019)

Os 8 Ps da governança corporativa, tem como objetivo trazer em mais detalhes os princípios que possibilitam o aumento da transparência e a aproximação da empresa com os stakeholders. Esses princípios servem como norte para o desenvolvimento de uma melhor governança corporativa e ética empresarial e tem como objetivos: Melhorar as práticas de governança; Facilitar a aplicação da prática nas empresas; Alinhar objetivos da administração aos interesses de acionistas; Manter competitividade da empresa no mercado; Realizar melhores planejamentos estratégicos e Minimizar potenciais conflitos de interesse entre stakeholders (Cavalcante, 2021, p. 3).

As boas práticas da Governança Corporativa e buscam criar, manter e incentivar as condições de boas práticas de governança, do modo a que a pessoa jurídica cumpra sua função social colaborando com o desenvolvimento econômico, com a geração de empregos, o desenvolvimento regional, a utilização racional de recursos naturais, e, também, agregando valor e gerando resultados positivos aos associados, sócios ou acionistas (stakeholders) e oferecendo incentivos adequados a todas as partes interessadas (stakeholders) (Almei-

da, 2020, p. 15) e que de acordo com Lindgren (2023), oferece uma série de benefícios, tais como:

- Proteção contra questões legais e financeiras, como fraude e corrupção.
- relacionamento transparente com as partes interessadas.
- Aumento da confiança de fornecedores e clientes, reduzindo os custos de transação e demonstrando transparência em relação aos riscos envolvidos na organização.
- Manutenção de uma reputação positiva por meio de uma supervisão e gerenciamento eficazes.
- Demonstração de qualidade e estabilidade das operações do negócio para os credores, reduzindo o risco específico.
- Construção de um ambiente de confiança para atrair acionistas, investidores, colaboradores e clientes.
- Benefícios em operações de fusões e aquisições, captação de capital, negociações de parcerias e alianças estratégicas, gestão de crises e expansão para novos mercados (Lindgren, 2023, p. 17).

De acordo com o IBCG (2020), os princípios da Governança Corporativa são representados na figura 1:

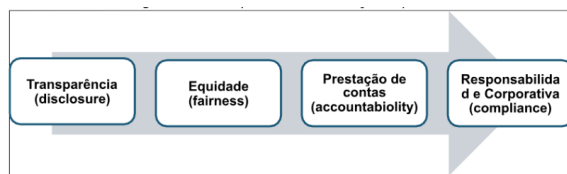


Figura 2 – Princípios da Governança Corporativa

Fonte: elaborado pelos autores (2025)

Transparência: de acordo com Dallagnol (2019), esse princípio tem como objetivo a redução da assimetria de informação existentes entre os agentes internos e externos de uma empresa, e tem como fundamento o disclosure, ou seja, evidenciação de informações sobre a empresa e a gestão dos negócios. Na visão de Aguiar (2016, p. 70), a transparência é um princípio norteado pela construção do

relacionamento de confiança ao “informar e manter condições necessárias para que sejam geradas informações suficientes, confiáveis e seguras, de forma tempestiva”.

Equidade: De acordo com o IBGC (2020), esse princípio está relacionado com a ciência jurídica, posto que os direitos de igualdade vão estar principalmente instituídos em leis, decretos e instruções, que formalizam os deveres das empresas e dos agentes externos a essa.

Prestação de contas: de acordo com IBGC (2020), esse princípio tem como objetivo prestar contas de suas decisões, atribuídos a esses, um cenário de responsabilidade pelas escolhas e omissões e deve ser realizada de modo tempestivo e compreensivo a qualquer um que se interesse por esse ponto da empresa.

Responsabilidade corporativa: esse princípio representa o zelo que os agentes de governança devem ter pela instituição que dirigem, devendo esses atentar-se aos interesses que possam trazer benefícios de ordem econômica e financeira em todos os âmbitos (IBGC, 2020). De acordo com Aguiar (2016), esse princípio relaciona-se com a busca da longevidade da organização, o qual deve permear o processo de tomada de decisão – de curto, médio e longo prazo – e as avaliações das ações empresariais.

Para que a governança corporativa seja aplicada, as boas práticas adotadas e seus objetivos atingidos é necessário que envolva a gestão de riscos e os programas de compliance. Afinal, “a gestão de riscos e a gestão de compliance são engrenagens que complementam e compõem a governança corporativa” (Figueiroa e Neves, 2020, p. 36).

COMPLIANCE

Um dos marcos mais importantes na origem de *compliance*, podemos dizer que foi a edição pelos Estados Unidos, do *Foreign Corrupt Practices Act* (FCPA), em 1977, no qual esta Lei Federal foi pioneira no mundo todo, no que se refere a tornar ilegal, bem como, punir

as empresas que obtinham relações irregulares com agentes públicos estrangeiros, pois, decorreu da necessidade de haver punição para a corrupção dentro e fora dos Estados Unidos, com o propósito de evitar uma concorrência desleal e proteger os negócios pátrios, preservando o seu mercado de capitais (Bertoccelli, 2019, p. 42).

Assim, na década de 80, o *Compliance* foi expandido para as mais variadas atividades, incluindo a financeira no mercado americano, sendo em 1988 criado o primeiro Acordo de Capital da Basileia que estabeleceu padrões mínimos de capital das instituições financeiras como precaução contra o risco de crédito (Rodrigues, 2020).

De acordo com o estudo de Scaff (2024, p.12), o compliance tornou-se destaque no Brasil, após o grande escândalo da famosa Lava Jato, problema este que gerou grande pressão por parte da sociedade de maneira geral, onde passaram a exigir do Estado medidas que pudessem mitigar a corrupção que assola o país, ressaltando, que tanto empresas públicas como privadas sofreram essas pressões. O autor, em seu estudo, acrescenta, ainda, que combater a corrupção reflete na ação de compliance, programa que zela pela implementação de uma cultura de responsabilidade, ética e transparência nas organizações.

Com a Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013, o compliance ficou conhecido no Brasil e teve como finalidade, segundo Castro, Amaral e Guerreiro (2019), combater a corrupção por meio de controles que atuam como desmotivador de práticas irregulares, não se limitando à mera existência da legislação, sendo a aplicação de compliance nas empresas através da implementação de um Programa de Integridade, um sistema de gestão da conformidade efetivo na inibição de práticas corruptas, bem como, demais irregularidades.

Em se tratando da etimologia da palavra, vem do latim *complere*, que significa a vontade

de fazer o que foi solicitado, agir ou estar em concordância com regras e normas. Foram os norte-americanos que pioneiramente utilizaram o termo *to comply*, para aplicar o cumprimento das normas no setor financeiro. A expressão *compliance* é utilizada largamente no Brasil, tendo também outras similares, como exemplo a conformidade ou integridade (Rodrigues, 2020, p.1).

No que se refere aos conceitos, podemos definir o compliance como “o dever de cumprir, de estar em conformidade e fazer cumprir regulamentos internos e externos impostos às atividades das organizações”. Dessa forma, o órgão de compliance possui um papel estratégico nas empresas, promovendo não apenas a legalidade, mas também a integridade e a confiança nas suas operações (Scaff, 2024, p. 13).

