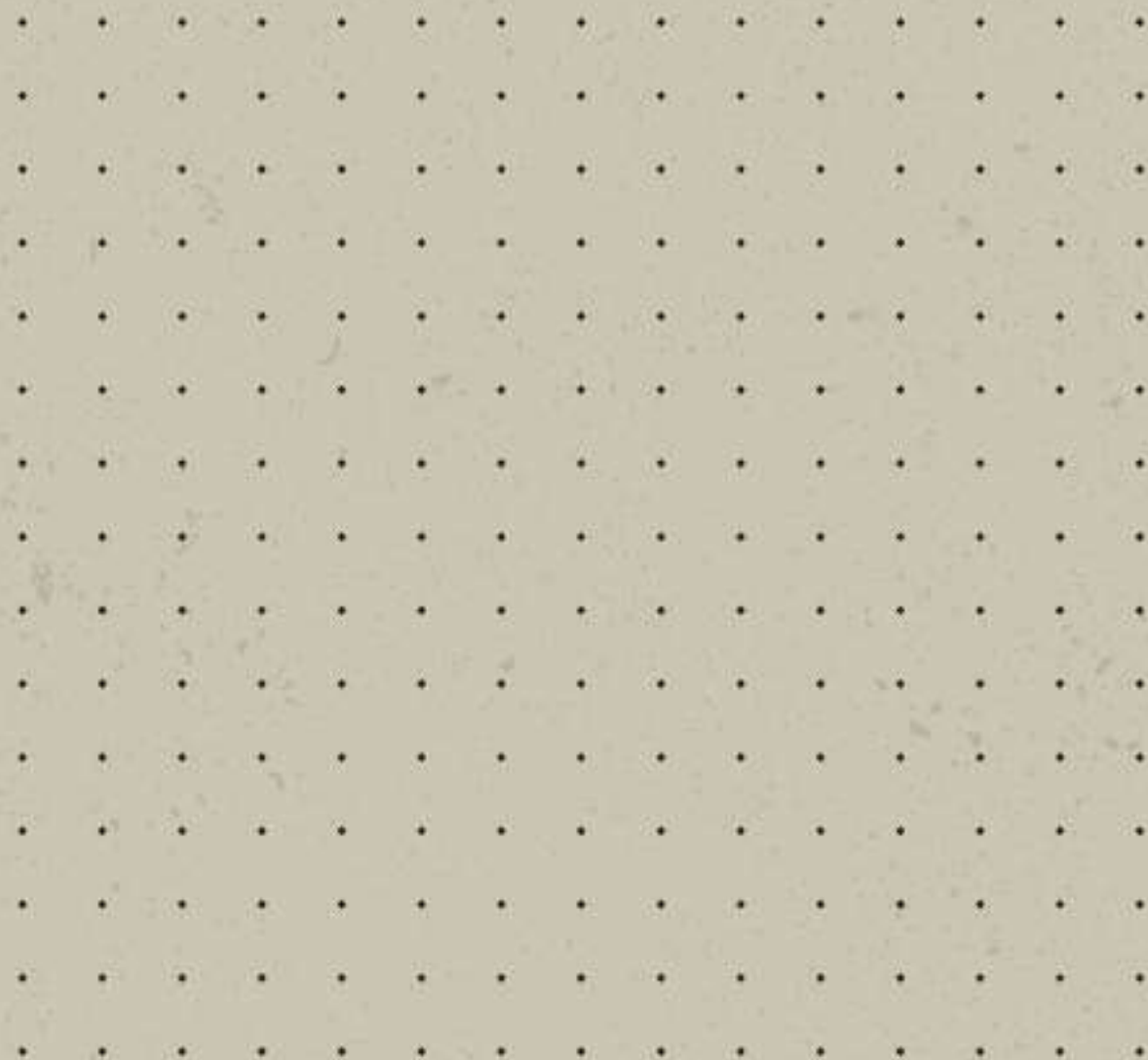


resumos anais



Organizadores

Cassio Chechi De Assis
Fabiana Guerra Machado Vecchio
Fabrizio Bon Vecchio
Sancha de Carvalho e Campanella



ANAIS RESUMOS
CLBGC 2024
4º CONGRESSO LUSO-BRASILEIRO DE
GESTÃO E CONFORMIDADE

Título

ANAIS RESUMOS CLBGC 2024: 4º Congresso Luso-brasileiro de Gestão e Conformidade

Organização

Cássio Chechi de Assis
Fabiana Guerra Machado Vecchio
Fabrizio Bon Vecchio
Sancha de Carvalho e Campanella

Revisão Geral

Fabiana Guerra Machado Vecchio
Fabrizio Bon Vecchio

Edição

Editora Instituto Ibero-americano de Compliance

Título Paginação e Design Gráfico

André Rieger

Data: © 1ª Edição | Porto Alegre, julho de 2024.

Formato: e-Book

Todos os direitos são reservados e protegidos pela Lei 9610 de 19/02/1998, sendo o acesso a esta obra totalmente aberto e gratuito. Este livro não pode ser, no todo ou em parte, reproduzido ou transmitido em uma base comercial sem a permissão por escrito da editora.

Observações: Este livro de procedimentos inclui resumos em português, inglês e espanhol. Os autores são responsáveis pelos trabalhos publicados. Cada autor é responsável pelas ideias mencionadas em seu próprio resumo, que não necessariamente refletem a posição dos editores sobre o assunto. Quando a obra for referenciada, deve o responsável pela referência fazer a devida indicação bibliográfica que reconheça, adequadamente, a autoria do texto. Cumpridas essas regras de autoria e editoração, é possível copiar e distribuir essa obra em qualquer meio ou formato. Alguns nomes de empresas e respectivos produtos e/ou marcas foram citadas apenas para fins didáticos, não havendo qualquer vínculo destas com a obra. A editora, os organizadores e os autores acreditam que todas as informações apresentadas nesta obra estão corretas. Contudo, não há qualquer tipo de garantia de que o uso destas resultará no esperado pelo leitor. Caso seja(m) necessária(s), a editora disponibilizará errata(s) em seu site. Para citar conteúdo deste e-Book, usar a seguinte formulação: Autor/a, "Título do artigo", In ANAIS RESUMOS CLBGC 2024: 4º congresso luso-brasileiro de gestão e conformidade Funchal/Porto Alegre: Instituto Ibero-americano de Compliance, pp. Número de páginas."

ISBN nº 978-65-982579-4-1

**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)**

Congresso Luso-brasileiros de Gestão e Conformidade
(4. : 2024 : Madeira, Portugal)

Anais resumos CLBGC 2024 [livro eletrônico] /
organizadores Cássio Chechi de Assis...[et al.]. --
Porto Alegre, RS : Instituto Ibero-americano de
Compliance ; Madeira, PT : Instituto Superior de
Administração e Línguas da Madeira - ISAL, 2024.
PDF

Vários autores.

Outros organizadores: Fabiana Guerra Machado
Vecchio, Fabrizio Bon Vecchio, Sancha de Carvalho
Campanella.

Bibliografia.

ISBN 978-65-982579-4-1

1. Compliance 2. Gestão de negócios
3. Governança corporativa 4. Inovações tecnológicas
digitais 5. Inovações tecnológicas - Administração
6. Transformação digital I. Assis, Cássio Chechi
de. II. Vecchio, Fabiana Guerra Machado.
III. Vecchio, Fabrizio Bon. IV. Campanella,
Sancha de Carvalho.

24-219130

CDD-658.46

Índices para catálogo sistemático:

1. Compliance : Consultoria organizacional :
Administração 658.46

Aline Grazielle Benitez - Bibliotecária - CRB-1/3129

APRESENTAÇÃO

SEJA BEM-VINDO AOS ANAIS DO 4º CONGRESSO LUSO-BRASILEIRO DE GESTÃO E CONFORMIDADE -CLBGC 2024.

O **4º CONGRESSO LUSO-BRASILEIRO DE GESTÃO E CONFORMIDADE - CLBGC 2024**, organizado pelo Instituto Ibero-americano de Compliance - IIAC e pelo Instituto Superior de Administração e Línguas – ISAL, traz, mais uma vez, o propósito de incentivar e promover a discussão e a divulgação dos estudos e pesquisas relacionados à Gestão e Conformidade, sempre buscando trazer a público o que há de mais atual no campo destas matérias correlatas.

O **4º CLBGC**, evento com alcance internacional, foi realizado de forma híbrida (presencial e virtual) na capital da Região Autónoma da Madeira, a bela cidade do Funchal - Portugal, nos dias 22, 23 e 24 de maio de 2024, nas instalações do Instituto Superior de Administração e Línguas - ISAL.

Nesta edição, contamos com a participação, como já é tradição, de palestrantes e expoentes de várias partes do mundo, que possuem área de atuação relacionada aos temas tratados, principalmente Governança, Gestão e Compliance, o que acabou por fomentar novas discussões tão necessárias ao desenvolvimento das instituições que precisam estar em consonância com as novas realidades de um mercado cada vez mais dinâmico e exigente.

O **4º CLBGC** se consagra como um evento de grande importância no setor da Gestão e da Conformidade, principalmente na região em que é sediado, uma vez que possui vocação natural para o turismo e hospitalidade.

Ainda, a presente edição traz o registro de todos os palestrantes e moderadores, o cronograma do congresso, como também os resumos submetidos e aprovados em sua versão integral, inclusive aqueles que não restaram apresentados.

Registramos aqui nosso agradecimento a todo o apoio recebido por parte das comunidades acadêmica e empresarial, bem como a todos que contribuíram para fazer deste evento um sucesso, já parte do calendário da Madeira.

Que estes anais sirvam não só como um registro do apresentado, mas, acima de tudo, como meio de disseminação do trabalho de investigação de pesquisadores e professores que dedicam grande parte de suas vidas ao desenvolvimento da ciência e do progresso, tão necessários no mundo atual.

Fabrizio Bon Vecchio, Presidente do IIAC.

Comissão Organizadora

Andreia Nicole Pereira Carvalho
Cássio Chechi de Assis
Fabiana Guerra Machado Vecchio
Fabrizio Bon Vecchio
Luana Romero
Sancha de Campanella

Conselho Científico

Aloísio Zimmer Jr.
Altieres de Oliveira Silva
André Ferreira de Oliveira
Andréia Nicole Pereira Carvalho
Andréia Propp Arend
Antônio Aparecido Belarmino Júnior
Antônio Francisco de Souza
Arthur Alves Silveira
Bóris de Assis
Cassio Chechi de Assis
Cleide Calgaro
Cristiane Reis
Cristiano Colombo
Daniel Catelli
Diogo Goes
Eduardo Alves
Eduardo Manuel Leite
Élvio Camacho
Fabiano Koff Coulon
Fabio Agne Fayet
Fábio César Junges
Fábio Veiga
Fabrizio Bon Vecchio
Francis Rafael Beck

Francisco Enrique Varela Ramírez
Francisco Rudnicki Martins de Barros
Karine Dias Eslar
Luis Alberto Reichelt
Luis Claudio Martins de Araújo
Luís Sardinha
Luiz Geraldo Moura Jr.
Manoel Gustavo Neubarth Trindade
Marciano Buffon
Marco Aurélio Borges de Paula
Mariângela Guerreiro Milhoranza
Nelson Abreu
Pablo Arruda
Patrícia Noll
Patrície Barricelli
Rachel Leticia Curcio Ximenes
Rui Pedro
Sancha de Campanella
Sergio Teixeira
Silvio Bitencourt da Silva
Tiago Oliveira de Castilhos
Wilson Engelmann
Wilson Levy Braga da Silva Neto

Moderadores

Aline Jokuska
Cássio Chechi de Assis
Fabrizio Bon Vecchio
Jonathan Spagnoli
Luana Romero
Max Silva
Olivia Ricarte

Apresentadores

Carla Gehlen
Cássio Chechi de Assis
Fabrizio Bon Vecchio
Hanna Gomes
Luana Romero
Sergio Coelho
Sunamita Reis

Apoiadores:



SUMÁRIO

PALESTRANTES CONVIDADOS	11
PROGRAMAÇÃO	12
RESUMOS	17
1. TEMÁTICA ANTICORRUPÇÃO	17
1.1. CORRUPCIÓN, UN DELITO EXTRAORDINARIO: IMPACTOS, DESAFÍOS Y NECESIDAD DE COMBATE A ESCALA GLOBAL	18
João Guilherme Casqueiro Martinez e Fabio Elissandro Cassimiro Ramos	
1.2. AUDITORIA FORENSE NO CONTROLE EXTERNO BRASILEIRO	21
Nivaldo Dias Filho e Lucieni Pereira	
1.3. CORRUPÇÃO: O CRIME PRINCIPAL	24
Rodney de Souza Arita	
2. TEMÁTICA COMPLIANCE CONTRATUAL	27
2.1. A BUSCA PELA CONFORMIDADE NA CADEIA DE FORNECIMENTO, SOB A PERSPECTIVA DAS RELAÇÕES CONTRATUAIS COMPLEXAS	28
Jan Felipe Silveira	
3. TEMÁTICA COMPLIANCE DIGITAL	30
3.1. CERTIFICADO EUROPEU DE FILIAÇÃO: Compliance e Digital	31
Sónia Novais Santos	
4. TEMÁTICA COMPLIANCE NA SAÚDE	34
4.1. INTERAÇÃO INDÚSTRIA-HCPS: PERMITIDA, COM ÉTICA	35
Daniela Guarita Jambor	
4.2. PROGRAMA DE COMPLIANCE EM SAÚDE PÚBLICA	38
Lucieni Pereira, Nivaldo Dias Filho e Aline Teodoro de Moura	
5. TEMÁTICA COMPLIANCE PÚBLICO	41
5.1. COMPLIANCE NO ÂMBITO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA MUNICIPAL: ESTUDOS SOBRE PREVENÇÃO À CORRUPÇÃO E À CRIMINALIDADE ECONÔMICA	42
Igor Amaral da Costa	
5.2. GOVERNANÇA ORÇAMENTÁRIA E ORÇAMENTO SENSÍVEL A GÊNERO	45
Aline Teodoro de Moura e Litiane Motta Marins	
5.3. A IMPORTÂNCIA DO COMPLIANCE NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA COM O INTUITO DE MELHORAR A MOBILIDADE URBANA NAS GRANDES CIDADES	48
Marcos da Costa Rodrigues e Luís Augusto Antunes Rodrigues	
5.4. O PAPEL DA ATUALIZAÇÃO DAS POLÍTICAS INSTITUCIONAIS PARA A COMPLIANCE NAS EMPRESAS ESTATAIS BRASILEIRAS	51
Niedja Alves Cardonha Lopes	
6. TEMÁTICA COMPLIANCE TRABALHISTA	54
6.1. MUNDO DIGITAL E O TRABALHO - COMPLIANCE COMO PREVENÇÃO	55
Eduardo Alves e Sancha de Campanella	
7. TEMÁTICA CRIMINAL COMPLIANCE	58
7.1. DESENVOLVIMENTO E EVOLUÇÃO DO CONCEITO DE COMPLIANCE NO CONTEXTO CRIMINAL	59
Eloren Cristina Meurer de Lima	
7.2. O DREX COMO PREVENÇÃO À LAVAGEM DE CAPITAIS	62
Rodrigo Cavalcanti, Marcos Delli Ribeiro Rodrigues e Weuder Martins Câmara	