O significado mais aprofundado do termo *Compliance* pode ser encontrado nos documentos e regras editados e legalizados por vários órgãos internacionais que definem seus objetivos específicos, metas e configuração de implantação, os quais mantêm o foco em acurado ramo de atividade, ou inclusive por afinidade, ficando vinculado ao resultado aguardado (Xavier, 2021, p. 7).

O papel de compliance é afastar a ilegalidade para que haja preservação das organizações no que se refere à ocorrência de irresponsabilidades, bem como à reparação de danos causados por tais atos. Como instrumento reativo, o *compliance* possibilita que a pessoa jurídica recupere os prejuízos sofridos pela identificação do(s) autor(es) da conduta ilegal (Durães e Ribeiro, 2020) e de acordo com Paz et al. (2023, p. 204), a principal finalidade de *compliance* é assegurar que a empresa opere de forma ética e transparente, evitando irregularidades, fraudes, danos à reputação e prejuízos financeiros.

OS PILARES DO PROGRAMA DE COMPLIANCE

Quanto à estruturação de um programa de *compliance*, está baseada no Decreto nº 11.129, de 11 de julho de 2022, em que apresenta dezesseis parâmetros, entre os quais estão comprometimento da alta direção, padrões de conduta, código de ética, políticas e procedimentos de integridade, treinamentos periódicos, monitoramento contínuo do programa de integridade visando seu aperfeiçoamento.

De acordo com Xavier (2019, p. 13), os pilares que compõem um programa de *Compliance* na empresa podem ser definidos conforme o quadro 1:

O fato é que esses pilares de um programa de compliance são apenas o começo da adoção do conceito de integridade em uma empresa. Além disso, deve-se desenvolver uma cultura organizacional de compliance. Para tanto, é fundamental contar com profissionais especializados na área, que possam cultivar valores de ética e transparência em todos os níveis da organização (Xavier, 2021, p. 15).

No entanto, compliance ultrapassa a ideia de que é apenas um mecanismo para levar ao cumprimento das leis, normas e Códigos de Conduta, isto é, regras formais, de forma a evitar práticas ilícitas. É também um “instrumento de mitigação de riscos, preservação dos valores éticos e de sustentabilidade corporativa (Bertocelli, 2020, p.41).

Dessa forma, o compliance tem o escopo principal de garantir que a empresa observe e respeite a legislação, assim como os padrões éticos de conduta. Por conseguinte, para a empresa se manter em conformidade com a legislação e demais normativas, é essencial que as decisões estratégicas e negociais da organização respeitem os limites da legislação.

Pilares	Caracterização
Suporte da Alta Gerência	É imprescindível ganhar o aval explícito e apoio irrestrito dos mais altos executivos da organização, pois assim aumentam as chances de o executivo lograr o apoio de distintos grupos de pressão.
Avaliação de Riscos	Embasadas no RBM (Results Based Management), pois o código de conduta, as políticas e os esforços de monitoramento deverão ser construídos
Código de conduta e Políticas de Compliance	constitui o conjunto de normas e procedimentos, baseados em princípios éticos e diretrizes que buscam orientar e regular a conduta de nossos terceiros com a nossa organização e, ainda, desta com a sociedade.
Controle Internos	Na maioria das vezes formalizados por meio de documentos nas políticas e metodologias organizacionais, às quais, além de tornar mínimos os riscos operacionais e de Compliance, garantem que os livros, registros contábeis e financeiros influenciem integral e de modo preciso os negócios e operações da organização.
Treinamento e comunicação	Cada colaborador da organização, do chão de fábrica à alta, necessita apreender os objetivos de Compliance, as regras, com comprometimento e desempenho assegurando o sucesso do programa.
Canais de Denúncias	Proveem aos colaboradores, acionistas e parceiros comerciais uma forma de alerta à organização no sentido de evitar potenciais violações ao código de conduta, a ulteriores políticas ou inclusive acerca de condutas inadequadas de profissionais que agem em nome da companhia sem seu aval.
Investigações Internas	As organizações devem ter processos internos como canais de denúncia internos e externos, os quais propiciem investigações na acepção de atender decididamente às denúncias de condutas ilícitas ou antiéticas, ou seja, há de se garantir que os fatos sejam apurados a fundo, responsabilidades identificadas
Diligência Adequada	é um processo prévio de levantamento do máximo de informações de uma empresa. Dessa forma, ele mescla análises, auditorias e diagnósticos para verificar se uma corporação está em dia com as obrigações a serem observadas.
Auditoria e Monitoramento	monitoramento contínuo do programa de integridade visando o seu aperfeiçoamento na prevenção, na detecção e no combate à ocorrência dos atos lesivos, e auditorias regulares, que identificam se os pilares de Compliance estão funcionando.

Quadro 1 – Resumo dos pilares do programa de *compliance*

Fonte: Elaborado pela autora a partir de Xavier (2019).

Passo	Caracterização
Criação	Nesta etapa se planeja e vai em busca dos recursos disponíveis e que sejam fáceis de acessar e usar. A empresa deve aceitar diferentes formas de envio, como e-mail, cartas, telefone, sistemas internos da empresa, entre outros.
Garantia do anonimato e da confidencialidade	Esta medida, é voltada a proteger a identidade e a integridade do denunciante, bem como, ajudam a fomentar um clima de incentivo a denunciar ou buscar orientação sobre irregularidades potenciais ou reais sem medo de retaliação.
garantias antirretaliação	Não permitir que qualquer pessoa que use as linhas de denúncia sofra com despedida, rebaixamento, promoção ou negação de benefícios, intimidação, “lista negra”, remanejamento para uma posição menos desejável ou mesmo redução de pagamento ou horas.
Relatórios detalhados	Treinamento específico para quem vai receber as denúncias pelos respectivos canais, ou seja, saber informar de forma clara a informação, procurando sempre, entender quem é, quem está sendo denunciado, criar filtros para entender o quadro geral das denúncias e saber realizar a triagem acerca do que é de fato a detecção de uma possível violação às leis trabalhistas e o que é uma simples denúncia.
Incentivos financeiros ou não	No setor público, é bastante comum o uso de recompensas financeiras para denunciante que, ao relatarem o que sabem, contribuam para recuperar dinheiro desviado por fraudes.
Treinamento	Todos os colaboradores, independentemente de sua função, devem passar por treinamentos periódicos sobre como denunciar desvios de conduta, com exercícios práticos de utilização dos canais de denúncia, e devem ser treinados sobre o que pode ser caracterizado como desvio de conduta, para que haja maior qualidade nas informações que chegam para passar pela triagem.
Segurança dos dados	Em especial após a entrada em vigor da Lei Geral de Proteção de Dados (Lei 13.709 de 14 de agosto de 2018). A empresa deve envidar todos os esforços para garantir a segurança total dos dados nos canais de denúncia.

Quadro 2 – Resumo dos passos para a implementação de um canal de denúncias

Fonte: Elaborado pela autora a partir de Prado (2023)

OS CANAIS DE DENÚNCIAS

Para que o programa de compliance tenha sucesso, é necessária a implementação de canais de denúncias anônima que possam proporcionar o conhecimento das ocorrências de ações antiéticas, fraudes contábeis, corrupção, roubo, lavagem de dinheiro, suborno, entre outras situações que possam estar em desacordo com a cultura da organização ou que estejam contra tudo o que é estabelecido pelo Código de Conduta, caso a organização possua um (Sebastião e Borba, 2020).

Assim, é importante ressaltar que a própria legislação anticorrupção brasileira, Lei nº 12.846/2013, em seu artigo 7º, Inciso VIII, incentiva a denúncia de irregularidades, bem como a existência de um mecanismo que viabiliza tal procedimento. E no âmbito de um programa de compliance, o aludido “mecanismo” se reveste na forma de canal de denúncia.

Dessa forma, podemos definir os canais de denúncias como um mecanismo ou serviço de recebimento de denúncias, tendo como principal função conectar diferentes atores dentro do modelo regulatório (Williams, 2023).

De acordo com Sebastião e Borba (2020), existem dois tipos de denúncias que podem ser realizadas nos canais: a Interna ou a externa. A interna permite que a empresa corrija um erro anterior e evite suas consequências. Incentiva esse tipo de denúncia pode trazer diversos benefícios, entre eles, aumentar a segurança e o bem-estar da organização, mostrar apoio ao código de ética, reduzir desperdícios e evitar reivindicações de danos e manter a boa vontade (Sebastião e Borba, 2020, p. 151).

Desse modo, o canal de denúncia é a ferramenta útil para que colaboradores e terceiros possam cientificar a organização a respeito das irregularidades. Ao mesmo tempo que inibe a prática de infrações, desestimulando tais condutas, permite que erros ou fraudes sejam descobertos e remediados antecipadamente (Fujinno, 2025).

De acordo com Prado (2023), esses canais podem ser estruturados por meio de um processo de 7 passos, caracterizados no quadro 2:

Destacamos que a implementação de canais de denúncias é uma ferramenta que pode prevenir, identificar e corrigir problemas que podem levar a empresa à redução do seu ciclo de vida, pois, estes atuam como contribuinte de um ambiente laboral mais saudável. Podem, ainda, serem mecanismos que agem de forma preventiva e corretiva, pois podem identificar antecipadamente ou corrigir ações irregulares ou antiéticas, fortalecendo assim a cultura de compliance na organização.

Portanto, compreender o funcionamento e os benefícios que têm esses canais torna-se essencial para o acadêmico que pretende atuar nas áreas de Gestão Financeira, Controladoria e Auditoria, bem como o estudo também proporcionará o aprofundamento de forma a fornecer novos conhecimentos a respeito de compliance.

MÉTODOS E PROCEDIMENTOS DA PESQUISA

A Metodologia segundo os princípios de Gil (2022), deve seguir uma estrutura clara e objetiva, delineando o caminho de forma simples para que o leitor entenda quais os caminhos que a pesquisa percorreu para que fosse obtido o conhecimento necessário a realização do projeto. Neste projeto, será assim a metodologia delineada:

QUANTO A NATUREZA

Quanto à Natureza, segundo Gil (2022), podem ser classificadas em: Pesquisa Básica (Pura ou Fundamental), tem como finalidade a descoberta ou a melhoria, ou, ainda, a ampliação de um determinado conhecimento científico. Pesquisa Aplicada é aquela em que ocorrem a obtenção de respostas para problemas observados pelos pesquisadores, ou seja, procura responder questões específicas.

QUANTO A ABORDAGEM

Quanto a abordagem pode ser classificada em qualitativa que é aquela que se preocupa com a compreensão e dinâmica de um determinado fenômeno em um grupo social e quantitativas, que se preocupa com a compreensão de um fenômeno que é analisado a partir de uma observação quantitativa de seus resultados (Gil, 2022).

Quanto a abordagem foi uma pesquisa qualitativa, permitindo, que fosse descrito a vivência de uma determinada população a respeito da prática do tema escolhido, bem como, foi também realizada a exposição de narrativas que explicam os principais aspectos de compliance e dos seus canais de denúncias, permitindo a compreensão do assunto abordado.

QUANTO AOS OBJETIVOS

Segundo Gil (2022), quanto aos objetivos pode ser descritiva, exploratória e explicativa.

Quanto aos objetivos foi descritiva, pois, permitiu que fosse analisado o tema proposto, ou seja, foi possível descrever os aspectos e comportamentos sobre a contribuição dos canais de denúncias no fortalecimento de compliance, com base nos estudos coletados na literatura existente.

QUANTO AOS PROCEDIMENTOS

De acordo com Gil (2022, p.60), alguns dos principais procedimentos técnicos empregados no desenvolvimento de pesquisas científicas são: Bibliográfica, Documental, Experimental, Campo, Ex-Post-Facto, Levantamento; Estudo de Caso; Ação e Etnográfica.

Quanto aos procedimentos a pesquisa foi bibliográfica porque houve a coleta de dados em fontes secundárias, aquelas que foram publicadas anteriormente, como livros, revistas, jornais, periódicos, artigos, monografias, dissertações e teses, coletadas nas bases de dados de produções científicas como Literatura Latino Americana e do Caribe (LILACS),

Literatura Internacional em Ciências da Saúde (MEDLINE), National Library of Medicine (PUBMED) e Scientific Eletronic Library Online (SCIELO) e repositórios de Universidades.

Foi também uma pesquisa de campo, porque houve a necessidade de coleta de informações “*in loco*”, ou seja, exposição de conhecimentos por meio da vivência e da experiência das pessoas que são envolvidas com o tema, com a finalidade de obtenção de hipóteses para a solução do questionamento que deu origem a pesquisa.

POPULAÇÃO E AMOSTRA

A população escolhida foi composta de vários profissionais que atuam nas mais diversas profissões e nos mais diversos setores empresariais nos quais abrangem desde funções operacionais até cargos elevados de Direção e, que trabalham em empresas de pequeno, médio e grande porte, situadas na cidade de Manaus.

A amostra foi composta de 49 (quarenta e nove) profissionais que contribuíram para que a pesquisa pudesse ser promovida, no qual responderam as questões sobre o tema abordado por meio de um formulário criado de forma digital com perguntas abertas e fechadas, disponibilizado no Google Forms e enviado aos colaboradores das empresas que foram escolhidas como amostra, independente de cargo ou gênero.

ANÁLISE DOS DADOS

Na pesquisa foram analisados as percepções, comportamentos, significados e experiências dos entrevistados sobre os aspectos gerais de compliance, e da existência ou não de canais de denúncias dentro das empresas em que eles atuam, bem como, seus conhecimentos e com isso, foi possível obter os resultados propostos no início da pesquisa.

APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo apresentamos a pesquisa de campo que foi realizada por meio de um formulário elaborado de forma digital por meio do Google Forms, composto de perguntas abertas e fechadas, respondido por vários profissionais que atuam nas mais diversas áreas empresariais e nos mais diversos setores empresariais. Destacamos, que as questões estavam voltadas a apurar o conhecimento de cada profissional sobre a cultura de compliance nas empresas em que eles atuam, com foco nos canais de denúncias e sua contribuição na obtenção de um ambiente corporativo mais íntegro e saudável.

a) Quanto ao gênero dos entrevistados, destacamos que 98% são do gênero feminino e 2% do gênero masculino. Quanto aos cargos que os colaboradores exercem na empresa onde atuam, foi possível obter os seguintes resultados:

Cargo	Quantidade Colaboradores	%
Advogada	1	2,04%
Analista Administrativo	1	2,04%
Analista de projetos	1	2,04%
Assistente Administrativo	4	8,16%
Assistente Financeiro	1	2,04%
Auxiliar Administrativo	1	2,04%
Auxiliar de produção	1	2,04%
Auxiliar fiscal	2	4,08%
Contadora	2	4,08%
Cargo	1	2,04%
Coordenadora de laboratório	1	2,04%
Design Gráfico	1	2,04%
Diretora	2	4,08%
Garçom	1	2,04%
Professora	3	6,12%
Outros	26	53,08%

Tabela 1 – Cargo que assumem os 49 colaboradores nas empresas em que atuam

Fonte: elaborado pela autora (2025)

Esses profissionais exercem as mais diversas profissões, fator este que foi essencial para a obtenção do conhecimento mais amplo de compliance com foco nos canais de denúncias. É importante ressaltar que 21 pessoas desses 49, estão inseridas na categoria profissional outros, o que significa a diversidade funcional dos colaboradores e 28 estão divididos entre as mais diversas profissões.

b) Quanto ao tempo de atuação nas empresas em que os colaboradores atuam

Tempo de Empresa	Quantidade de Colaboradores	%
de 01 mês a 11 meses	15	31%
de 01 ano a 05 anos	18	37%
de 06 anos a 10 anos	6	12%
de 11 anos a 15 anos	2	4%
Acima de 15 anos	8	16%

Fonte: elaborado pela autora (2025)

Tabela 2 – Tempo de trabalho dos colaboradores nas empresas em que atuam

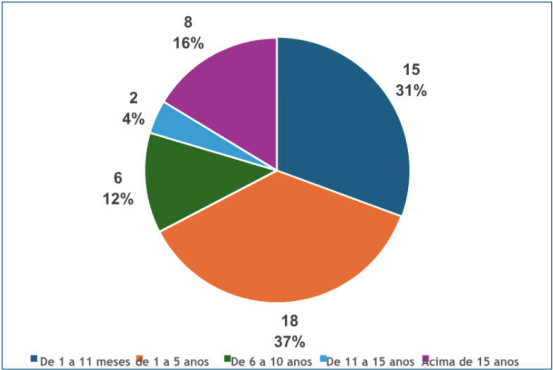


Gráfico 1 – Tempo de trabalho dos colaboradores nas empresas em que atuam

Fonte: elaborado pela autora (2025)

De acordo com a tabela e o gráfico, observa-se que a maioria dos colaboradores, ou seja, assumindo um percentual de 37%, o equivalente a 18 dos 49 profissionais participantes, estão atuando em suas empresas entre 1 e 5 anos, demonstrando com isso que a empresa investe na contratação contínua de seus funcionários. Em

segundo lugar, com 31%, estão os colaboradores que possuem menos de um ano na organização. Em terceira posição, com 16%, estão os colaboradores que possuem acima de 15 anos na organização. Assumindo a quarta posição com 12%, estão os colaboradores com 6 a 10 anos. E, por último, com 4%, estão os colaboradores que estão na empresa entre 11 e 15 anos.

c) Quanto a área de atuação dos colaboradores.

Área	Quantidade de Colaboradores	%
Financeiro/Contábil	14	29%
Administração	12	24%
Produção/Operações	9	18%
Outros	8	16%
Comercial/Vendas	4	8%
Recursos Humanos	2	4%

Tabela 3 – Área profissional de atuação dos colaboradores

Fonte: elaborado pela autora (2025)

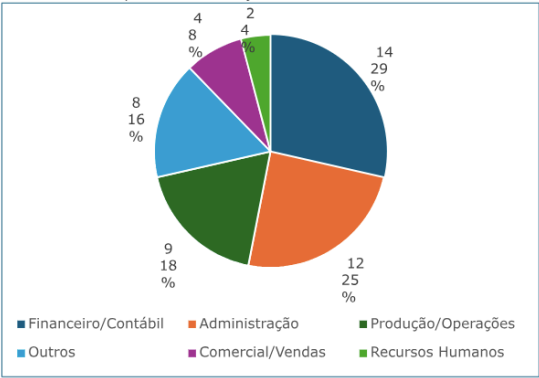


Gráfico 2 – Área profissional de atuação dos colaboradores

Fonte: elaborado pela autora (2025)

Segundo dados do gráfico 2, a área contábil assume a primeira posição com 28,57%. Em segundo lugar está o setor administrativo com 24,49%. Em terceiro lugar, o setor de Produções e Operações, com 18,37%. Com 16,33% estão os colaboradores que atuam em outras áreas,

assumindo a quarta posição. Com 8,16% está o setor Comercial e de Vendas na quinta posição. Na sexta posição, está o setor de Recursos Humanos, atingindo um percentual de 4,08%.

d) Quanto ao porte das empresas onde os 49 colaboradores atuam:

Porte	Quantidade de Colaboradores	%
Grande Empresa	27	55%
Média Empresa	9	18%
Microempresa	6	12%
Pequena Empresa	7	14%

Tabela 4 – Porte das Empresas em que atuam os colaboradores

Fonte: elaborado pela autora (2025)

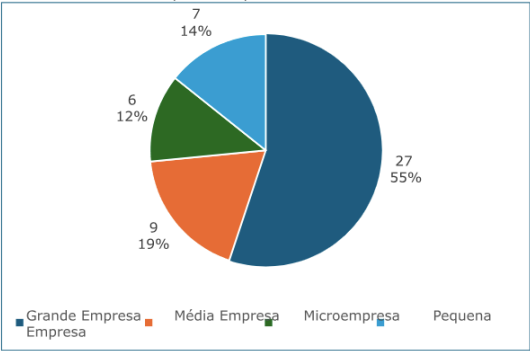


Gráfico 3 – Porte das Empresas em que atuam os colaboradores

Fonte: Elaborado pela autora (2025)

Quanto ao porte das empresas em que os colaboradores respondentes atuam, a maioria tem atuação nas grandes empresas, assumindo um percentual de 55,10%, relativo a 27 dos 49 colaboradores. Em segundo lugar estão os colaboradores que atuam nas empresas de médio porte, com um índice de 18,40%, relativo a 9 dos 49 respondentes. Em terceiro lugar, com 14,30% relativo a 7 dos 49 respondentes, estão os que atuam em empresas de pequeno porte. Por fim, na quarta posição, com 6 colaboradores respondentes, estão 12,20% dos que atuam nas microempresas.

e) Quanto ao setor empresarial que as em-
presas dos 49 colaboradores pertencem:

Setor	Quantidade de Colaboradores	%
Serviços	20	41%
Outros	11	22%
Industria	10	21%
Comércio	8	16%

Tabela 5 – Setor de atuação das Empresas
Fonte: elaborado pela autora (2025)