8. TEMÁTICA GESTÃO DE CRISES	65
8.1. QUADRO CONCEITUAL PARA DEFINIÇÃO DE RESILIÊNCIA	66
Silvio Bitencourt da Silva	
9. TEMÁTICA GOVERNANÇA	69
9.1. ESG NAS STARTUPS: MATERIALIDADE COMO ESTRATÉGIA PARA A INOVAÇÃO SUSTENTÁVEL	70
Bárbara Simões Narciso e Caroline da Rosa Pinheiro	
9.2. REFLEXÕES SOBRE GOVERNANÇA: O EXÉRCITO BRASILEIRO E A CONCEPÇÃO DO VALOR PÚBLICO	73
Nélia de Souza Mayrink Resende e Melisa Maia de Paula	
9.3. O IMPACTO DO COMPLIANCE NA GOVERNANÇA CORPORATIVA E TRANSPARÊNCIA EMPRESARIAL	76
Eloren Cristina Meurer de Lima	
9.4. A IMPORTANCIA DO CONTROLE INTERNO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA MUNICIPAL. UMA ANÁLISE DA IMPLEMENTAÇÃO DOS SISTEMAS DE CONTROLE INTERNO NOS MUNICÍPIOS DO CARIRI OCIDENTAL DA PARAÍBA	78
José Aragonês Correia de Brito e Bárbara Krysttal Motta Almeida Reis	
9.5. A GOVERNANÇA DE DADOS ESTRATÉGICOS EMPRESARIAIS COMO FATOR DE PREVENÇÃO DE ILÍCITOS	81
Roberta Alves de Castro	
9.6. O COMPLIANCE COMO ALIADO AO ESG NA PERSPECTIVA DA PRÁTICA RECOMENDADA 2030 DA ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS	83
Melissa Chanazis Valentini	
9.7. TENDÊNCIAS SOBRE AS PRÁTICAS ENVIRONMENTAL, SOCIAL AND GOVERNANCE NOS AMBIENTES PÚBLICO E PRIVADO: HÁ UM REAL ABANDONO DO ESG?	85
Daniel P. Catelli	
9.8. JOGANDO LIMPO: O COMPLIANCE COMO INSTRUMENTO DE GOVERNANÇA NA RESPONSABILIZAÇÃO DO COOPERADO POR VIOLAÇÕES DA SOCIEDADE COOPERATIVA	88
Roberta Eggert Poll	
10. TEMÁTICA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL	91
10.1. INOVAÇÃO TECNOLÓGICA NA RESTAURAÇÃO	92
Nancy Myrian Oliveira Barros e Elvio José Sousa Camacho	
10.2. CIDADES INTELIGENTES: OPORTUNIDADES E DESAFIOS	94
Carlos Eduardo Marques e Bárbara Krystall	
10.3. COMO A INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL PODE IMPACTAR NO CRESCIMENTO DAS CIDADES ENFATIZANDO ASPECTOS POSITIVOS E NEGATIVOS	96
Luís Augusto Antunes Rodrigues	
11. TEMÁTICA LAVAGEM DE CAPITAIS	99
11.1. AS DISPOSIÇÕES DA RFB ACERCA DA REPRESENTAÇÃO PARA FINS PENAIS E A (DES)NECESSIDADE DE LANÇAMENTO DEFINITIVO DO TRIBUTO.	100
Francis Rafael Beck e Rafael Lopes Ariza	
12. TEMÁTICA OUTROS	102
12.1. IMPLEMENTAÇÃO EFICAZ DE UM PROGRAMA DE COMPLIANCE FASHION: UM ESTUDO LUSO-BRASILEIRO	103
Hítalo Henrique do Amaral Silva	
12.2. A SOCIEDADE LÍQUIDA DO MUNDO CORPORATIVO	105
Sunamita dos Reis Texeira Mariano	
12.3. CRIPTOMOEDAS COMO FACILITADORAS OU VÍTIMAS DE ESQUEMAS DE PIRÂMIDE FINANCEIRA?	108
Jeniffer Lima dos Santos	
12.4. AVALIAÇÃO DOS CRITÉRIOS ESTRATÉGICOS DE ESCOLHA DE MERCADOS EM TURISMO: O CASO DA MADEIRA	110
Joana Gonçalves, Mariana Rodrigues e Elvio Camacho	
12.5. CONTRIBUTOS DA CULTURA NA GESTÃO ESTRATÉGICA DOS DESTINOS INSULARES: OS PROCESSOS PARTICIPATIVOS E A GOVERNANÇA URBANA	112

Diogo José Costa Serrão Goes	115
12.6. M&A DESDE LA PERSPECTIVA DE FORENSICS	
Fernando Peyretti	
13. TEMÁTICA PROTEÇÃO DE DADOS E PRIVACIDADE	117
13.1. A RELAÇÃO DO NEUROMARKETING E A VULNERABILIDADE DO CONSUMIDOR: UMA ANÁLISE ENVOLVENDO A ÉTICA NOS ESTUDOS SOBRE NEURODIREITOS - DIREITO À LIBERDADE COGNITIVA, À PRIVACIDADE MENTAL E À IDENTIDADE PESSOAL	118
Loyse Aracelli Silva Rocha Vieira	
14. TEMÁTICA SISTEMAS DE COMPLIANCE	121
14.1. COMPLIANCE COMO PRÁTICA NECESSÁRIA NAS ORGANIZAÇÕES ANTIRRACISTAS: A IMPORTÂNCIA DOS GRUPOS DE AFINIDADE PARA DIVERSIDADE E INCLUSÃO	122
Tatiane Duarte dos Santos	
15. TEMÁTICA SISTEMAS DE CONFORMIDADE	125
15.1. O PILAR INVISÍVEL NO PROCESSO DA INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS	126
Heloísa Dalla Valle Ribeiro e Nádia Barbacovi Menezes	

PALESTRANTES CONVIDADOS

 **ADRIANA SPENGLER**

UNIVALI - BR

 **ALEJANDRO MENA**

UNIVERSIDAD CENTRAL DA VENEZUELA

 **ALOÍSIO ZIMMER**

UFRGS - BR

 **ANA PAULA TRENTO**

ABRACRIM MULHER - BR

 **ANDREIA NICOLE PEREIRA CARVALHO**

ISAL/MADEIRA - PT

 **BARBARA KRYSTAL MOTTA ALMEIDA REIS**

CONSULTORA DE INTELIGÊNCIA E CONTRAINTELIGENCIA

 **CÁSSIO CHECHI DE ASSIS**

UNIVERSIDADE DE COIMBRA - PT

 **CRISTIANO COLOMBO**

UNISINOS - BR

 **DANIEL CATELLI**

IDP - BR

 **DIOGO GOES**

ISAL/MADEIRA - PT

 **EDUARDO ALVES**

ISAL/MADEIRA - PT

 **EDUARDO MAURÍCIO**

UNIVERSIDAD DE SALAMANCA

 **ELIMELEC MORENO**

PRESIDENTE DA ASONOC

 **ELISE ELEONORE BRITES**

OAB-DF

 **FABRIZIO BON VECCHIO**

UCA-AR | UNISINOS

 **FERNANDO PEYRETTI**

SOCIO DE FORENSICS - DELOITTE SLATAM

 **FRANCIS RAFAEL BECK**

UNISINOS - BR

 **FRANCISCO ENRIQUE VARELA RAMÍREZ**

UNIVERSIDAD DE SALAMANCA - ES

 **GABRIEL QUINTERO GONZÁLEZ**

PRESIDENTE DA ASOCUPA

 **GODOFREDO DE SOUZA DANTAS NETO**

PRESIDENTE DO IBDEE

 **INÁCIO ALENCASTRO**

OAB-DF

 **JIMENA ALGUACIL**

UNIVERSIDAD COMPLUTENSE

 **JOSÉ GUADALUPE ALTAMIRANO CASTRO**

COLEGIO VERACRUZ

 **JOSÉ PACHECO GUERRA**

MERITUM BUSINESS SCHOOL

 **KARINE ESLAR**

PUC- GOIÁS - BR

 **LILIAN PELLICCIONE**

PUC - MG

 **LUANA ROMERO**

FGV - BR

 **LUCAS PAGLIA**

FGV - BR

 **MÁRCIA MARTINHO DA ROSA**

UNIVERSIDADE DE COIMBRA - PT

 **MARCOS DÉLLI RIBEIRO RODRIGUES**

UNIMAR- BR

 **MARTA CADAVID**

CEF - CENTRO DE ESTUDIOS FINANCIEROS - ESPAÑA

 **RODRIGO CAVALCANTI**

PRESIDENTE DA ANACRIM/RN

 **SANCHA DE CARVALHO CAMPANELLA**

ISAL/MADEIRA - PT

 **SILVIO BITENCOURT DA SILVA**

UNISINOS - BR

 **SONIA NOVAIS SANTOS**

UNIVERSIDADE LUSÓFONA

 **VALÉRIA CHEQUE**

CENTRO UNIVERSITÁRIO UNIDOMBOSCO- BR

PROGRAMAÇÃO

Quarta-feira, 22 de maio de 2024

08:00HS-08:30HS (BR)/12:00HS-12:30HS (PT)

ATO OFICIAL DE ABERTURA

AMBRÓSIO TEIXEIRA (PT) CÁSSIO CHECHI DE ASSIS (BR) FABRIZIO BON VECCHIO (BR)
SANCHA DE CAMPANELLA (PT)

APRESENTAÇÃO: FABRIZIO VECCHIO E LUANA ROMERO

**08:30HS - 08:45HS (BR)/ 12:30HS-12:45HS (PT) - "O IMPACTO DO BRANQUEAMENTO DE
CAPITAIS DESDE A PERSPECTIVA GLOBAL ATUAL" ALEJANDRO MENA (VE)**

**08:45HS- 09:05HS (BR)/ 12:45HS-13:05HS (PT) "CRIMINAL COMPLIANCE E ASSÉDIO
PROCESSUAL" CÁSSIO CHECHI DE ASSIS (BR)**

**09:05HS-9:20HS (BR)/ 13:05HS-13:20HS (PT) - "DEEPPFAKE: DESAFIOS FRENTE AO
CYBERCRIME" VALÉRIA CHEQUE (BR)**

**09:20HS- 09:35HS (BR)/ 13:20HS-13:35HS (BR) - "INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL GENERATIVA E
DIREITO AUTORAL" CRISTIANO COLOMBO (BR)**

**09:35HS- 09:55HS (BR)/ 13:35HS-13:55HS (BR) - "COMPLIANCE PENAL E
BRANQUEAMENTO DE CAPITAIS" EDUARDO MAURÍCIO (HU)**

**09:55HS- 10:10HS (BR)/ 13:55HS-14:10HS (BR) - "CASE DE SUCESSO NO BRASIL: A
INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL APLICADA AO COMBATE À CORRUPÇÃO E PROMOÇÃO DE
INTEGRIDADE NO CONTEXTO DE CIDADES INTELIGENTES, ODS E ESG" BARBARA KRYSTAL
MOTTA ALMEIDA REIS (BR)**

10:15HS/12:15HS (BR)/ 14:15HS-16:15HS (PT) GRUPO DE TRABALHO 1: GOVERNANÇA

MODERAÇÃO: JONATHAN SPAGNOLI E MAX SILVA

**1. A GOVERNANÇA DE DADOS ESTRATÉGICOS EMPRESARIAIS COMO FATOR DE PREVENÇÃO
DE ILÍCITOS ROBERTA CASTRO**

2. MATERIALIDADE COMO ESTRATÉGIA PARA A INOVAÇÃO SUSTENTÁVEL

BÁRBARA SIMÕES NARCISO e CAROLINE DA ROSA PINHEIRO

**3. O COMPLIANCE COMO ALIADO AO ESG NA PERSPECTIVA DA PRÁTICA RECOMENDADA
2030 DA ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS**

MELISSA CHANAZIS VALENTINI

**4. O IMPACTO DO COMPLIANCE NA GOVERNANÇA CORPORATIVA E TRANSPARÊNCIA
EMPRESARIAL ELOREN**

CRISTINA MEURER DE LIMA

5. REFLEXÕES SOBRE GOVERNANÇA: O EXÉRCITO BRASILEIRO E A CONCEPÇÃO DO VALOR

PÚBLICO

NÉLIA DE SOUZA MAYRINK RESENDE MELISA MAIA DE PAULA

GRUPO DE TRABALHO 2: GESTÃO DE CRISE/SISTEMAS DE CONFORMIDADE/SISTEMAS DE COMPLIANCE/COMPLIANCE CONTRATUAL/COMPLIANCE PÚBLICO

MODERAÇÃO: CÁSSIO DE ASSIS E FABRIZIO VECCHIO

1. QUADRO CONCEITUAL PARA DEFINIÇÃO DE RESILIÊNCIA

SILVIO BITENCOURT DA SILVA

2. O PILAR INVISÍVEL NO PROCESSO DA INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS

HELOÍSA DALLA VALLE RIBEIRO NÁDIA BARBACOVÍ MENEZES

3. COMPLIANCE COMO PRÁTICA NECESSÁRIA NAS ORGANIZAÇÕES ANTIRRACISTAS: A IMPORTÂNCIA DOS GRUPOS DE AFINIDADE PARA DIVERSIDADE E INCLUSÃO

TATIANE DUARTE DOS SANTOS

4. A BUSCA PELA CONFORMIDADE NA CADEIA DE FORNECIMENTO, SOB A PERSPECTIVA DAS RELAÇÕES CONTRATUAIS COMPLEXAS

JAN FELIPE SILVEIRA

5. COMPLIANCE NO ÂMBITO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA MUNICIPAL: ESTUDOS SOBRE PREVENÇÃO À CORRUPÇÃO E À CRIMINALIDADE ECONÔMICA

IGOR AMARAL DA COSTA

6. GOVERNANÇA ORÇAMENTÁRIA E ORÇAMENTO SENSÍVEL A GÊNERO

ALINE TEODORO DE MOURA LITIANE MOTTA MARINS

13:30HS- 13:45HS (BR)/ 17:30-17:45HS (PT) - "COMPLIANCE Y LA RELACIÓN CON LA APRENSIÓN DE FRAUDE" MARTA CADAVID (USA)

13:45-14:00HS (BR)/ 17:45-18:00HS (PT) - "PAPEL DO DPO NA GOVERNANÇA DE PRIVACIDADE E PROTEÇÃO DE DADOS NO BRASIL E NO MUNDO" LUCAS PAGLIA (BR)

14:00-14:20HS (BR)/ 18:00-18:20HS (PT) - "EXPECTATIVAS NORMATIVAS DO COMPLIANCE NO LEGISLATIVO FEDERAL BRASILEIRO" FRANCIS RAFAEL BECK (BR)

14:20HS-14:35HS(BR)/ 18:20HS-18:35HS (PT) - "ESG: TENDÊNCIAS SOBRE A IMPLEMENTAÇÃO NOS SETORES PÚBLICO E PRIVADO" DANIEL CATELLI (BR)