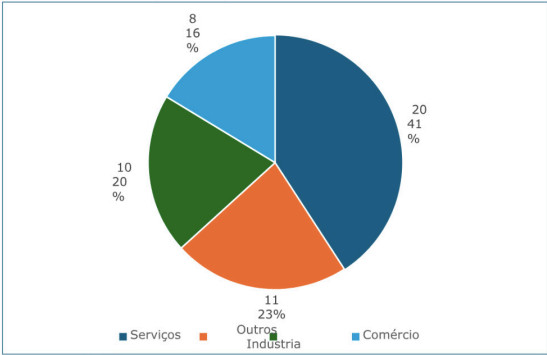


Gráfico 4 - Setor de atuação das Empresas
Fonte: elaborado pela autora (2025)

Quanto ao setor de atuação das empresas onde os 49 colaboradores atuam, segundo dados da tabela 5, a maioria é do setor da Indústria, com 20 dos colaboradores, assumindo um percentual de 41%. Em segunda posição estão as empresas que atuam em outros setores, com 11 dos 49 colaboradores, num percentual de 23%. Em terceira posição estão as empresas do setor de Serviços com 10 dos 49 colaboradores, num percentual de 20%. Em quarta posição estão as empresas do setor Comercial, com 16%, referente a 8 dos 49 colaboradores.

f) Quanto ao conhecimento por parte dos 49 colaboradores do termo compliance:

Opção	Quantidade de Colaboradores	%
Sim	43	88%
Não	6	12%

Tabela 6 - Quanto ao conhecimento do termo compliance
Fonte: elaborado pela autora (2025)

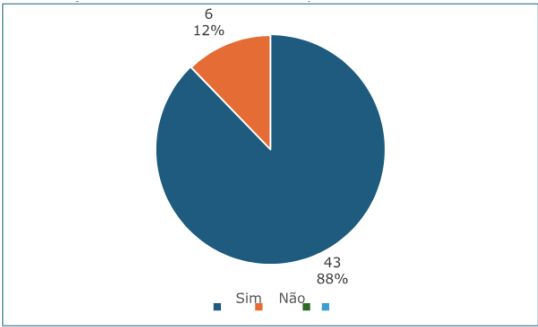


Gráfico 5 - Quanto ao conhecimento do termo compliance
Fonte: elaborado pela autora (2025)

Parte-se da compreensão do tema a partir de uma definição do termo, se fundamentando na etimologia da palavra compliance, a qual “[...] vem do inglês *to comply with*, significando estar de acordo, cumprir com as leis e regulamentos estatais”, e que tem como finalidade fazer-se cumprir Normas internas e externas que regem as empresas e com isso, conseguem torná-las organizações responsáveis e integras, ou seja, o compliance tem como apoio o uso contínuo da ética organizacional (Vilela, 2025, p. 6).

Dessa forma, perguntado aos colaboradores se eles tinham conhecimento do termo compliance, foi observado que a maioria com 88%, representando um total de 43 colaboradores responderam que sim, tem conhecimento do que é o termo compliance. 12% o equivalente a 6 dos 49 colaboradores responderam não conhecer o termo compliance, mas que já ouviram falar alguma vez.

g) Quanto a existência de canais de denúncias nas empresas em que os 49 colaboradores atuam:

Opção	Quantidade de colaboradores	%
Sim	35	71%
Não	14	29%

Tabela 7 - Quanto a existência de canais de denúncias nas empresas em que atuam
Fonte: elaborado pela autora (2025)

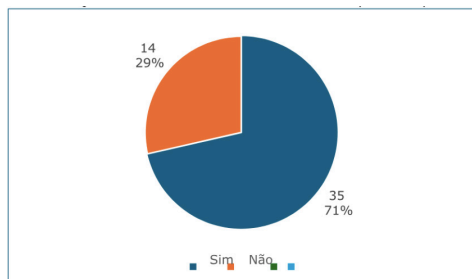


Gráfico 6 - Quanto a existência de canais de denúncias nas empresas em que atuam
 Fonte: elaborado pela autora (2025)

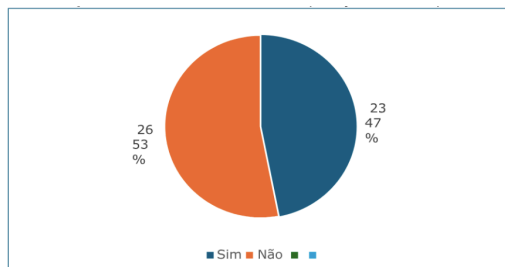


Gráfico 7 - Quanto a existência de treinamento ou capacitação sobre o compliance
 Fonte: elaborado pela autora (2025)

Para Gut (2024), a implementação de canais de denúncia nas empresas tem se mostrado uma medida essencial não apenas para a conformidade legal, mas também como uma estratégia eficaz de gestão de riscos e promoção de um ambiente de trabalho saudável e produtivo.

Dessa forma, perguntado aos colaboradores se na empresa em que eles atuam existem canais de denúncias, foi observado que na maioria existem, assumindo um percentual de 71% das empresas e 29% disseram não existir. No entanto, é preciso ressaltar que, em um universo de 49 colaboradores, consequentemente 49 empresas diferentes, um percentual de 29% da não existência dos canais de denúncias é um índice que nos faz refletir que essas organizações tendem a reduzir a possibilidade de mitigar ações de irregularidades que podem afetar de forma irreversível a saúde financeira da organização, bem como torna o ambiente corporativo um ambiente não saudável, onde fraudes, corrupção, assédio sexual e moral e outras irregularidades podem manchar a imagem da empresa.

Quanto a existência de treinamentos ou capacitações sobre compliance na empresa em que os 49 colaboradores atuam

Opção	Quantidade de colaboradores	%
Sim	23	47%
Não	26	53%

Tabela 8 - Quanto a existência de treinamento ou capacitação sobre o compliance
 Fonte: elaborado pela autora (2025)

De acordo com o artigo a Importância dos Canais de Denúncia para as Empresas: Conformidade Legal e Benefícios Estratégicos, de Gut (2024), é essencial que se tenha o compliance e que nas quais existem canais de denúncias de irregularidades ou assédios sejam de qual forma for, treinamento e capacitação para que sejam garantidos a eficácia dos canais de denúncia, bem como, assegurando que as pessoas que irão atuar neste seguimento sejam qualificadas, seja através de um Comitê de Ética, compliance, jurídico ou se valendo de empresas independentes ou escritórios externos.

Dessa forma, perguntado aos colaboradores se existem treinamento, capacitação e outros meios de adquirir conhecimento e prática sobre compliance com foco nos canais de denúncias nas empresas em que eles atuam, foi observado que 53% afirmaram que sim e 47% afirmaram não existir. Índice este de certa forma preocupante, pois, não basta apenas implementar o sistema de compliance na empresa, estes devem capacitar as pessoas que irão apurar estes fatos e assegurar que a investigação ocorra de forma imparcial e rigorosa.

i) Quanto a segurança por parte dos colaboradores nas denúncias de irregularidades ou assédios por meio dos canais existentes na empresa em que atuam.