14:35HS-14:50HS (BR)/18:35HS-18:50HS (PT) - "M&A DESDE LA PERSPECTIVA DE FORENSICS" FERNANDO PEYRETTI (MX)

14:50HS-15:05HS (BR)/ 18:50-19:05HS (PT)- "LA CONFORMIDAD EN MEXICO" ELIMELEC MORENO (MX)

15:05HS-15:20HS (BR)/ 19:05HS-19:20HS (PT) - "LA CAPTURA DEL ESTADO: ACCESO A LOS CARGOS PÚBLICOS" JOSÉ GUADALUPE ALTAMIRANO CASTRO (MX)

15:30HS-16:30HS (BR)/ 19:30HS-20:30HS (PT)

GRUPO DE TRABALHO 3: ANTICORRUPÇÃO/ LAVAGEM DE CAPITAIS/ COMPLIANCE NA SAÚDE

MODERAÇÃO: OLIVIA

1. AUDITORIA FORENSE NO CONTROLE EXTERNO BRASILEIRO

NIVALDO DIAS FILHO E LUCIENI PEREIRA

2. CORRUPCIÓN, UN DELITO EXTRAORDINARIO: IMPACTOS, DESAFÍOS Y NECESIDAD DE COMBATE A ESCALA GLOBAL

JOÃO GUILHERME CASQUEIRO MARTINEZ E FABIO ELISSANDRO CASSIMIRO RAMOS

3. INTERAÇÃO INDÚSTRIA-HCPS: PERMITIDA, COM ÉTICA

DANIELA GUARITA JAMBOR

4. AS DISPOSIÇÕES DA RFB ACERCA DA REPRESENTAÇÃO PARA FINS PENAIS E A (DES)NECESSIDADE DE LANÇAMENTO DEFINITIVO DO TRIBUTO

FRANCIS RAFAEL BECK E RAFAEL ARIZA

5. PROGRAMA DE COMPLIANCE EM SAÚDE PÚBLICA

LUCIENI PEREIRA DA SILVA NIVALDO DIAS FILHO ALINE TEODORO DE MOURA

Quinta-feira, 23 de maio de 2024

08:30HS-08:45HS (BR)/ 12:30HS-12:45HS (PT) - “ASPECTOS PRÁTICOS NO PROCESSO DE COMPLIANCE EM ESPECIAL NA ÁREA DA PROPRIEDADE INDUSTRIAL” MÁRCIA MARTINHO

DA ROSA (PT)

08:45HS-09:00HS (BR)/ 12:45HS-13:00HS (PT)- “O IMPACTO DO COMPLIANCE NA REPUTAÇÃO CORPORATIVA E COMPETITIVIDADE DO AGENTE ECONÔMICO” ROSE GIACOMIN

(BR)

09:00HS-09:15HS (BR)/ 13:00HS-13:15HS (PT) - “COMPLIANCE APLICADO À EDUCAÇÃO: A SOLUÇÃO QUE O MUNDO PRECISA.” ELISE ELEONORE BRITES (BR)

09:15HS-09:35HS (BR)/ 13:15HS-13:35HS (PT) -- “O PAPEL DO DREX NO COMBATE À LAVAGEM DE CAPITALIS” RODRIGO CAVALCANTI (BR)

09:35HS-09:55HS (BR)/ 13:35HS-13:55HS (PT) - “GOVERNANÇA E PRÁTICAS ESG, COM FOCO NO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL INSTITUCIONAL” MARCOS DÉLLI RIBEIRO

RODRIGUES (BR)

09:55HS-10:10HS (BR)/ 13:55HS-14:10HS (PT) - “CUMPLIMIENTO CORPORATIVO”

FRANCISCO ENRIQUE VARELA RAMÍREZ (MX)

10:10HS-10:25HS (BR)/ 14:10HS-14:25HS (PT) - “NOVOS PARADIGMAS DE RESPONSABILIDADE CRIMINAL DO COMPLIANCE OFFICER” ADRIANA SPENGLER (BR)

10:25HS-10:40HS (BR)/ 14:25HS-14:40HS (PT) - “ESTRATÉGIAS EFETIVAS PARA REALIZAÇÃO DE DUE DILIGENCE” KARINE APARECIDA DIAS ESLAR (BR)

10:40HS-11:00HS (BR)/ 14:40HS-15:00HS (PT) - “CAPACITACIONES EN COMPLIANCE: ESTRATEGIAS PARA UN NUEVO HORIZONTE” JOSÉ PACHECO GUERRA (PE)

**11:05HS-12:05HS (BR)/15:05HS-16:05HS (PT) - GRUPO DE TRABALHO 4:
OUTROS/INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL**

MODERAÇÃO: ALINE JOKUSKA E JONATHAN SPAGNOLI

**1. IMPLEMENTAÇÃO EFICAZ DE UM PROGRAMA DE COMPLIANCE FASHION: UM ESTUDO
LUSO-BRASILEIRO**

HÍTALO HENRIQUE DO AMARAL SILVA

2. A SOCIEDADE LÍQUIDA DO MUNDO CORPORATIVO

SUNAMITA DOS REIS TEXEIRA MARIANO

**3. CRIPTOMOEDAS COMO FACILITADORAS OU VÍTIMAS DE ESQUEMAS DE PIRÂMIDE
FINANCEIRA?**

JENIFFER LIMA DOS SANTOS

**4. AVALIAÇÃO DOS CRITÉRIOS ESTRATÉGICOS DE ESCOLHA DE MERCADOS EM TURISMO: O
CASO DA MADEIRA**

JOANA GONÇALVES MARIANA RODRIGUES ÉLVIO CAMACHO

5. INOVAÇÃO TECNOLÓGICA NA RESTAURAÇÃO NANCY BARROS

ELVIO CAMACHO

**13:00HS-13:15HS(BR)/17:00HS-17:15HS(PT) - “TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE DUE
DILIGENCE” JIMENA ALGUACIL (ES)**

13:15HS-13:30 HS (BR)/ 17:15HS-17:30HS (PT)- “RESILIÊNCIA CLIMÁTICA E INOVAÇÃO”

SILVIO BITENCOURT DA SILVA (BR)

**13:30HS-13:50HS(BR)/17:30-17:50HS(PT) - “OS MECANISMOS CONTRA
CIBERCRIMINALIDADE ECONÔMICA ENTRE BRASIL E PORTUGAL” RAIMUNDO**

ALBUQUERQUE (BR)

**13:50HS-14:10HS (BR)/17:50HS-18:10HS (PT) - “OS AVANÇOS DA REGULAÇÃO DOS
CRIPTOATIVOS PARA A AMÉRICA LATINA” LUANA ROMERO (BR)**

**14:10HS - 14:25HS (BR)/18:10HS-18:25HS (PT) - “CONFORMIDADE E GESTÃO: ESTRATÉGIAS
PARA PREVENIR CRIMES ELEITORAIS” ANA PAULA TRENTO (BR)**

**14:25HS - 14:40HS (BR)/ 18:25HS - 18:40HS (PT) “CERTIFICADO EUROPEU DE FILIAÇÃO:
COMPLIANCE E DIGITAL” SÓNIA NOVAIS SANTOS (PT)**

**14:40HS - 15:00 HS (BR)/ 18:40HS - 19:00HS (PT) - “MUNDO DIGITAL E O TRABALHO:
COMPLIANCE COMO PREVENÇÃO” SANCHI DE CARVALHO CAMPANELLA (PT) E EDUARDO
ALVES (PT)**

Sexta-feira, 24 de maio de 2024

**09:30HS-09:50HS (BR)/13:30HS-13:50HS (PT) - “COMPLIANCE PÚBLICO E AS POLÍTICAS
DE SANEAMENTO” ALOÍSIO ZIMMER (BR)**

09:50HS-10:05HS (BR)/13:50HS-14:05HS (PT) - "CONTRIBUTOS DA CULTURA NA GESTÃO ESTRATÉGICA DOS DESTINOS INSULARES: OS PROCESSOS PARTICIPATIVOS E A GOVERNANÇA URBANA " DIOGO JOSÉ COSTA SERRÃO GOES (PT)

10:05HS-10:25HS (BR)/14:05HS-14:25HS (PT) - "O COMPLIANCE E AS GERAÇÕES" LILIAN PELLICCIONE (BR)

10:25HS-10:45HS (BR)/14:25HS-14:45HS (PT) - "A IMPORTÂNCIA DO COMPLIANCE NA NOVA LEI DE LICITAÇÕES" INÁCIO ALENCASTRO (BR)

10:45HS-11:25HS (BR)/14:45HS-15:25HS (PT) - "O ACRÔNIMO ESG E A GOVERNANÇA." GODOFREDO DE SOUZA DANTAS NETO (BR)

13:30HS-13:45HS (BR)/17:30HS-17:45HS (PT) - "O TURISMO LITERÁRIO ENQUANTO FERRAMENTA DE PROMOÇÃO DO DESTINO TURÍSTICO" ANDREIA NICOLE PEREIRA CARVALHO (PT)

13:45HS-14:00HS (BR)/ 17:45HS-18:00HS (PT) - "LA IMPORTANCIA DEL GOBIERNO CORPORATIVO DESDE LA PERSPECTIVA DE LA PREVENCIÓN DEL BLANQUEO DE CAPITALES" GABRIEL QUINTERO GONZÁLEZ (PA)

14:00HS-14:20HS (BR)/18:00-18:20HS (PT) - "COMPLIANCE APLICADO ÀS PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS COMO INSTRUMENTO DIFERENCIAL EM CONCORRÊNCIAS PÚBLICAS" ANDRÉ RONALDO TEÓFILO (BR)

14:20HS-14:40HS (BR)/18:20-18:40HS (PT) - "O COMPLIANCE E A MITIGAÇÃO DE DESASTRES" FABRIZIO BON VECCHIO (BR)

14:40HS-14:50HS (BR)/18:40HS-18:50HS (PT) - ENCERRAMENTO
FABRIZIO BON VECCHIO (BR) SANCHÁ DE CAMPANELLA (PT)

temática
anticorrupção



**CORRUPCIÓN, UN DELITO EXTRAORDINARIO: IMPACTOS, DESAFÍOS Y
NECESIDAD DE COMBATE A ESCALA GLOBAL**
*CORRUPTION, AN EXTRAORDINARY CRIME: IMPACTS, CHALLENGES AND
NEED TO FIGHT ON A GLOBAL SCALE*

João Guilherme Casqueiro Martinez¹

Maestría en Estrategias Anticorrupción y Políticas de Integridad
Policía Rodoviaria Federal de Brasil

Fabio Elissandro Cassimiro Ramos²

Maestría en Ciencias en Defensa y Seguridad Interamericana
Policía Rodoviaria Federal de Brasil

RESUMEN: La corrupción se caracteriza por ser un fenómeno complejo que impregna las sociedades, reduciendo la confianza en las instituciones, dañando las inversiones y generando desigualdad e injusticia. El procesamiento penal en esta área enfrenta varias dificultades, lo que requiere enfoques multifacéticos para lograr una mayor efectividad. El presente estudio tiene como objetivo analizar la corrupción y su complejidad, así como sus ramificaciones e impactos en las diferentes esferas de la sociedad, identificar si se trata de un delito de carácter especial, es decir, un delito que escapa a lo común y, en consecuencia, exige formas de tratamiento igualmente especiales. Además, la investigación en pantalla tiene como objetivo explorar estrategias necesarias para su combate efectivo a escala global. Para ello se utilizó un enfoque multidisciplinario, basado en el análisis de documentos oficiales, informes de organismos internacionales, estudios académicos e investigaciones especializadas en el tema de la corrupción. Las fuentes investigadas fueron cuidadosamente seleccionadas, con el objetivo de sustentar las discusiones y aportar conclusiones respaldadas por información confiable y actualizada. La relevancia del tema en cuestión radica en los amplios impactos, que van más allá del ámbito económico y social, alcanzando el desarrollo de países y regiones. Comprender las complejidades y características de este fenómeno es un factor crucial para implementar medidas eficientes para prevenir la corrupción, mitigar los daños y combatirla en un espectro global. En efecto, la investigación en cuestión presenta hipótesis que apuntan a explorar los diferentes aspectos de la corrupción. El trabajo presenta la relación entre corrupción y desigualdad social, relacionando las prácticas corruptas con el fomento y aumento de las disparidades económicas y sociales. Además, está claro cómo la corrupción socava la confianza en las instituciones públicas, lo que demuestra cómo la falta de integridad en algunos sectores públicos afecta la percepción de los ciudadanos y los flujos de capital.

¹ martinezjoaguilherme@gmail.com

² fabiocassimiroamos@gmail.com

Finalmente, se investigó la efectividad de las estrategias anticorrupción en el contexto transnacional, destacando la cooperación internacional como una herramienta para combatir la corrupción en un espectro holístico. Además, las conclusiones enfatizan que los daños causados por este fenómeno superan el segmento económico, provocando pérdidas en varias áreas del desarrollo económico y social de un país. Finalmente, ante este desafiante escenario, se destaca que, además de los métodos tradicionales de combatir los delitos convencionales, son necesarios enfoques especiales, dinámicos, multifacéticos y multidisciplinarios en la persecución penal de la corrupción. Por lo tanto, este trabajo tiene como objetivo incentivar la discusión sobre acciones y el uso de herramientas en la lucha contra la corrupción. Dado que esta actividad ilícita da lugar a otras prácticas ilícitas que constituyen un ecosistema criminal, es imperativo que se utilice un enfoque amplio, dinámico y multisectorial para combatir la corrupción.

PALABRAS CLAVE: Corrupción; Impactos sociales; Lucha contra la corrupción; Desarrollo global; Cooperación internacional.

ABSTRACT: Corruption is characterized as a complex phenomenon that permeates societies, reducing trust in institutions, damaging investments and generating inequality and injustice. Criminal prosecution in this area faces several difficulties, requiring multifaceted approaches to achieve greater effectiveness. The objective of this study is to analyze corruption and its complexity, as well as its ramifications and impacts in the different spheres of society, identify whether it is a crime of a special nature, that is, a crime that escapes the common and, Consequently, it requires equally special forms of treatment. In addition, the on-screen research aims to explore strategies necessary for its effective combat on a global scale. To achieve this, a multidisciplinary approach was used, based on the analysis of official documents, reports from international organizations, academic studies and specialized research on the topic of corruption. The sources investigated were carefully selected, with the aim of supporting the discussions and providing conclusions supported by reliable and updated information. The relevance of the topic in question lies in the broad impacts, which go beyond the economic and social sphere, reaching the development of countries and regions. Understanding the complexities and characteristics of this phenomenon is a crucial factor in implementing efficient measures to prevent corruption, mitigate damage and combat it on a global spectrum. Indeed, the research in question presents hypotheses that aim to explore the different aspects of corruption. The work presents the relationship

between corruption and social inequality, relating corrupt practices to the promotion and increase of economic and social disparities. Furthermore, it is clear how corruption undermines trust in public institutions, demonstrating how a lack of integrity in some public sectors affects citizen perceptions and capital flows. Finally, the effectiveness of anti-corruption strategies in the transnational context was investigated, highlighting international cooperation as a tool to combat corruption in a holistic spectrum. Furthermore, the conclusions emphasize that the damage caused by this phenomenon exceeds the economic segment, causing losses in several areas of the economic and social development of a country. Finally, in the face of this challenging scenario, it is highlighted that, in addition to traditional methods of combating conventional crimes, special, dynamic, multifaceted and multidisciplinary approaches are necessary in the criminal prosecution of corruption. Therefore, this work aims to encourage discussion about actions and the use of tools in the fight against corruption. As this illicit activity gives rise to other illicit practices that constitute a criminal ecosystem, it is imperative that a broad, dynamic and multi-sectoral approach be used to combat corruption.

KEYWORDS: Corruption; Social impacts; Fight against corruption; global development; International cooperation.

AUDITORIA FORENSE NO CONTROLE EXTERNO BRASILEIRO³
FORENSIC AUDITING IN BRAZILLIAN EXTERNAL CONTROL

Nivaldo Dias Filho⁴

Especialista em Compliance e Prevenção da Corrupção e Participante do Programa Internacional de Intercâmbio para Auditores do *Government Accountability Office* (GAO) Diretor da Associação da Auditoria de Controle Externo do Tribunal de Contas da União

Lucieni Pereira⁵

Especialista em Controle Externo e Finanças Públicas e Participante do *International Visitor Leadership Program* 2016 (IVLP) do Departamento de Estado Americano Presidente da Associação da Auditoria de Controle Externo do Tribunal de Contas da União

RESUMO: A Auditoria Forense, na atividade de controle externo, consiste no tipo de auditoria que emprega técnicas específicas para identificar fraudes e outras atividades ilícitas praticadas por agentes públicos ou por particulares contra a Administração Pública. É o tipo que mais se adequa ao combate à corrupção, pois frequentemente os responsáveis por esses ilícitos ocultam as trilhas de auditoria usuais ou sonegam informação à equipe de auditoria. Embora a nomenclatura específica nem sempre esteja presente, técnicas de auditoria forense já são aplicadas, com respaldo jurídico, no âmbito do Tribunal de Contas da União. A base legal reside no artigo 87 da Lei 8.443/1992, que estabelece prerrogativas do Auditor de Controle Externo, das quais sobressaem: i) livre ingresso em órgãos e entidades sujeitos à jurisdição do TCU; ii) acesso aos documentos e informações necessários à fiscalização. É característica distintiva da Auditoria Forense a capacidade de obter informações independentemente da seleção feita pelo auditado. Em geral, essas informações são utilizadas em conjunto com outros documentos e dados relacionados ao objeto da auditoria, o que comumente envolve o cruzamento de dados. Informações públicas e sigilosas podem ser acessadas e utilizadas para atender a auditoria, a exemplo de histórico de comunicações telefônicas e de dados por meios institucionais, relações de parentesco, informações custodiadas em cartórios, declarações de bens e rendas, relatórios do Conselho de Controle de Atividades Financeiras (COAF). O entendimento jurisprudencial pacífico é de que esse acesso não implica quebra de sigilo, mas compartilhamento ou transferência de sigilo, o que obriga a equipe de auditoria manter o mesmo nível de sigilo nas respectivas peças do relatório de auditoria. Informações não custodiadas pelo auditado, mas relacionadas ao objeto de

³ Trabalho sem apresentação.

⁴ nivaldodf@tcu.gov.br

⁵ lucienips@tcu.gov.br

auditoria, também podem ser acessadas. Isso inclui notas fiscais emitidas pela cadeia de fornecedores para verificar a composição dos preços faturados, o que se faz com fundamento no Código Tributário Nacional brasileiro. Em geral, beneficiários de fraudes não são signatários dos documentos que materializam os ilícitos, a exemplo de chefias ou familiares. Pessoas físicas ou empresas são comumente usadas como ‘laranjas’ para fraudar licitações e prestação de serviços públicos. Por isso, a técnica de “seguir o dinheiro” é tão fundamental para a responsabilização de pessoas físicas e jurídicas que cometem ilícitos contra administração pública, cujo potencial da investigação é aumentado com o uso de ferramentas tecnológicas de mineração de dados. Nesse contexto, o regulamento que dá acesso a plataformas centralizadas de compras públicas e a Declarações de Bens e Rendidas e à base de registros públicos contribui para rastreabilidade e comparabilidade das informações, inibindo fraudes e corrupção. Portanto, o arcabouço jurídico brasileiro permite aumentar a expectativa de controle, bastando para tanto que a Auditoria Forense seja prioridade no plano de fiscalização dos órgãos de controle externo. Se aplicada em âmbito mundial, certamente esse tipo de auditoria pode contribuir para aperfeiçoar os programas de *compliance* no setor público, criando um círculo virtuoso de boas práticas de gestão capaz de induzir à eficiência alocativa e à melhoria da qualidade das políticas públicas necessárias para o desenvolvimento econômico e social sustentável das nações.

PALAVRAS-CHAVE: Auditoria forense; controle externo; anticorrupção; *compliance*.

ABSTRACT: Forensic auditing, in the realm of external control, involves employing specific techniques to identify fraud and other illicit activities committed by public officials or private individuals against the Public Administration. This type of audit is particularly suited to combating corruption, as those responsible for such illicit acts often conceal usual audit trails or withhold information from the audit team. Although the specific nomenclature may not always be present, forensic audit techniques are already applied, with legal backing, within the scope of the Federal Court of Accounts (TCU) in Brazil. The legal basis lies in Article 87 of Law 8.443/1992, which establishes the prerogatives of the External Control Auditor, including: i) free access to organs and entities under the jurisdiction of the TCU; ii) access to documents and information necessary for oversight. A distinctive characteristic of forensic auditing is the ability to obtain information independently of the selection made by the audited entity. Generally, this information is used in conjunction with other documents and data related to the audit object, commonly involving data cross-referencing. Both public and

confidential information can be accessed and used to support the audit, such as records of phone communications and institutional data, family relationships, information held in notary offices, asset and income declarations, and reports from the Financial Activities Control Council (COAF). The prevailing jurisprudential understanding is that this access does not constitute a breach of confidentiality but rather a sharing or transfer of confidentiality, obligating the audit team to maintain the same level of confidentiality in the respective audit report components. Information not held by the audited entity but related to the audit object can also be accessed. This includes invoices issued by the supply chain to verify the composition of invoiced prices, based on the Brazilian National Tax Code. Generally, beneficiaries of fraud are not signatories of the documents that materialize the illicit acts, such as heads of departments or family members. Individuals or companies are commonly used as "fronts" to defraud public procurement and service provision. Therefore, the technique of "following the money" is crucial for holding individuals and legal entities accountable for committing illicit acts against public administration, with the investigation's potential enhanced by using data mining technological tools. In this context, regulations that provide access to centralized public procurement platforms, asset and income declarations, and public records databases contribute to the traceability and comparability of information, deterring fraud and corruption. Therefore, the Brazilian legal framework allows for increased control expectations, provided that forensic auditing is prioritized in the external control bodies' oversight plans. If applied globally, this type of audit could certainly enhance compliance programs in the public sector, creating a virtuous cycle of good management practices capable of inducing allocative efficiency and improving the quality of public policies necessary for the sustainable economic and social development of nations.

KEYWORDS: Forensic audit; supreme audit; anticorruption; compliance.

CORRUPÇÃO: O CRIME PRINCIPAL⁶
CORRUPTION: THE MAIN CRIME

Rodney de Souza Arita⁷
Pós-graduado
Faculdades Integradas UPIS

RESUMO: A corrupção é um obstáculo significativo para o desenvolvimento econômico e social, distorcendo mercados, minando a democracia e o Estado de Direito, e resultando na má alocação de recursos. Tal constatação inicial, indica ser a corrupção provavelmente um dos crimes mais relevantes, sendo talvez esse fenômeno particularmente ilustrado pelos índices de correlação entre o Índice de Percepção da Corrupção (CPI), divulgado pela Transparência Internacional, e dois outros indicadores-chave: o Índice de Desenvolvimento Humano (HDI) do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) e o Índice de Democracia (DI) da revista *The Economist*. A correlação de cerca de 0,76 entre o CPI e o HDI, assim como de 0,65 entre o CPI e o DI, apuradas no ano de 2021, parecem indicar uma forte interconexão entre a corrupção, o desenvolvimento humano e a qualidade democrática. Em termos econômicos, a corrupção desencoraja investimentos estrangeiros e nacionais, pois aumenta os custos de negócios e cria um ambiente de incerteza. Além disso, a corrupção leva à alocação ineficiente de recursos públicos, onde verbas que deveriam ser destinadas a serviços essenciais, como saúde, educação e infraestrutura, são desviadas, impactando diretamente o HDI, uma vez que a qualidade de vida, a expectativa de vida e a educação, e, por conseguinte, consumo, renda, previdência e poupança são prejudicadas pela falta de investimento adequado. O impacto da corrupção na democracia também parece relevante, já que a correlação de 0,65 entre o CPI e o DI sugere que altos níveis de corrupção estão de alguma maneira associados a sistemas democráticos mais fracos. Em ambientes corruptos, a confiança nas instituições é erodida, levando ao cinismo e à apatia política, podendo resultar em baixos níveis de participação eleitoral e no surgimento de governos autoritários que, ao invés de combater a corrupção, perpetuam o ciclo corrupto, possibilitando a manipulação de processos eleitorais, o enfraquecimento da liberdade de imprensa e a restrição de direitos civis, minando os pilares da democracia. Além das questões apontadas, a interconexão entre a corrupção e outros crimes, tais como homicídios, tráfico de drogas, roubos, furtos, estelionatos, fraudes, tráfico de pessoas e crimes ambientais, parece

⁶ Trabalho sem apresentação

⁷ rodneyarita@outlook.com.br

evidente ao subverter a aplicação da lei, permitindo a impunidade ou o desvio de recursos necessários para ações mitigadoras. Agentes corruptos nas instituições de aplicação da lei, judiciárias e políticas podem efetivamente proteger redes criminosas, obstruindo investigações e processos judiciais, criando um ambiente em que o crime organizado pode prosperar, exacerbando problemas sociais e econômicos, afetando negativamente o tecido social e contribuindo para a desigualdade e a injustiça, deixando populações vulneráveis sem proteção e recursos, perpetuando ciclos de pobreza e marginalização. Diante dessas observações iniciais, parece importante a realização de estudos mais aprofundados sobre a possibilidade de aplicação do princípio de Pareto na elaboração de políticas penais, reavaliando profundamente o direito penal (material, processual e execução penal) e o direito comercial internacional aplicados à corrupção, de forma que a Declaração Universal dos Direitos Humanos seja de fato garantida pelos Estados-Membros da ONU.

PALAVRAS-CHAVE: corrupção; direitos humanos; criminalidade; Pareto.

ABSTRACT: Corruption is a significant obstacle to economic and social development, distorting markets, undermining democracy and the rule of law, and resulting in poor allocation of resources. This initial finding indicates that corruption is probably one of the most relevant crimes, perhaps this phenomenon particularly illustrated by the correlation rates between the Corruption Perception Index (CPI), released by international transparency, and two other key indicators: the index Human Development (HDI) of the United Nations Development Program (UNDP) and the Democracy Index (DI) of The Economist magazine. The correlation of about 0.76 between CPI and HDI, as well as 0.65 between CPI and DI, determined in 2021, seem to indicate a strong interconnection between corruption, human development and democratic quality. In economic terms, corruption discourages foreign and national investments as it increases business costs and creates an environment of uncertainty. In addition, corruption leads to inefficient allocation of public resources, where funds that should be intended for essential services such as health, education and infrastructure are diverted, directly impacting HDI, since quality of life, life expectancy and education, and therefore consumption, income, social security and savings are impaired by the lack of proper investment. The impact of corruption on democracy also seems relevant, as the correlation of 0.65 between CPI and ID suggests that high levels of corruption are somehow associated with weaker democratic systems. In corrupt environments, confidence in institutions is eroded, leading to cynicism and political apathy, and may result in low levels

of electoral participation and the emergence of authoritarian governments that, instead of fighting corruption, perpetuate the corrupt cycle, enabling manipulation enabling manipulation of electoral processes, the weakening of press freedom and the restriction of civil rights, undermining the pillars of democracy. In addition to the issues pointed out, the interconnection between corruption and other crimes, such as homicides, drug trafficking, theft, stelliones, fraud, trafficking in persons and environmental crimes, seems evident in subverting the application of the law, allowing impunity or the deviation of resources necessary for mitigating actions. Corrupt agents in law enforcement institutions, judicials and policies can effectively protect criminal networks, obstructing investigations and legal proceedings, creating an environment in which organized crime can prosper, exacerbating social and economic problems, negatively affecting social fabric and contributing to the Inequality and injustice, leaving vulnerable populations without protection and resources, perpetuating poverty and marginalization cycles. Given these initial observations, it seems important to carry out further studies on the possibility of applying the Pareto Principle in the elaboration of criminal policies, deeply reevaluating the criminal direct (material, procedural and criminal enforcement) and the international trade law applied to corruption, so that the Universal Declaration of Human Rights is indeed guaranteed by the UN Member States.

KEYWORDS: corruption; human rights; crime; Pareto.

temática

compliance
contratual



**A BUSCA PELA CONFORMIDADE NA CADEIA DE FORNECIMENTO, SOB
A PERSPECTIVA DAS RELAÇÕES CONTRATUAIS COMPLEXAS.**
*THE SEARCH FOR COMPLIANCE IN THE SUPPLY CHAIN, FROM THE
PERSPECTIVE OF COMPLEX CONTRACTUAL RELATIONSHIPS.*

Jan Felipe Silveira⁸

Mestre em Direito

Universidade do Vale do Rio dos Sinos - UNISINOS

RESUMO: O artigo tem como objetivo o estudo da higidez do programa de conformidade sob o viés da cadeia de fornecimento, bem como o reflexo da externalização de diretrizes internas na performance dos contratos com fornecedores. O tema possui relevância, na medida em que as cadeias de fornecimento vêm se tornando cada vez mais complexas e multifacetadas, fazendo com que os arranjos contratuais tenham que absorver tanto questões legais, quanto culturais de cada agente da cadeia produtiva. Nesse contexto, as regras de conformidade passam a integrar não só as estratégias afirmativas em relação aos valores organizacionais da empresa, no sentido de buscar identificar e suprimir a ocorrência de atos ilícitos internos, mas também de estender o alcance de suas diretrizes para toda a cadeia de fornecimento. A análise da intersecção entre os valores da instituição com a busca de performance contratual é abordada sob o viés da função social dos contratos, uma vez que a sobrevivência econômica do negócio não deve se resumir a uma dicotomia entre o resultado econômico e a observância de princípios éticos. Observa-se, então, que a conformidade no âmbito contratual na cadeia de fornecimento, deve sopesar preceitos alinhados à função social e a cultura da empresa, servindo como um elemento de tutela jurídica do sistema econômico, ao permitir com que diretrizes internas da empresa sejam externalizadas e passem a ser incorporadas também por agentes externos, de maneira orgânica. O tema demonstra relevância, pois, a partir de uma análise dedutiva, constata-se que a mera extensão impositiva de regras de conformidade aos fornecedores é, em muitos casos, ineficiente, pois basicamente são ignorados elementos setoriais e culturais intrínsecos relacionados a determinada espécie de contratação e a determinados agentes. Na abordagem do tema, o ferramental teórico da Análise Econômica do Direito se mostra de grande relevância, como forma de assegurar certa previsibilidade dos agentes, a partir dos princípios da racionalidade econômica e da teoria dos incentivos.