Opção	Quantidade de colaboradores	%
Sim	36	73%
Não	13	27%

Tabela 9 – Quanto a segurança da confiabilidade do canal de denúncia da empresa em que atuam
 Fonte: elaborado pela autora (2025)

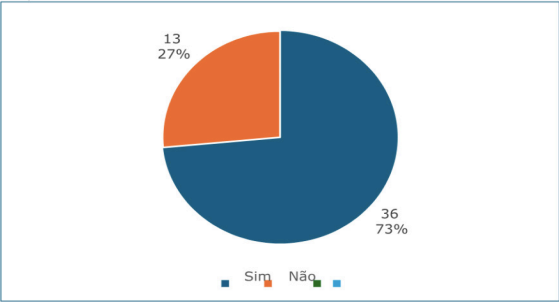


Gráfico 8 – Quanto a segurança da confienciabilidade do canal de denúncia da empresa em que atuam

Fonte: elaborado pela autora (2025)

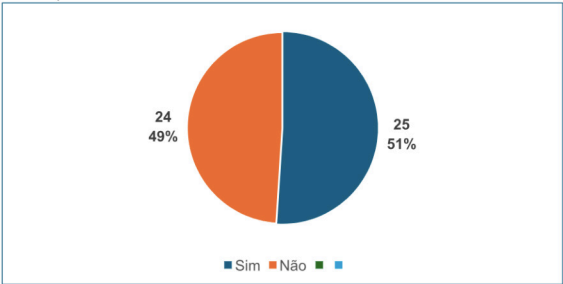


Gráfico 9 – Quanto ao repasse de forma clara e objetiva de compliance nas empresas que o tem implementado

Fonte: elaborado pela autora (2025)

No que se refere a segurança da confidencialidade dos canais de denúncias ressalta-se que acordo com Gut (2024), esses devam ser implementados de forma que os colaboradores se sintam seguros quando reportarão uma irregularidade, pois, as empresas que atuam com essa responsabilidade não somente protegem seus funcionários, mas também fortalecem sua própria estrutura e posição no mercado.

Dessa forma, perguntado aos colaboradores se eles se sentem seguros quanto a confidencialidade do canal de denúncia da empresa em que atua, 73% o equivalente a 36 dos 49 colaboradores responderam que sim, e 27% o equivalente a 13 dos 49 colaboradores responderam que não.

j) Quanto ao repasse de forma clara e objetiva das informações que a empresa divulga sobre o compliance e os canais de denúncias.

Opção	Quantidade de colaboradores	%
Sim	25	51%
Não	24	49%

Tabela 10 – Quanto ao repasse de forma clara e objetiva de compliance nas empresas que o tem implementado

Fonte: elaborado pela autora (2025)

Para Pegoralo (2023), a base do sucesso de implementação de compliance nas empresas é voltada à criação de políticas e procedimentos internos bem definidos. Esses documentos devem orientar o comportamento dos colaboradores em temas como ética nos negócios, prevenção à corrupção, proteção de dados, conflitos de interesse, entre outros.

Dessa forma, perguntado aos colaboradores cujas empresas em que atuam têm implementado o compliance, se o seu repasse é realizado de forma clara e objetiva a todos os envolvidos na organização, ficou claro segundo o gráfico 10 que 51% dos colaboradores responderam que sim, o compliance é repassado de forma clara e objetiva por parte dos gestores das empresas em que eles trabalham. 49% responderam que não, o que implica em afirmar que essas empresas estão andando contra a maré, ou seja, dificilmente o compliance irá ter o sucesso esperado, uma vez que os seus colaboradores devem ter conhecimento pelo menos básico do que é o compliance e o funcionamento dos seus canais de denúncias.

l) Quanto a existência na empresa do código de ética ou de conduta, que sejam normatizados.

Opção	Quantidade de colaboradores	%
Sim	43	88%
Não	6	12%

Tabela 11 – Quanto a existência do código de ética ou conduta normatizada

Fonte: elaborado pela autora (2025)

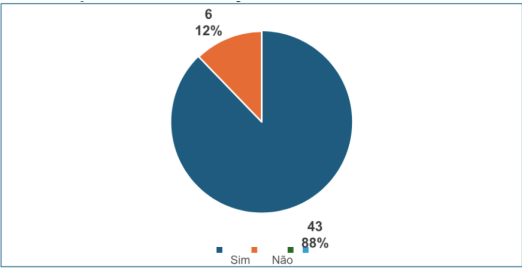


Gráfico 10 – Quanto a existência do código de ética ou conduta normatizada

Fonte: elaborado pela autora (2025)

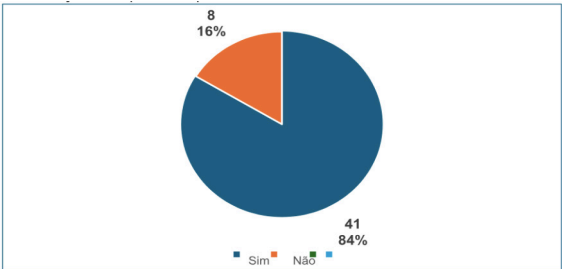


Gráfico 11 – Quanto a existência de políticas de combate a assédio, corrupção ou discriminação na Empresa em que atuam

Fonte: elaborado pela autora (2025)

De acordo com Maluf (2024), em seu artigo Código de ética e conduta: o que é e como implementá-lo na sua empresa? o código de ética e conduta é um relevante instrumento que é formado por diversos princípios e que tem como principal objetivo fundamentar os comportamentos de forma ética e com isso estabelecer diretrizes e valores empresariais para promover relacionamentos saudáveis entre a organização, seus colaboradores e demais stakeholders.

No entanto, salienta-se que é fundamento básico de um bom sistema de compliance que “as consequências devem ser claras e devemos evitar os conflitos de interesses nas tomadas de decisões em relação às não conformidades apontadas” (Assi, 2018, p.29).

Dessa forma, perguntado aos colaboradores se na empresa em que atuam existe código de ética ou normas de condutas, foi observado segundo dados do gráfico 11, que 88%, o equivalente a 43 dos 49 colaboradores, responderam sim, existe código de ética ou normas de condutas. Apenas 12%, representando 6 dos 49 colaboradores, responderam que não.

m) Quanto a existência de política de combate nas situações de assédios, corrupções, preconceitos ou descriminalização.

Opção	Quantidade de colaboradores	%
Sim	41	84%
Não	8	16%

Tabela 12 – Quanto a existência de políticas de combate a assédio, corrupção ou discriminação na Empresa em que atuam

Fonte: elaborado pela autora (2025)

A busca da empresa por uma cultura ética e em conformidade com as leis pode soar contraditória em uma sociedade que busca o lucro em primeiro lugar, mesmo que isso signifique a deterioração da saúde mental dos empregados. Entretanto, ter um programa de compliance também pode ser uma medida que busca o lucro. Assi, Políticas internas, código de conduta, treinamentos, entre outros, são algumas das ferramentas que reforçam a cultura da empresa e estruturam um programa de compliance efetivo (Souza, 2021).

Dessa forma, dos 49 colaboradores ao serem questionados se na empresa em que atuam existem políticas de combate a discriminação, assédio e corrupção, 84% afirmam que sim, existem e 16% afirmam não existir esse tipo de programas, o que implica em dizer que essas empresas terão problemas num tempo curto.

n) Quanto ao departamento da empresa em que o colaborador entrevistado tenha consciência de que deva ter implementado o sistema de compliance.

Setor	Quanto a quantidade dos colaboradores	%
Administração	29	25%
Financeiro/Contábil	25	21%
Produção/Operações	22	19%
Comercial/Vendas	17	14%
Recursos Humanos	22	19%
Todos	2	2%

Tabela 13 – Quanto ao departamento da empresa que os colaboradores acham necessário as práticas de compliance

Fonte: elaborado pela autora (2025)

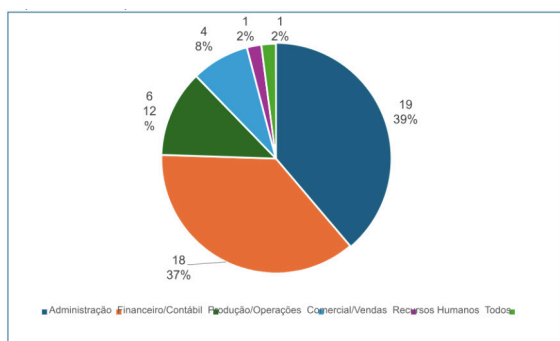


Gráfico 12 – Quanto ao departamento da empresa que os colaboradores acham necessário as práticas de compliance

Fonte: elaborado pela autora (2025)

Muito embora a maioria dos conhecedores do programa de compliance afirmem ser o setor financeiro das empresas o mais necessitado desse programa, observou-se que segundo os colaboradores em 39%, o equivalente a 19 do total, afirmaram ser a área administrativa, contra 37%, equivalente a 18 dos colaboradores afirmaram ser a área financeira/contábil. Com 12% dos colaboradores em terceira posição afirmaram ser a área de produção e operações. Com 8% e em quarta posição estão os colaboradores que afirmaram ser da área comercial e de vendas. Com apenas 2% dos colaboradores, foi afirmado que seriam da área de recursos humanos e em todas as áreas.

Questionados quanto a sua opinião a respeito da contribuição de compliance para um ambiente íntegro na empresa, foi possível identificar algumas respostas que puderam contribuir para a obtenção de um conhecimento mais amplo do que é o compliance, suas funções e suas principais características. Abaixo, apresentamos as melhores respostas:

Colaborador 1: Contribui para que o ambiente profissional/trabalho haja de maneira íntegra, estabelecendo regras e normas éticas orientando todos os colaboradores da empresa, e garantindo o cumprimento das leis.

Colaborador 2: O compliance contribui para um ambiente íntegro ao garantir que a

empresa siga leis, normas e princípios éticos, prevenindo fraudes, promovendo a transparência e fortalecendo a cultura de responsabilidade e confiança.

Colaborador 3: Acredito que o compliance pode ser muito eficaz porque combate atitudes problemáticas, então evita problemas e faz com que todo mundo aja com responsabilidade dentro da empresa.

Colaborador 4: Compliance é uma ferramenta ótima, através disso que pode se avaliar a conduta de uma empresa quanto aos empregados, pois, garante que os funcionários sigam devidamente as normas, códigos, mantendo a segurança, a reputação da organização, além de que mantém um ambiente saudável para se trabalhar.

Colaborador 5: Disponibilizando canais de denúncia ou grupos de WhatsApp para denúncias Políticas claras e justas, treinamento e conscientização, canais de comunicação abertos, monitoramento e feedback, responsabilização por ações. Com isso, a empresa pode construir uma cultura de integridade, onde as pessoas se sentem orgulhosas de trabalhar e contribuir para o sucesso da organização.

Colaborador 6: Irá auxiliar para construir um ambiente íntegro e com melhor gestão de relacionamento entre os funcionários Combatendo a prática de posturas abusivas e condutas nocivas ao negócio e aos colaboradores.

Colaborador 7: A partir do momento que as regras, leis, a ética for seguida a risco na empresa, tudo ficará mais fácil para que haja um bom desempenho dos funcionários, e a questão dele se sentir seguro em trabalhar nesta empresa.

Colaborador 8: É um diferencial para a prevenção de riscos e ao combate às irregularidades nas empresas. O setor é responsável por acompanhar o dia a dia dos funcionários, a rotina de produção e os processos de trabalho com foco na conformidade com a legislação vigente.

Colaborador 9: O compliance dentro de uma empresa é importante para que seja cumprida todas as leis e regulamentações existentes, contribuindo para que os colaboradores se sintam seguros e que poderão ser ouvidos caso haja alguma situação de assédio/racismo/homofobia que venha a acontecer dentro do seu local de trabalho e assim mitigando esses problemas ou irregularidades.

Colaborador 10: Através de treinamento para os funcionários e auditorias internas pode contribuir para que seja justo e ético para com todos visto que existem lideranças que buscam sempre se exaltar em cima de subordinados e conseguem estabelecer Normas e Políticas. O compliance cria e implementa e procedimentos que orientam o comportamento dos colaboradores, garantindo que todos compreendam as expectativas em relação à ética e à conformidade legal.

CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES PARA ESTUDOS FUTUROS

Após o termino deste artigo, podemos destacar que o objetivo foi totalmente atendido, uma vez que tivemos a oportunidade de enfatizar que os canais de denúncias atuam no fortalecimento da cultura de compliance nas empresas, pois, previnem antecipadamente as ações de irregularidades; valorizam a utilização da transparência organizacional; motivam os colaboradores, fornecedores, clientes e so-

ciidade a participarem do combate a fraudes e corrupções; promovem a responsabilização, bem como, a punição de quem está cometendo as irregularidades; e acima de tudo, promovem a conformidade com as legislações em vigor.

O compliance contribui significativamente para um ambiente íntegro na empresa ao estabelecer uma cultura organizacional pautada na ética, na transparência e no respeito às leis e normas, por meio da criação de políticas internas, treinamentos regulares e canais de denúncia eficazes, o compliance previne práticas ilícitas, promove a responsabilidade individual e coletiva e fortalece a confiança entre colaboradores, gestores e stakeholders.

É essencial a implementação de canais de denúncias, pois podem contribuir para o crescimento tanto da empresa como do capital humano, que se torna responsável e parte integrante de um sistema mais abrangente.

Enfim, concluímos que os canais de denúncias contribuem para o fortalecimento da cultura de compliance, no entanto, é essencial que este esteja voltado a valorizar a integridade em todos os níveis da empresa, sendo, ainda, de forma fidedigna e instantânea no que diz respeito às denúncias realizadas.

Para estudos futuros, propomos que sejam realizadas pesquisas quantitativas, demonstrando dados de ocorrências de irregularidades, bem como, mensurando a atuação dos canais de denúncias existentes nas empresas.

REFERÊNCIAS

- Aguiar, L. I. L. (2016). *A Governança Corporativa Tributária: Aspectos Essenciais*. São Paulo: Quartier Latin. <https://www.amazon.com.br/Governan%C3%A7a-Corporativa-Tribut%C3%A1ria-Aspectos-Essenciais/dp/8576748169>.
- Aguiar, C. O; Procknow, R., Nunes, R. V., & Sales, G. A. W. (2021). *A Adequação do Programa de Compliance nas Empresas–Casos Múltiplos da Embraer e*
- Assi, M. *Compliance: Como implementar*. 1. ed. São Paulo: Jurídicos Trevisan, 2018.
- Brasil. Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013. Dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e dá outras providências. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/l12846.htm. Acesso em 17 jun. 2025.