⁸ janfelipesilveira@gmail.com

PALAVRAS-CHAVE: Relações Contratuais Complexas; Compliance; Cadeia de Fornecimento; Análise Econômica do Direito.

ABSTRACT: The article aims to study the health of the compliance program from a supply chain perspective, as well as the reflection of the externalization of internal guidelines on the performance of contracts with suppliers. The topic is relevant, as supply chains are becoming increasingly complex and multifaceted, meaning that contractual arrangements have to absorb both legal and cultural issues for each agent in the production chain. In this context, compliance rules become part of not only affirmative strategies in relation to the company's organizational values, in order to seek to identify and suppress the occurrence of internal illicit acts, but also to extend the reach of their guidelines to the entire chain. of supply. The analysis of the intersection between the institution's values and the search for contractual performance is approached from the perspective of the social function of contracts, since the economic survival of the business should not be reduced to a dichotomy between the economic result and the observance of principles ethical. It is observed, then, that compliance in the contractual scope in the supply chain must weigh precepts aligned with the company's social function and culture, serving as an element of legal protection of the economic system, by allowing the company's internal guidelines to be externalized and also start to be incorporated by external agents, in an organic way. The topic demonstrates relevance, as, from a deductive analysis, it appears that the mere extension of compliance rules to suppliers is, in many cases, inefficient, as intrinsic sectoral and cultural elements related to a given type of service are basically ignored. contracting and certain agents. In approaching the topic, the theoretical tools of Law and Economics prove to be of great relevance, as a way of ensuring a certain predictability of agents, based on the principles of economic rationality and the theory of incentives.

KEYWORDS: Complex Contractual Relationships; Compliance; Supply Chain; Law and Economics.

temática
compliance
digital



CERTIFICADO EUROPEU DE FILIAÇÃO
Compliance e Digital⁹
EUROPEAN CERTIFICATE OF AFFILIATION
Digital and Compliance

Sónia Novais Santos¹⁰

Doutoranda em Direito

Universidade Lusófona – Centro Universitário do Porto

Faculdade de Direito e Ciência Política

Investigadora Associada CEAD Francisco Suárez

RESUMO: O presente artigo visa explorar os motivos por trás de cerca de dois milhões de crianças, que correm o risco de não serem os seus pais reconhecidos como tal noutra país da EU e a (des)proteção das crianças. O foco é o direito à Dignidade das Crianças, como direito fundamental, no presente e futuro, no seu Estado e além-fronteiras. Num caminho, percorrido pela doutrina e jurisprudência, sob a égide constitucional, a dignidade surge como princípio, valor e norma e configura uma qualidade intrínseca de todo o ser humano, independentemente da sua condição ou uso que dela faz, entendida em abstrato, como o direito de cada indivíduo a ser tratado como superior a todos os outros credos. Sendo objetivo da filosofia do direito proporcionar uma crítica construtiva da realidade presente analisada à luz do passado e proporcionando uma melhoria para o futuro - assegurar que as crianças gozem dos mesmos direitos em cada Estado-Membro, ao abrigo da legislação nacional no que respeita à educação, cuidados de saúde, guarda e sucessão. A transição digital traz consigo importantes benefícios, como a celeridade, cumprimento dos ODS, desmaterialização dos atos e gestão simplificada dos procedimentos (consulta em plataforma online) do CEF, totalmente desmaterializado e traduzido em várias línguas. A importância do Compliance Jurídico, em assegurar que as organizações (Notários) estejam em conformidade com todas as leis, regulamentos e normas aplicáveis às suas atividades, nomeadamente, na elaboração de atos autênticos (CEF), com a implementação de um conjunto de práticas que envolve a criação de políticas internas, procedimentos, monitorização contínua, auditorias e ações corretivas para garantir a conformidade, nos termos consignados na lei. Em síntese, o segredo da equação é a aplicabilidade da transição digital, em velocidade cruzeiro, sem atropelo da dignidade e dos princípios fundamentais da pessoa humana, cidadãos usuários, grosso modo de parca literacia digital, elevada taxa de idosos, muitos dependentes e inclusão dos mais vulneráveis, as crianças (des)protegidas.

⁹ Palestra apresentada.

¹⁰ sonia.santos@ulusofona.pt

Sendo nosso ensejo, que na próxima etapa, os Estados Membros da EU decidam (unanimidade) a versão final e respectivas regras de implementação – Certificado Europeu de Filiação – Digital e Multilíngue.

PALAVRAS-CHAVE: Regulamento Europeu de Filiação, Crianças, Dignidade, Transição Digital, Compliance.

ABSTRACT: This article aims to explore the reasons behind the nearly two million children who are at risk of not having their parents recognised as such in another EU country and the (lack of) protection of children. The focus is on children's right to dignity as a fundamental right, now and in the future, in their own country and across borders. In a path travelled by doctrine and jurisprudence, under the aegis of the constitution, dignity emerges as a principle, value and norm and is an intrinsic quality of every human being, regardless of their condition or the use they make of it, understood in the abstract as the right of each individual to be treated as superior to all other beliefs. The aim of the philosophy of law is to provide a constructive critique of the present reality analysed in the light of the past and providing an improvement for the future - to ensure that children enjoy the same rights in each Member State under national law with regard to education, healthcare, custody and succession. The digital transition brings with it important benefits, such as speed, compliance with the SDGs, dematerialisation of acts and simplified management of procedures (consultation on an online platform) of the CEF, which is fully dematerialised and translated into several languages. The importance of Legal Compliance in ensuring that organisations (notaries) comply with all the laws, regulations and standards applicable to their activities, namely in the preparation of authentic acts (CEF), with the implementation of a set of practices involving the creation of internal policies, procedures, continuous monitoring, audits and corrective actions to ensure compliance, under the terms of the law. In short, the key to the equation is the applicability of the digital transition, at cruising speed, without trampling on the dignity and fundamental principles of the human person, user citizens, roughly speaking, with low digital literacy, a high rate of elderly people, many dependents and the inclusion of the most vulnerable, the (un)protected children. It is our hope that in the next stage, the EU Member States will decide (unanimously) on the final version and respective implementation rules - European Certificate of Affiliation - Digital and Multilingual.

KEYWORDS: European Certificate of Affiliation, Children, Dignity, Digital Transition, Compliance.

temática

compliance
na saúde



INTERAÇÃO INDÚSTRIA-HCPS: PERMITIDA, COM ÉTICA *INDUSTRY-HCPS INTERACTION: ALLOWED, ETHICALLY*

Daniela Guarita Jambor¹¹

Mestre em Direito Civil

Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo

RESUMO: A interação da indústria com profissionais da saúde (“HCPS”) é comum no setor de medicamentos, produtos para saúde e suplementos alimentares (“Produtos”). Nas interações, os colaboradores da indústria, diretamente ou via terceiros sob seu direcionamento / gestão, desenvolvem atividades proativas e reativas, buscando: (i) atualizar o HCP sobre os atributos e usos autorizados do Produto e sobre a ciência e dados de pesquisa, desenvolvimento e tecnologia do segmento do Produto; (ii) analisar e identificar aspectos contemporâneos da demanda e oferta de Produtos; (iii) consolidar bases de relacionamento; e (iv) identificar oportunidades legítimas de engajamento, com foco na construção de base de conhecimento e confiança de HCP sobre o Produto. A interação é regida por algumas normas: Código de Ética Médica, Código de Defesa do Consumidor, Lei de Improbidade Administrativa (Lei 8.429/92) e Código Penal. Ou seja, a interação é constitucionalmente válida e legal, exigindo limitações, como: (i) interesse individual do HCP, ou se ele for influenciado, de maneira imprópria; (ii) autonomia profissional do HCP; (iii) interesses com potencial coletivo, incluindo concorrência mercadológica. Nas interações, a Indústria deve implementar mecanismos de controle para garantir que o relacionamento se dê de forma ética, clara e transparente, com objetivos legítimos e em conformidade com as regras aplicáveis, sendo vedado a interação para fins puramente comerciais. Há algumas iniciativas, que foram, estão sendo discutidas e efetivamente implementadas, para reger a interação, dentre as quais se destacam a Sunshine Act de Minas Gerais (Leis 22.440/16 e 22.921/18 – “Leis”). As Leis, aplicadas apenas às companhias e HCPS registrados em Minas Gerais e cujas informações devem ser submetidas anualmente, visam dar publicidade a potenciais conflitos de interesse no desempenho das atividades profissionais dos HCPS. Com o constante desenvolvimento tecnológico-científico, a interação HCPS-indústria tem se mostrado firme e constante, não necessariamente observando preceitos éticos. Neste sentido, as consequências à interação irregular são diversas, como: (i) caracterização de corrupção (ativa ou passiva); (ii) improbidade administrativa; (iii) HCPS como alvos de investigação e penalização por Conselhos de Classe; e (iv) se levado ao conhecimento do

¹¹ dgjambor@gmail.com.

Ministério Público, potencial ajuizamento de ação civil pública com pedido de danos morais coletivos. O tema, atual e em constante pauta, deve ser mantido no radar da indústria, dos pacientes e das autoridades, sem se permitir o desvirtuamento das interações e mercantilização das atividades profissionais dos HCPs.

PALAVRAS-CHAVE: saúde; interação; indústria; profissional de saúde.

ABSTRACT: Industry interaction with healthcare professionals (“HCPs”) is typical in the medicines, health products, and dietary supplements sectors (“Products”). In interactions, industry employees, directly or via third parties under their direction/management, develop proactive and reactive activities, seeking to (i) update the HCP on the attributes and authorized uses of the Product and the science and data of research, development and technology of the Product segment; (ii) analyze and identify contemporary aspects of the demand and supply of Products; (iii) consolidate relationship bases; and (iv) identify legitimate engagement opportunities, with a focus on building HCP knowledge base and trust about the Product. Some standards govern the interaction: Code of Medical Ethics, Consumer Protection Code, Administrative Improbability Law (Law 8,429/92), and Penal Code. In other words, the interaction is constitutionally valid and legal, requiring limitations, such as (i) individual interest of the HCP, or if he is influenced improperly; (ii) professional autonomy of the HCP; (iii) interests with collective potential, including market competition. In interactions, the industry must implement control mechanisms to ensure that the relationship takes place ethically, clearly, and transparently, with legitimate objectives and in compliance with applicable rules, and that interaction for purely commercial purposes is prohibited. Some initiatives were being discussed and effectively implemented to regulate the interaction, among which the Sunshine Act of Minas Gerais (Laws 22,440/16 and 22,921/18 – “Laws”) stands out. The laws applied only to companies and HCPs registered in Minas Gerais, whose information must be submitted annually, aim to publicize potential conflicts of interest in the performance of HCPs' professional activities. With constant technological-scientific development, HCPs-industry interaction has proven firm and steady, not necessarily observing ethical precepts. In this sense, the consequences of irregular interaction are diverse, such as (i) characterization of corruption (active or passive), (ii) administrative improbity, (iii) HCPs as targets of investigation and penalization by Class Councils, and (iv) if brought to the attention of the Public Prosecutor's Office, potential filing of a public civil action with a request for collective moral damages. The topic, current and constantly on the

agenda, must be kept on the radar of the industry, patients, and authorities without allowing the distortion of interactions and commercialization of the professional activities of HCPs.

KEYWORDS: health; interaction; industry; healthcare professional.

PROGRAMA DE COMPLIANCE EM SAÚDE PÚBLICA
PUBLIC HEALTH COMPLIANCE PROGRAM

Lucieni Pereira¹²

Especialista em Controle Externo e Finanças Públicas e Participante do *International Visitor Leadership Program* 2016 (IVLP) do Departamento de Estado Americano
Presidente da Associação da Auditoria de Controle Externo do Tribunal de Contas da União

Nivaldo Dias Filho¹³

Especialista em Compliance e Prevenção da Corrupção e Participante do Programa Internacional de Intercâmbio para Auditores do *Government Accountability Office* (GAO)
Diretor da Associação da Auditoria de Controle Externo do Tribunal de Contas da União

Aline Teodoro de Moura¹⁴

Doutora em Direito
Coordenadora-Adjunta e Professora de Direito na Graduação da Universidade Unigranrio - Afya e Diretora Acadêmica do Instituto Brasileiro de Direito e Ética Empresarial – IBDEE

RESUMO: A estrutura do sistema de saúde pública do Brasil é complexa e desafiadora, seja pelas desigualdades do País continental, seja pelo número de usuários do Sistema Único de Saúde-SUS. Dentre os países que possuem sistema de saúde público e universal, o Brasil é o mais populoso, com 211 milhões de habitantes. Reino Unido, Canadá, Suécia, Espanha, Portugal, Dinamarca e Cuba são Países que também possuem sistema público de saúde, porém, nenhum com mais de 70 milhões de habitantes. Em 2021, o SUS chegou a ser a única via de acesso¹⁵ à saúde para 80% dos brasileiros; ano passado, os beneficiários de planos de saúde privados não passaram de 51,1 milhões¹⁶. Dado seu financiamento público e caráter universal, o SUS ainda atende estes beneficiários, especialmente nos casos de doenças de alta complexidade, sendo precário o sistema de ressarcimento. O orçamento federal em saúde corresponde, em média, a 1,72% do Produto Interno Bruto-PIB. Tais despesas apresentaram aumento real de 70% na série histórica federal de 2010-2024, enquanto o PIB variou 32,54% no período. Em 2024, as despesas com saúde foram fixadas em valor equivalente a 40 bilhões de euros (2% do PIB), sendo o terceiro maior orçamento federal destinado ao financiamento da seguridade social. Outro aspecto que confere contornos complexos ao SUS decorre do seu arranjo institucional descentralizado, o que leva a União aplicar 65% do orçamento da

¹² lucienips@tcu.gov.br

¹³ nivaldodf@tcu.gov.br

¹⁴ aline@moura-adv.com

¹⁵ <https://www.gov.br/saude/pt-br/assuntos/noticias/2021/setembro/maior-sistema-publico-de-saude-do-mundo-sus-completa-31-anos>

¹⁶ <https://www.gov.br/ans/pt-br/assuntos/noticias/numeros-do-setor/setor-fecha-2023-com-51-milhoes-de-beneficiarios-em-planos-de-assistencia-medica#:~:text=Setor%20fecha%202023%20com%2051,Ag%C3%Aancia%20Nacional%20de%20Sa%C3%BAde%20Suplementar>

saúde mediante repasses mensais a quase 5,6 mil entes subnacionais autônomos, dos quais apenas 656 cidades (12%) possuem mais de 50 mil habitantes, onde se concentram 68% da população. Tais entes sub-repassam volume ainda desconhecido desses recursos a organizações sociais e entidades congêneres do terceiro setor que atuam na saúde, num universo de 6,6 mil. Para enfrentar os desafios da política pública, a legislação constitucional e infraconstitucional prevê um sistema nacional de auditoria do SUS voltado, primordialmente, para realização de auditoria por amostragem, acompanhamento e avaliação técnico-científica, notadamente de procedimentos sujeitos a sigilo profissional. O efetivo do componente federal para auditoria do SUS, porém, teve redução de 62% de 1997 a 2024, o que tem sido objeto de auditorias e ações dos órgãos de controle. Com 62 mil servidores ativos, o Ministério da Saúde dispõe de apenas 465 servidores para auditoria do SUS, sem um quadro especializado de Auditores-Médicos para avaliação técnico-científica e auditoria dos procedimentos de saúde sujeitos a sigilo profissional. Apesar do arcabouço jurídico avançado, com normas que orientam toda Federação, o setor de saúde é marcado por escândalos que vão de corrupção à ineficiência e fraude em procedimentos sob sigilo profissional, a exemplo das irregularidades com órteses e próteses de alto custo. Diante dessas peculiaridades do modelo brasileiro, o *compliance* da política de saúde revela-se fundamental tanto para cumprimento de regras de gestão financeiro-patrimonial e contratações públicas, quanto para avaliação técnico-científica da eficiência de instalações, equipamentos, protocolos e procedimentos de atendimento, cuja governança é determinante para garantir não apenas sustentabilidade à política pública de saúde, mas, sobretudo, atendimento humanizado, segurança e bem-estar de profissionais e pacientes do SUS.