Brasil. Decreto nº 11.129, de 11 de julho de 2022. Regulamenta a Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013, que dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2022/Decreto/D11129.htm#art70. Acesso em 17 mar. 2025.

Almeida, L.E. Governança Corporativa. In; ALVIM, T. et al (Coord.). Manual de Compliance. 2 ed. Rio de Janeiro: Forense, 2020. p.3-20.

Begnini, L. D., Lima, J. B., Gomes, P. L., & Filho, C. R. (2022). Relação entre valor de mercado e compliance anticorrupção. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, 16(2), 133-149. DOI: <https://doi.org/10.12712/rpca.v16i2.53077>.

Bertoccelli, R. de P. (2019). Compliance. In A. C. Carvalho & R. de P. Bertoccelli (Orgs.), *Manual de compliance* (p. 42 e seguintes). Forense.

Castro, P. R., Amaral, J. V., & Guerreiro, R. (2019). Aderência ao programa de integridade da lei anticorrupção brasileira e implantação de controles internos. *Revista Contabilidade & Finanças*, 30(80), 186- 201. <https://doi.org/10.1590/1808-057x201806780>.

Cavalcante, L. Conheça os 8 Ps da governança corporativa e saiba como colocá-los em prática na sua empresa. 2021. Disponível em: <https://www.linkana.com/blog/8-ps-governanca-corporativa>. Acesso em 25 jul. 2025.

Dallagnol, E. C., de Sousa, H. A., Passos, G. de A., Duarte Junior, J. C., & Costa, M.

C. (2021). Os Princípios da Governança Corporativa: O Enfoque Dado pelas Empresas Listadas na B3. *RC&C. Revista De Contabilidade E Controladoria*, 13(1). <https://doi.org/10.5380/rcc.v13i1.75295>.

Durães, C. N.; Ribeiro, M. F. O compliance no Brasil e a responsabilidade empresarial no combate à corrupção. *Revista Direito em Debate*, Unijuí, v. 29, n. 53, 2020, p. 69-78. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.21527/2176-6622.2020.53.69-78>. Acesso em: dez. 2023.

Filgueroa, C.; Neves, E. Gestão de Riscos. In: ALVIM, T. et al (Coord.). Manual de Compliance. 2 ed. Rio de Janeiro: Forense, 2020. p. 21-36.

Fujinno, N.K.G. A Efetividade do Programa de Compliance sob a Ótica do Canal de Denúncia. 2025. Disponível em: <https://www.jus-brasil.com.br/artigos/a-efetividade-do-programa-de-compliance-sob-a-otica-do-canal-de-denuncia/3011030748>. Acesso em: 16 jul. 2025.

Gut, G. A Importância dos Canais de Denúncia para as Empresas: Conformidade Legal e Benefícios Estratégicos. 2024. Disponível em: <https://claudiazalaf.com.br/a-importancia-dos-canais-de-denuncia-para-as-empresas-conformidade-legal-e-beneficios-estrategicos/>. Acesso em: 19 jul. 2025. Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. <https://www.ibgc.org.br/governanca/links/documentos-e-codigos>. 2020.

Lindgren, M. Introdução à Governança. 2023.

Maluf, G.B. Código de ética e conduta: o que é e como implementá-lo na sua empresa? 2024. Disponível em: <https://uplexis.com.br/blog/artigos/codigo-de-etica-e-conduta/>. Acesso em: 19 jul. 2025.

Mendes, T. D. de O., & Gomes, J. S. (2024). O uso da governança corporativa como ferramenta de controle gerencial em empresas internacionalizadas: uma análise das dez maiores empresas do Brasil. *Revista De Gestão E Secretariado*, 15(2), e3533. <https://doi.org/10.7769/gesec.v15i2.3533>.

Paz, M.F.; Azevedo, S.U.; Souza, H.A. Compliance: um estudo sobre o perfil requerido pelas empresas brasileiras versus as qualificações do profissional da área. *Advances in Scientific and Applied Accounting*. DOI: 10.14392/asaa.2022160107.

Pegoraro, A. Compliance: entenda o conceito e sua importância para as empresas. 2023. Disponível em: <https://kronoos.com/blog/compliance-o-que->

%C3%A9#:~:text=Compliance%20%C3%A9%20um%20termo%20que,aplic%C3%A1veis%20%C3%A0s%20atividades%20da%20empresa. Acesso em: 19 jul. 2025.

Prado, R.M. Prevenção de desvios internos de conduta por meio do whistleblowing. In: Desafios, Ameaças e Oportunidades na Gestão Jurídica. São Paulo: Casa do Advogado, 2023.

Pinheiro, C. Compliance sob a perspectiva da função social da empresa e da governança corporativa. In: CUEVA, Ricardo; FRAZÃO, Ana (Coord.). Compliance: perspectivas e desafios dos programas de conformidade. 3 reimp. Belo Horizonte, 2020. p. 193- 218.

Rodrigues, L. S. (2020). Origem e evolução de compliance – parte I/II. *EduCompliance*. Recuperado em 17 de junho de 2025, de https://educompliance.com.br/origem-e-evolucao-do-compliance-parte-i-ii/#_ftn6.

Saad-Diniz, E. (2019). Ética negocial e compliance: entre a educação executiva e a interpretação judicial. São Paulo: Thomson Reuters.

Santiago, J. de C. (2021). *O compliance como instrumento para enfrentar crises e dirimir riscos nas empresas brasileiras* [Monografia de graduação, Pontifícia Universidade Católica de Goiás]. Repositório Institucional PUC Goiás. <http://repositorio.pucgoias.edu.br>.

Scaff, J.H. de. A. Princípios e sua efetivação no compliance officer do setor privado / João Henrique de Almeida Scaff — Brasília: Instituto Brasileiro Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa, 2024. 219 f. il. Disponível em: <https://repositorio.idp.edu.br/handle/123456789/5231>. Acesso em: 25 jun. 2025.

Sebastião, M.S.; Borba, J.A. Compliance das empresas brasileiras: características dos canais de denúncia. ISSN Non-line: 2238-4170 <http://periodicos.estacio.br/index.php/gestaocontemporanea> Gestão Contemporânea, Vila Velha, v.10, n.1, p. 146-168, dez. 2020. ISSN on-line: 2238- 4170.

Souza, G.P. Ferramentas de compliance para a mitigação do assédio e da discriminação no ambiente de trabalho. Trabalho de Conclusão de Curso apresentado a Faculdade de Direito da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. 2021.

Vieira Vilela, D., & Del Nero, C. (2025). O COMPLIANCE NAS EMPRESAS ESTATAIS BRASILEIRAS. *Inova Jur*, 3(1), C4-C26. <https://doi.org/10.36704/inovajur.v3i1.9851>.

Xavier, K. S.A. A importância do programa compliance nas empresas: a dificuldade de aderir ao compliance nas empresas. Trabalho de Conclusão de Curso da Universidade de Brasília. Disponível em: https://bdm.unb.br/bitstream/10483/30971/1/2021_KarolineDaSilvaAlmeidaXavier_tcc.pdf. Acesso em: 17 jun. 2025.

Williams, N. (n.d.). *The contribution of hotlines to combating child pornography on the Internet*. <http://www.childnetint.org/downloads/combating%20child%20.pdf>.