PALAVRAS-CHAVE: Saúde; descentralização; governança; auditoria; corrupção; *compliance*.

ABSTRACT: The structure of Brazil's public healthcare system is complex and challenging, both due to the inequalities in this vast country and the number of users of the Unified Health System (SUS). Among countries with a public and universal healthcare system, Brazil is the most populous, with 211 million inhabitants. The United Kingdom, Canada, Sweden, Spain, Portugal, Denmark, and Cuba also have public healthcare systems, but none have more than 70 million inhabitants. In 2021, SUS was the only access to healthcare for 80% of Brazilians; last year, beneficiaries of private health plans did not exceed 51.1 million. Given its public funding and universal nature, SUS still serves these beneficiaries, especially in cases

of highly complex diseases, with a precarious reimbursement system. The federal health budget averages 1.72% of the Gross Domestic Product (GDP). These expenses saw a real increase of 70% in the federal historical series from 2010-2024, while the GDP varied by 32.54% during the period. In 2024, health expenditures were set at the equivalent of 40 billion euros (2% of the GDP), making it the third largest federal budget allocated to social security financing. Another complex aspect of SUS is its decentralized institutional arrangement, leading the Union to apply 65% of the health budget through monthly transfers to nearly 5,600 autonomous subnational entities, of which only 656 cities (12%) have more than 50,000 inhabitants, where 68% of the population is concentrated. These entities pass an unknown volume of these resources to social organizations and similar third-sector entities that operate in health, in a universe of 6,600. To address the challenges of public policy, constitutional and infraconstitutional legislation provides for a national SUS audit system primarily aimed at conducting sample audits, monitoring, and technical-scientific evaluation, notably of procedures subject to professional secrecy. However, the federal component for SUS audits was reduced by 62% from 1997 to 2024, which has been the subject of audits and actions by control bodies. With 62,000 active employees, the Ministry of Health has only 465 employees for SUS auditing, without a specialized cadre of Medical Auditors for technical-scientific evaluation and auditing of health procedures subject to professional secrecy. Despite the advanced legal framework, with norms guiding the entire Federation, the health sector is marked by scandals ranging from corruption to inefficiency and fraud in procedures under professional secrecy, such as irregularities with high-cost orthoses and prostheses. Given these peculiarities of the Brazilian model, compliance with health policy is crucial both for adhering to financial and asset management rules and public contracting, as well as for technical-scientific evaluation of the efficiency of facilities, equipment, protocols, and care procedures, whose governance is crucial to ensuring not only sustainability to public health policy but, above all, humanized care, safety, and well-being of SUS professionals and patients.

KEYWORDS: Health; decentralization; governance; audit; corruption; compliance.

temática
compliance
público



**COMPLIANCE NO ÂMBITO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA MUNICIPAL:
ESTUDOS SOBRE PREVENÇÃO À CORRUPÇÃO E À CRIMINALIDADE
ECONÔMICA**

*COMPLIANCE IN THE CONTEXT OF MUNICIPAL PUBLIC ADMINISTRATION:
STUDIES ON PREVENTING CORRUPTION AND ECONOMIC CRIMINALITY*

Igor Amaral da Costa¹⁷

Pós-Graduado em Direito Penal Econômico pela PUC/MG
Pós-Graduando em Compliance e Direito Penal Econômico pelo IBCCRIM/IDPEE
(Coimbra)
Advogado da Câmara Municipal de Reduto/MG

RESUMO: De há muito sedimentada a máxima de que “é nos Municípios que a vida acontece”. Não se pode discordar do pensamento, frequentemente repetido pelos defensores do Municipalismo para a crítica do desequilíbrio no aludido pacto federativo ao se recordar da sobrecarga de obrigações municipais em áreas como saúde, segurança e educação sem o correspondente crescimento da arrecadação. Fato é, entretanto, que os Municípios são responsáveis por gerenciar a maior parte das contratações públicas do país, em somas incontáveis de dinheiro que, se não objeto de rigoroso controle, tendem a ser desviadas para atender a interesses privados de gestores ímprobos em esquemas de corrupção. Nessa toada é que o Compliance, sobretudo enquanto mecanismo de prevenção à corrupção e aos crimes econômicos e licitatórios, desempenha um papel crucial no âmbito da Administração Pública Municipal. Em síntese, o Compliance se caracteriza pelo conjunto de práticas e procedimentos adotados por uma organização para garantir que suas operações estejam em conformidade com as leis, regulamentos e padrões éticos aplicáveis. Na esfera municipal, onde a gestão de recursos públicos está diretamente responsável para atender às atividades básicas do Estado, a implementação eficaz do Compliance pode ressignificar a eficiência da gestão pública ao mitigar significativamente o risco de ocorrência de irregularidades que possam dissipar o erário. A eficácia do programa depende, inicialmente, da adoção de uma cultura organizacional que valorize a transparência, a ética e a integridade. Isso envolve a promoção de uma mentalidade de conformidade em todos os níveis da administração municipal, desde os gestores até os funcionários de base. Além disso, é essencial que sejam estabelecidos mecanismos claros de monitoramento e controle, com a designação de responsáveis pela implementação e fiscalização das políticas de conformidade. Por exemplo, criação de comitês de ética, realização de auditorias internas periódicas, diligências prévias

¹⁷ escritorio@igorcosta.com.br

(*due diligence*), implementação de canais de denúncia anônima, além de uma comunicação clara para os colaboradores e *stakeholders* externos sobre o padrão de conduta adotado na organização. Conclui-se que o Compliance emerge como um instrumento essencial para fortalecer a integridade e a governança na Administração Pública Municipal, contribuindo para a prevenção e o combate à criminalidade, de modo que se possa promover uma gestão mais ética, transparente e eficiente dos recursos públicos.

PALAVRAS-CHAVE: Compliance Jurídico; Gestão Pública; Conformidade; Integridade; Administração Pública.

ABSTRACT: The maxim that “it is in the Municipalities that life happens” has long been established. One cannot disagree with the thought, often repeated by defenders of Municipalism to criticize the imbalance in the aforementioned federative pact when remembering the overload of municipal obligations in areas such as health, security and education without the corresponding growth in revenue. The fact is, however, that Municipalities are responsible for managing the majority of public contracts in the country, in countless sums of money that, if not subject to rigorous control, tend to be diverted to serve the private interests of improbable managers in schemes of corruption. In this sense, Compliance, especially as a mechanism for preventing corruption and economic and bidding crimes, plays a crucial role within the scope of Municipal Public Administration. In summary, Compliance is characterized by the set of practices and procedures adopted by an organization to ensure that its operations comply with applicable laws, regulations and ethical standards. At the municipal level, where the management of public resources is directly responsible for meeting the basic activities of the State, the effective implementation of Compliance can give new meaning to the efficiency of public management by significantly mitigating the risk of irregularities that could waste money. The effectiveness of the program initially depends on the adoption of an organizational culture that values transparency, ethics and integrity. This involves promoting a compliance mindset at all levels of municipal administration, from managers to rank-and-file employees. Furthermore, it is essential that clear monitoring and control mechanisms are established, with the designation of those responsible for implementing and supervising compliance policies. For example, creating ethics committees, carrying out periodic internal audits, due diligence, implementing anonymous reporting channels, in addition to clear communication to employees and external stakeholders about the standard of conduct adopted in the organization. It is

concluded that Compliance emerges as an essential instrument to strengthen integrity and governance in Municipal Public Administration, contributing to the prevention and fight against crime, so that a more ethical, transparent and efficient management of public resources can.

KEYWORDS: Legal Compliance; Public Management; Conformity; Integrity; Public Administration.

GOVERNANÇA ORÇAMENTÁRIA E ORÇAMENTO SENSÍVEL A GÊNERO
BUDGET GOVERNANCE AND GENDER-RESPONSIVE BUDGETING

Aline Teodoro de Moura¹⁸

Doutora em Direito

Diretora Acadêmica do Instituto Brasileiro de Direito e Ética Empresarial – IBDEE e
Coordenadora Adjunta e Professora da Universidade Unigranrio - Afya

Litiane Motta Marins¹⁹

Mestre em Direito

Coordenadora Geral e Professora da Universidade Unigranrio - Afya
Membro-efetivo do IAB / RJ

RESUMO: Este trabalho aborda pesquisa sobre a discussão global acerca do Orçamento Sensível a Gênero (OSG), um tema vinculado ao Objetivo de Desenvolvimento Sustentável – ODS 5 – da Agenda 2030 da ONU. O Orçamento Sensível a Gênero é uma ferramenta de política pública que transforma compromissos de gênero em compromissos orçamentários com a melhora da base de evidências sobre decisões quanto a alocação de recursos e se o gasto é suficiente para atender às necessidades práticas e estratégicas de homens, mulheres, meninas e meninos. É essencial tanto para a justiça de gênero, quanto para a justiça fiscal, no que se refere à distribuição justa e equitativa da carga tributária e ao uso responsável e transparente dos recursos públicos, em atenção à promoção da transparência e da responsabilidade na gestão das finanças públicas. Em 2019, o Tribunal de Contas da União realizou uma auditoria para avaliar a preparação do Governo Federal brasileiro para implementar a ODS 5. Esta iniciativa faz parte da estratégia da Comissão de Participação Cidadã da Organização Latino-Americana e do Caribe de Entidades de Fiscalização Superiores para questões de gênero. Em 2023, o Senado Federal analisou o relatório ‘A Mulher no Orçamento’ e discutiu o tema do orçamento de gênero no governo federal. A análise focou na transparência, materialidade, transversalidade e aderência aos princípios internacionais de boa governança orçamentária. O Programa de Responsabilidade Financeira e de Despesas Públicas, uma parceria entre a Comissão Europeia, o Fundo Monetário Internacional – FMI, o Banco Mundial e dos Governos de França, Luxemburgo, Noruega, República Eslovaca, Suíça e Reino Unido, propõe nove indicadores para avaliar a gestão das finanças públicas sensível a gênero. Segundo o ranking 2021 da International Budget Partnership, o Brasil disponibiliza informações substanciais, porém insuficientes para estar entre os países com informações extensivas que apoiam a compreensão e participação do

¹⁸ academico@ibdee.org.br

¹⁹ litiane.motta@unigranrio.edu.br

cidadão em questões orçamentárias. Em 2022, a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) realizou a 6ª Reunião Anual da Rede de Orçamento Sensível a Gênero. Foram discutidas a racionalidade econômica do OSG, a relação entre este instrumento e a revisão de gastos, além da disseminação de boas práticas para a implementação do OSG. Uma das sugestões foi a criação de indicadores de desempenho de gênero, associados aos programas orçamentários. Além disso, a OCDE e o Ministério do Planejamento e Orçamento do Brasil iniciaram um projeto para revisar a orçamentação sensível a gênero no Brasil. Tal projeto visa fortalecer e aprimorar os esforços de Orçamentação Sensível a Gênero no Plano Plurianual 2024-2027, na Lei de Diretrizes Orçamentárias – LDO 2024 e na Lei Orçamentária Anual – LOA 2024. A pesquisa investiga a situação atual da governança orçamentária de gênero no Brasil, que apresenta desafios quanto ao atingimento de parâmetros de monitoramento da execução orçamentária nos moldes dos países que compõe a OCDE e analisa possíveis linhas de atuação para que sejam alcançados avanços na equidade de gênero. O Estudo contribui para a compreensão e discussão sobre o aperfeiçoamento do Orçamento Sensível a Gênero no Brasil e sugere caminhos para melhorar a participação popular e a equidade de gênero nas políticas públicas.

PALAVRAS-CHAVE: Governança; orçamento público; gênero; equidade; ODS 5.

ABSTRACT: This paper addresses research on the global discussion about Gender-Sensitive Budgeting (GSB), a topic linked to the Sustainable Development Goal - SDG 5 - of the UN's 2030 Agenda. Gender-Sensitive Budgeting is a public policy tool that transforms gender commitments into budgetary commitments with the improvement of the evidence base on decisions regarding resource allocation and whether spending is sufficient to meet the practical and strategic needs of men, women, boys, and girls. It is essential for both gender justice and fiscal justice, in terms of the fair and equitable distribution of the tax burden and the responsible and transparent use of public resources, in attention to promoting transparency and accountability in public finance management. In 2019, the Federal Court of Accounts conducted an audit to assess the Brazilian Federal Government's preparation to implement SDG 5. This initiative is part of the strategy of the Citizen Participation Commission of the Latin American and Caribbean Organization of Supreme Audit Institutions for gender issues. In 2023, the Federal Senate analyzed the 'Woman in the Budget' report and discussed the theme of gender budgeting in the federal government. The analysis focused on transparency, materiality, transversality, and adherence to international

principles of good budgetary governance. The Public Expenditure and Financial Accountability Program, a partnership between the European Commission, the International Monetary Fund - IMF, the World Bank, and the Governments of France, Luxembourg, Norway, Slovak Republic, Switzerland, and the United Kingdom, proposes nine indicators to assess gender-sensitive public finance management. According to the 2021 ranking of the International Budget Partnership, Brazil provides substantial information, but insufficient to be among the countries with extensive information that supports citizen understanding and participation in budgetary matters. In 2022, the Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) held the 6th Annual Meeting of the Gender-Sensitive Budgeting Network. The economic rationality of GSB, the relationship between this instrument and spending review, and the dissemination of good practices for the implementation of GSB were discussed. One of the suggestions was the creation of gender performance indicators, associated with budgetary programs. In addition, the OECD and the Ministry of Planning and Budget of Brazil initiated a project to review gender-sensitive budgeting in Brazil. This project aims to strengthen and improve the efforts of Gender-Sensitive Budgeting in the Multi-Year Plan 2024-2027, in the Budget Guidelines Law - LDO 2024, and in the Annual Budget Law - LOA 2024. The research investigates the current situation of gender budgetary governance in Brazil, which presents challenges in achieving budget execution monitoring parameters in the mold of the countries that make up the OECD and analyzes possible lines of action to achieve advances in gender equity. The study contributes to the understanding and discussion about the improvement of Gender-Sensitive Budgeting in Brazil and suggests ways to improve popular participation and gender equity in public policies.

KEYWORDS: Governance; public budget; gender; equity; SDG 5.

**A IMPORTÂNCIA DO COMPLIANCE NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA COM
O INTUITO DE MELHORAR A MOBILIDADE URBANA NAS GRANDES
CIDADES²⁰**

*THE IMPORTANCE OF COMPLIANCE IN PUBLIC ADMINISTRATION IN
ORDER TO IMPROVE URBAN MOBILITY IN BIG CITIES*

Marcos da Costa Rodrigues²¹

Pós-Graduação em Direito Desportivo
Faculdade Verbo

Luís Augusto Antunes Rodrigues²²

Mestrando em Direito Tributário
Universidade Católica Argentina - UCA

RESUMO: O presente artigo objetiva abordar o problema quanto a melhoria na mobilidade urbana nas grandes cidades, enfatizando a importância do Compliance junto a Administração Pública, através de pesquisas bibliográficas. Primeiramente, será abordada uma breve contextualização onde serão destacados os principais objetivos e a estrutura do tema, assim como sua relevância para a sociedade em geral. Ademais, serão brevemente destacados os desafios e obstáculos enfrentados na implementação do Compliance na Administração Pública. O cumprimento de normas e regulamentos, conhecido como Compliance, tem se tornado cada vez mais irrefutável na Administração Pública, especialmente no contexto urbano, onde desafios como a mobilidade urbana nas grandes cidades demandam soluções profícuas. Nesse sentido, a implementação de práticas de Compliance pode e deve desempenhar um papel fundamental na melhoria do tráfego urbano. Em um segundo momento, é importante destacar que o Compliance na administração pública visa garantir a conformidade com as principais leis, regulamentos e padrões éticos estabelecidos. No cenário do tráfego das cidades, é necessário garantir que todas as ações e estratégias implementadas estejam alinhadas com as diretrizes de segurança no trânsito, mobilidade urbana e proteção da natureza. Assim, o cumprimento das normas auxilia na formação de um ambiente normativo transparente e confiável, fomentando a credibilidade e a confiança da população nas autoridades governamentais responsáveis pela administração do tráfego. Além disso, o Compliance na Administração Pública pode auxiliar na prevenção de práticas corruptas e fraudulentas que possam comprometer a eficiência e a segurança do sistema de trânsito, tais como fraudes no exame de trânsito, na falsificação de carteira de habilitação, em identificação veicular, entre outras. A implementação de controles internos e mecanismos de supervisão

²⁰ Trabalho sem apresentação.

²¹marcos@rodriguesadvogados.adv.br

²²luisaugustoantunes@gmail.com

ajuda a identificar e mitigar potenciais irregularidades, garantindo que os recursos públicos sejam utilizados de forma transparente e responsável na implementação de projetos e políticas de mobilidade urbana. Outro aspecto relevante é a promoção da accountability, ou seja, a responsabilização dos gestores públicos pelos resultados alcançados na gestão do tráfego urbano. As práticas de Compliance estabelecem padrões claros de conduta, envolvendo a análise meticulosa de contratos, licitações, pagamentos, bem como outras transações financeiras, prevenindo fraudes, permitindo que os órgãos de controle e a sociedade civil monitorem o cumprimento das metas e objetivos estabelecidos para melhorar o trânsito nas grandes cidades. Além disso, o Compliance pode incentivar a adoção de tecnologias e inovações que contribuam para a melhoria da mobilidade urbana, como sistemas de transportes inteligentes, uso de mapas com atualizações em tempo real, semáforos sincronizados, cálculos de distâncias, monitoramento por câmeras e outros. Ao integrar essas soluções em uma estratégia de Compliance, os gestores públicos podem otimizar o tráfego, reduzir congestionamentos e acidentes, promovendo um ambiente urbano mais seguro e suportável. Concluindo, a importância do Compliance na Administração Pública para melhorar o trânsito nas grandes cidades é incontestável. Ao garantir a conformidade com as leis e regulamentos, prevenir práticas corruptas, promover a accountability e incentivar a adoção de soluções inovadoras, o Compliance pode contribuir significativamente para a construção de cidades mais eficientes, seguras e acessíveis para todos os seus habitantes.

PALAVRAS-CHAVE: Compliance; Administração Pública; Mobilidade Urbana; Responsabilidade.

ABSTRACT: This article aims to address the problem of improving urban mobility in large cities, emphasizing the importance of Compliance with Public Administration, through bibliographical research. Firstly, a brief contextualization will be given, highlighting the main objectives and structure of the topic, as well as its relevance to society in general. In addition, the challenges and obstacles faced in implementing Compliance in Public Administration will be briefly highlighted. Complying with rules and regulations, known as Compliance, has become increasingly irrefutable in Public Administration, especially in the urban context, where challenges such as urban mobility in large cities demand fruitful solutions. In this sense, the implementation of compliance practices can and must play a key role in improving urban traffic. Secondly, it is important to point out that Compliance in public administration

aims to guarantee compliance with the main laws, regulations and ethical standards established. In the city traffic scenario, it is necessary to ensure that all actions and strategies implemented are aligned with traffic safety, urban mobility and nature protection guidelines. Thus, compliance with the rules helps to create a transparent and reliable regulatory environment, fostering the population's credibility and trust in the government authorities responsible for traffic management. In addition, Compliance in Public Administration can help prevent corrupt and fraudulent practices that could compromise the efficiency and safety of the traffic system, such as fraud in traffic tests, falsification of driver's licenses and vehicle identification, among others. The implementation of internal controls and oversight mechanisms helps to identify and mitigate potential irregularities, ensuring that public resources are used transparently and responsibly in the implementation of urban mobility projects and policies. Another important aspect is the promotion of accountability, i.e. holding public managers responsible for the results achieved in urban traffic management. Compliance practices establish clear standards of conduct, involving meticulous analysis of contracts, tenders, payments, as well as other financial transactions, preventing fraud, allowing control bodies and civil society to monitor compliance with the goals and objectives set for improving traffic in large cities. In addition, Compliance can encourage the adoption of technologies and innovations that contribute to improving urban mobility, such as intelligent transport systems, the use of maps with real-time updates, synchronized traffic lights, distance calculations, camera monitoring and others. By integrating these solutions into a Compliance strategy, public managers can optimize traffic, reduce congestion and accidents, promoting a safer and more bearable urban environment. In conclusion, the importance of Compliance in Public Administration to improve traffic in big cities is undeniable. By ensuring compliance with laws and regulations, preventing corrupt practices, promoting accountability and encouraging the adoption of innovative solutions, Compliance can make a significant contribution to building more efficient, safe and accessible cities for all their inhabitants.

KEYWORDS: Compliance; Public Administration; Urban Mobility; Responsibility.

**O PAPEL DA ATUALIZAÇÃO DAS POLÍTICAS INSTITUCIONAIS
PARA A COMPLIANCE NAS EMPRESAS ESTATAIS BRASILEIRAS²³**
*THE ROLE OF UPDATING INSTITUTIONAL POLICIES FOR
COMPLIANCE IN BRAZILIAN STATE-OWNED COMPANIES*

Niedja Alves Cardonha Lopes²⁴

Mestre em Enfermagem pela Universidade de Pernambuco/ Universidade Estadual da
Paraíba/ Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares- EBSEH

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. 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 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. 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 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

²³ Trabalho sem apresentação.

²⁴ niedja.lopes@ebserh.gov.br

cultura de compliance, o que requer um esforço contínuo de comunicação e engajamento por parte da liderança.

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

ABSTRACT: This article is a literature review with a qualitative While the challenges are significant, the benefits far outweigh the obstacles. Implementing compliance policies improves corporate governance, mitigates risks, increases operational efficiency and strengthens institutional reputation. To achieve these benefits, it is essential that state-owned companies cultivate a culture of compliance, invest in education and technology, and keep their policies flexible and integrated with the corporate strategy. The challenges faced in updating compliance policies, such as resistance to change, regulatory complexity and resource needs, are significant but not insurmountable. Resistance to change can be mitigated through training and capacity building programs that increase employee awareness and understanding of the importance of compliance. It is essential that all levels of the organization are committed to the culture of compliance, which requires a continuous effort of communication and engagement on the part of leadership. 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 objectives of the article are justified by the growing need for transparency and accountability in Brazilian state-owned companies, especially in light of corruption scandals and administrative inefficiencies. Compliance, in essence, seeks to prevent, detect and respond to illicit and unethical acts. For state-owned companies, which often operate in strategic sectors and have a fiduciary responsibility to the public, implementing robust compliance policies is essential. 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 study results highlight the critical importance of continually updating compliance policies in Brazilian state-owned companies. While the challenges are significant, the benefits far outweigh the

obstacles. Implementing compliance policies improves corporate governance, mitigates risks, increases operational efficiency and strengthens institutional reputation. To achieve these benefits, it is essential that state-owned companies cultivate a culture of compliance, invest in education and technology, and keep their policies flexible and integrated with the corporate strategy. The challenges faced in updating compliance policies, such as resistance to change, regulatory complexity and resource needs, are significant but not insurmountable. Resistance to change can be mitigated through training and capacity building programs that increase employee awareness and understanding of the importance of compliance. It is essential that all levels of the organization are committed to the culture of compliance, which requires a continuous effort of communication and engagement on the part of leadership.

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

temática

compliance
trabalhista



MUNDO DIGITAL E O TRABALHO - COMPLIANCE COMO PREVENÇÃO²⁵
DIGITAL WORLD AND WORK – COMPLIANCE AS PREVENTION

Eduardo Alves²⁶

Doutor em Direito do Trabalho
ISAL- Departamento de Direito

Sancha de Campanella²⁷

Doutor h.c.,
ISAL- Departamento de Direito

RESUMO: O mundo digital é um fenómeno recente na história do Homem. Acaba sendo resultado da velocidade, com que as tecnologias, aliadas à inovação e à criatividade humanas, se vêm desenrolando nestas últimas décadas da humanidade. À semelhança daquilo que se assistiu em meados do Sec. XIX com a Revolução Industrial, este universo digital, que vem despontando, acaba por trazer ínsita a coincidência de dois mundos, tecnologicamente díspares, por vezes antagónicos, passíveis de gerar, até, choques sociais. Neste caso, o mundo digital *versus* o velho universo físico e analógico, perante os quais o Homem tem de conviver e se adaptar continuamente. Na essência das inovações tecnológicas está a Informática, mas igualmente tudo aquilo que corresponde à gestão das infraestruturas de comunicação, que já funcionam a uma escala mundial, isto paralelamente à dimensão social e profissional com que as comunidades humanas operam, neste novo mundo digital, fazendo-o continuamente 24 sobre 24 horas, 365 dias por ano. A regulação jurídica, porém, desta nova realidade digital, está ainda a dar os primeiros passos. Conviver com um novo e multifacetado universo, no caso digital, abre imensas dúvidas. Certezas, no presente, apenas, aquelas que nos evidenciam quão difícil se torna compatibilizar este novo universo com os conceitos jurídicos tradicionais acabando por tornar inconsequente algumas tentativas. Ademais, contribui para esta difícil tarefa de compatibilização, aspetos como a rapidez, por vezes mesmo velocidade “furiosa”, com que as tecnologias digitais progridem e os mecanismos lentos, que a regulação jurídica e os conceitos tradicionais ainda detêm. Não raro, acaba sendo, até, este acompanhamento marcado irremediavelmente pela inoperância e inconsequência. Finalmente, releva também, a resistência com que os destinatários vêm resistindo às tentativas e aos impulsos de regulação do mundo digital. Em parte, porque este universo se encontra em grande medida reservado às grandes empresas da era digital e estas detêm mecanismos de transnacionalidade, que lhes advém da sua dimensão, e de se

²⁵ Palestra apresentada.

²⁶ eduardo.alves@isal.pt

²⁷ scampanella@isal.pt

encontrarem num dos setores mais dinâmicos da economia, que aposta na inovação e nos modelos de negócio diferenciados, gozando em contrapartida de ausência de efetivos parâmetros regulatórios. Hoje, porém, a necessidade de regulação, sobretudo das dimensões económicas e laborais, é por demais evidente e necessário, quer pelo impacto que assumem, quer pelos efeitos que produzem. Este denominado, por muitos, face à sua dimensão, de “direito digital”, não deve -apesar das limitações antes já aduzidas, ao que se pode aditar, ainda, as características intrínsecas de natureza técnico-jurídica pouco preparadas ao mundo digital, afastar esta necessidade, sabendo-se que o Direito tem, acima de tudo, por vocação atender à realidade e à convivência humana. Sobre o Trabalho em grande medida os desafios são colocados pelas novas Plataformas digitais, que apontam para um crescimento exponencial após pandemia do SARS-CoV-2, onde existiam, seguindo dados do Conselho Europeu em 2022, mais de 28,3 milhões de pessoas a operar enquanto trabalhadores nas plataformas digitais, prevendo-se que o número venha a ascender a 43 milhões em 2025. Realidade, que vem desafiando a regulação jurídica e os conceitos tradicionais a terem de se adequar a esta nova conceção de regime laboral e a considerá-lo como reunindo as efetivas características do contrato de trabalho.

PALAVRAS-CHAVE: trabalho; plataformas digitais; redes sociais digitais; direitos fundamentais; direitos do mundo digital.

ABSTRACT: The digital world is a recent phenomenon in human history. It ends up being a result of the speed with which technologies, combined with human innovation and creativity, have been unfolding in these last decades of humanity. Similar to what was seen in the mid-19th century with the Industrial Revolution. This emerging digital universe ends up bringing about the coincidence of two worlds, technologically disparate, sometimes antagonistic, capable of even generating social shocks. In this case, the digital world versus the old physical and analogue universe, before which Man has to live and continually adapt. In the essence of technological innovations is IT, but also everything that corresponds to the management of communication infrastructures, which already operate on a global scale, this in parallel with the social and professional dimension with which human communities operate, in this new digital world, making it continuously 24 hours a day, 365 days a year. However, the legal regulation of this new digital reality is still taking its first steps. Living with a new and multifaceted universe, in this case digital, opens up a lot of doubts. Certainties, at present, are only those that show us how difficult it is to make this new

universe compatible with traditional legal concepts, ending up making some attempts inconsequential. Furthermore, contributing to this difficult task of compatibility are aspects such as the speed, sometimes even “furious” speed, with which digital technologies progress and the slow mechanisms, which legal regulation and traditional concepts still hold. Not infrequently, this accompaniment ends up being irremediably marked by ineffectiveness and inconsequentiality. Finally, it also highlights the resistance with which recipients have resisted attempts and impulses to regulate the digital world. In part, because this universe is largely reserved for large companies of the digital era and they have mechanisms of transnationality, which come from their size, and from being in one of the most dynamic sectors of the economy, which invests in innovation and differentiated business models, benefiting from the absence of effective regulatory parameters. Today, however, the need for regulation, especially in the economic and labor dimensions, is all too evident and necessary, both because of the impact they have and the effects they produce. This termed, by many, in view of its dimension, “digital law”, should not - despite the limitations already mentioned, to which we can also add the intrinsic characteristics of a technical-legal nature little prepared for the digital world, rule out this need, knowing that Law has, above all, its vocation to respond to reality and human coexistence. About Work, to a large extent, the challenges are posed by new digital platforms, which point to exponential growth after the SARS-CoV-2 pandemic, where there were, following data from the European Council in 2022, more than 28.3 million people living operate as workers on digital platforms, with the number expected to rise to 43 million in 2025. A reality that has challenged legal regulation and traditional concepts to adapt to this new conception of labor regime and consider it as bringing together the effective characteristics of the employment contract.

KEYWORDS: work; digital platforms; digital social networks; fundamental rights; fundamental rights in the digital world

temática
criminal
compliance



**DESENVOLVIMENTO E EVOLUÇÃO DO CONCEITO DE COMPLIANCE
NO CONTEXTO CRIMINAL²⁸**
*DEVELOPMENT AND EVOLUTION OF THE CONCEPT OF COMPLIANCE IN
THE CRIMINAL CONTEXT*

Eloren Cristina Meurer de Lima²⁹
Law Student
Centro Universitário UNISEP

RESUMO: No âmbito jurídico são ordinariamente apresentados novos julgados, entendimentos e doutrinas com o intuito de sanar as correntes problemáticas de nossa sociedade. Em virtude dessa realidade, também há uma vasta movimentação a parte do judiciário, compreendendo administrativamente as dificuldades atuais e procurando maneiras de gerenciá-las sem a necessidade de intervenção jurídica. Para esse tipo de abordagem é necessário observar quais os óbices atuais da sociedade e o que esta vê como necessidade para buscar sua solução. Visando remediar essa questão, um dos novos mecanismos apresentado é o Compliance Criminal, sendo visto como possível meio de diminuição da corrupção, retorno da transparência, credibilidade e proteção empresarial. O conceito de Compliance ainda não é amplamente conhecido. A palavra Compliance é derivada do termo *to comply*, que traz o sentido de obedecer e cumprir. Sendo assim o significado é claro, mas o conceito ainda está em evolução, embora venha de muitos anos de desenvolvimento. É necessário entender a relevância do conhecimento sobre o conceito, visto que por não conhecer os objetivos, meios e fins desse programa, ocorre a aplicação de maneira errônea e desaproveitada, fazendo com que assim este não demonstre a sua eficácia e seja confundível com outros tipos de regulações. Por isso, o presente trabalho visa detalhar toda a evolução e desenvolvimento ocorrido nas últimas décadas para entender o conceito que usamos no presente. Retratando a visão de diversas doutrinas sobre a usabilidade e objetivos da ferramenta e a caminhada necessária para a melhor implantação do programa. Foi nos Estados Unidos da América, em que o esboço do que seria o compliance foi desenhado, sem o uso do termo propriamente dito, mas já trazendo os princípios que fazem parte dele. Duas ferramentas tiveram caminhadas imprescindíveis para a criação do compliance: a autorregulação regulada e a governança corporativa. A primeira trazendo a ideia de uma espécie de legislação interna, observando a realidade da empresa e suprimindo a ausência de regras pelo estado. E a segunda equilibrando os interesses de todos com objetivo de

²⁸ Trabalho sem apresentação.

²⁹ meurereloren@gmail.com

promover transparência, integridade e organização. A reflexão proposta no presente estudo é justamente essa, entender quais foram as bases necessárias que evoluíram e conceituam o programa de compliance. Assim, facilitando seu conhecimento para uma aplicação mais eficiente.

PALAVRAS-CHAVE: Compliance Criminal; Governança Corporativa; Autorregulação Regulada.

ABSTRACT: In the legal sphere, new judgments, understandings and doctrines are routinely presented with the aim of solving current problems in our society. Because of this reality, there is also a great deal of movement on the part of the judiciary, administratively understanding the current difficulties and looking for ways to manage them without the need for legal intervention. For this type of approach, it is necessary to look at society's current obstacles and what it sees as the need to find a solution. In order to remedy this issue, one of the new mechanisms presented is Criminal Compliance, which is seen as a possible means of reducing corruption, returning transparency, credibility and corporate protection. The concept of Compliance is not yet widely known. The word Compliance is derived from the comply, which has the meaning of obeying and fulfilling. Therefore, the definition is clear, but the concept is still evolving, although it has been developing for many years. It is necessary to understand the relevance of knowledge about the concept, since not knowing the objectives, means and ends of this program leads to it being applied in an erroneous and wasteful manner, thus making it ineffective and confusing it with other types of regulation. For this reason, this work aims to detail all the evolution and development that has taken place over the last few decades in order to understand the concept we use today. It portrays the vision of various doctrines on the usability and objectives of the tool and the necessary path for the best implementation of the program. It was in the United States of America that the outline of what compliance would be was drawn up, without using the term itself, but with the principles that are part of it. Two tools were essential to the creation of compliance: regulated self-regulation and corporate governance. The first brings the idea of a kind of internal legislation, observing the reality of the company and making up for the absence of rules from the state. The second balances everyone's interests in order to promote transparency, integrity and organization. The reflection proposed in this study is precisely that, to understand the necessary foundations that have evolved and conceptualize the

compliance program. This will make it easier for you to know how to apply it more efficiently.

KEYWORDS: Compliance Criminal; Corporate Governance; Self-regulation.

O DREX COMO PREVENÇÃO À LAVAGEM DE CAPITAIS³⁰
DREX AS PREVENTION TO MONEY LAUNDERING

Rodrigo Cavalcanti³¹

Doutorando em Direito pela UNIMAR
- Universidade de Marília

Marcos Delli Ribeiro Rodrigues³²

Doutorando em Direito pela UNIMAR
- Universidade de Marília

Weuder Martins Câmara³³

Mestre em Direito pela UFRN

RESUMO: Os avanços tecnológicos remontam uma realidade inexorável que traz consigo o avanço e desenvolvimento humano nas diversas áreas de conhecimento assim como são capazes de promover o aumento e maior complexidade das atividades criminosas voltadas aos crimes econômicos. Os efeitos da globalização através da tecnologia da informação, da maior complexidade organizacional e estrutural das grandes empresas, além da diversidade de modelos de negócio, de pagamentos e de adequação social às inovações, fazem com que surjam, dentro das relações sociais, mercados cada vez mais especializados e complexos, dentre eles o ilícito. Assim, as relações econômicas de mercado também passam a promover alterações em sua forma de interação e de concretização, sofrendo as transações mercantis com mudanças cogentes em suas tratativas, viabilizando a troca, anteriormente firmada em permuta de bens materiais, que, agora, dado esse avanço tecnológico, substitui o pagamento em bens tangíveis, mas de dados e informações virtuais capazes de adquirir *status* de propriedade econômica, num fenômeno de adequação social não determinada pelo Estado, que foram as criptomoedas. Nessa perspectiva, as transações, outrora realizadas por qualquer pessoa que possuísse bens à troca, foi paulatinamente sendo invertida para a possibilidade de efetivação por pessoas que têm conhecimento suficiente a transacionar mediante os meios tecnológicos existentes. Tal sistemática proporciona instrumentos diversos de investimentos por pessoas de todas as classes sociais, visto que sua efetividade e conhecimento tem sido degradingolada por intermédio da tecnologia a todas as pessoas que possam acessá-la, o que traz consigo, também, oportunidade para o avanço da prática criminosa, que enxerga nessas possibilidades meios de consecução de maximização de riqueza e redução de risco/custo de sua atividade ilícita. É nesse contexto que o Estado passa a perceber as externalidades

³⁰ Trabalho sem apresentação.

³¹ Rodrigo_oab@yahoo.com.br

³² marcosdelli@mdradvocacia.com

³³ weuder@mdradvocacia.com

negativas provocadas pelo uso de ativos virtuais não regulamentados e resolve por fim realizar sua regulação, e não sem um motivo real, atribuir ao Banco Central essa função, justamente por entender que poderia se utilizar dessa nova tecnologia não só para equilibra o mercado com a intervenção na economia, mas também fazer uso desta com a criação de sua moeda virtual, o DREX, como meio, também, de combater a criminalidade que assola a ordem econômica, tais como a sonegação fiscal, a evasão de divisas e a lavagem de capitais. Entretanto, diante de tal quadra, o Estado possui uma importante tarefa de resguardo dos direitos sociais e individuais, devendo-se questionar se a esse Estado estaria, nessa situação, o dever de intervir no mercado para fins de criação da moeda virtual, e a regulação das transações por ativos virtuais, haja vista que vigora na sistemática jurídica brasileira o fundamento da livre iniciativa – observando-se o princípio da livre concorrência – cujo supedâneo se insere na garantia da ordem econômica. Isso posto, na intenção de oferecer respostas à pergunta pretérita, diante da inovação legislativa e na possibilidade da criação da moeda virtual e da efetiva regulação e regulamentação das transações mediante ativos virtuais, em contrapartida da garantia constitucional da livre iniciativa privada, é que se propõe uma análise minudente sobre a criação do DREX e sua efetividade no enfretamento à lavagem de capitais.

PALAVRAS-CHAVE: Ativos virtuais; Crimes econômicos; Regulação; Lavagem de capitais.

ABSTRACT: Technological advances recreate an inexorable reality that brings with it human advancement and development in different areas of knowledge, as well as being capable of promoting the increase and greater complexity of criminal activities aimed at economic crimes. The effects of globalization through information technology, the greater organizational and structural complexity of large companies, in addition to the diversity of business models, payments and social adaptation to innovations, mean that markets are increasingly emerging within social relations. more specialized and complex, including illicit. Thus, market economic relations also start to promote changes in their form of interaction and implementation, with commercial transactions undergoing cogent changes in their dealings, making exchange viable, previously established in the exchange of material goods, which, now, given this technological advancement, replaces payment in tangible goods, but in virtual data and information capable of acquiring the status of economic property, in a phenomenon of social adequacy not determined by the State, which were cryptocurrencies.

From this perspective, transactions, once carried out by anyone who had goods to exchange, were gradually inverted towards the possibility of being carried out by people who have sufficient knowledge to transact using existing technological means. This system provides diverse investment instruments for people from all social classes, since its effectiveness and knowledge has been disseminated through technology to all people who can access it, which also brings with it an opportunity for the advancement of criminal practice, which sees these possibilities as means of maximizing wealth and reducing the risk/cost of its illicit activity. It is in this context that the State begins to perceive the negative externalities caused by the use of unregulated virtual assets and finally decides to carry out their regulation, and not without a real reason, to assign this function to the Central Bank, precisely because it understands that it could use this new technology not only to balance the market with intervention in the economy, but also make use of it with the creation of its virtual currency, DREX, as a means of combating crime that plagues the economic order, such as tax evasion, currency evasion and money laundering. However, in this situation, the State has an important task of protecting social and individual rights, and it is necessary to question whether this State would, in this situation, have the duty to intervene in the market for the purposes of creating virtual currency, and the regulation of transactions using virtual assets, given that the basis of free enterprise is in force in the Brazilian legal system – observing the principle of free competition – the basis of which is part of guaranteeing the economic order. That said, with the intention of offering answers to the previous question, in view of legislative innovation and the possibility of creating virtual currency and the effective regulation and regulation of transactions through virtual assets, in return for the constitutional guarantee of free private enterprise, it is proposed a detailed analysis of the creation of DREX and its effectiveness in combating money laundering

KEYWORDS: Virtual assets; Economic crimes; Regulation; Money laundering.

temática
gestão de crises



QUADRO CONCEITUAL PARA DEFINIÇÃO DE RESILIÊNCIA³⁴ CONCEPTUAL FRAMEWORK FOR DEFINING RESILIENCE

Silvio Bitencourt da Silva³⁵

Doutor em Administração de Empresas
Universidade do Vale do Rio dos Sinos - UNISINOS

RESUMO: A resiliência possui natureza interdisciplinar e é associada a superação de adversidades em situações de crise. Assim sendo, a noção de resiliência está firmemente enraizada na ecologia e as definições de trabalho, usadas por muitos autores, desenvolvidas seguindo a pesquisa original de Holling (1973) relativa à estabilidade dos sistemas socioecológicos e sua capacidade de se recuperarem de crises de longo prazo. A resiliência, bem conhecida e aplicada por psicólogos, epigeneticistas, ecologistas, arquitetos, especialistas em desastres, engenheiros, sociólogos e pesquisadores de saúde pública (para citar apenas algumas das disciplinas representadas) não possui uma definição amplamente aceita (Bergström, van Winsen, Henriqson, 2015; Amir & Kant, 2018), tornando-se um tópico de pesquisa emergente nestes diferentes campos e nos quais vários autores já identificaram relações entre eles, propondo várias definições, sendo cada uma ligeiramente alterada dependendo do contexto além se ter usado resiliência, sustentabilidade e inovação de forma intercambiável (Bhamra, Dani & Burnard, 2011; Ruiz-Martin, López-Paredes & Wainer, 2018; Fisher, Ragsdale & Fisher, 2019; Frigotto, Young & Pinheiro, 2022; Zupancic, 2023). A resiliência usualmente é definida como a “capacidade de sobreviver” por meio de uma reconstrução contínua, mantendo estratégias adaptativas, proativas e reativas para lidar com ameaças, riscos, eventos adversos e desafios considerados disruptivos, ou seja, que interrompem o curso normal de um processo (Coutu, 2002, Hamel & Valikangas, 2003; Durodié, 2003; Bhamra, Dani & Burnard, 2011; Tanner, Bahadur & Moench, 2017). Não há, entretanto, uma definição única para resiliência, pois é um conceito difuso que requer maior clareza conceitual. Markusen (2003) caracteriza conceitos difusos como aqueles que possuem diversas definições e são difíceis de operacionalizar, o que conduz ao objetivo central do trabalho que é o de delinear um quadro conceitual para a definição de resiliência que permita sua operacionalização. Então, a resiliência é definida como uma nova forma de pensar as relações homem-ambiente em múltiplos sistemas e a governança destas relações expressa por uma meta-capacidade de lidar com situações adversas por meio de estratégias adaptativas,

³⁴ Trabalho sem apresentação.

³⁵ sibitencourt@unisinis.br

proativas e reativas (Holling, 1973; Coutu, 2002, Hamel & Valikangas, 2003; Durodié, 2003; Bhamra, Dani & Burnard, 2011; Folke, 2016; Ruiz-Martin, López-Paredes & Wainer, 2018; Grove, 2018; Ungar, 2021; Frigotto, Young & Pinheiro, 2022; Rutter, 2023).

PALAVRAS-CHAVE: adversidade; governança; inovação; resiliência; sustentabilidade.

ABSTRACT: Resilience has an interdisciplinary nature and is associated with overcoming adversity in crisis situations. Therefore, the notion of resilience is firmly rooted in ecology and the working definitions, used by many authors, developed following Holling's (1973) original research concerning the stability of socio-ecological systems and their ability to recover from long-term crises. Resilience, well known and applied by psychologists, epigeneticists, ecologists, architects, disaster experts, engineers, sociologists and public health researchers (to name just a few of the disciplines represented) does not have a widely accepted definition (Bergström, van Winsen, Henriqson , 2015; Amir & Kant, 2018), becoming an emerging research topic in these different fields and in which several authors have already identified relationships between them, proposing several definitions, each being slightly altered depending on the context in addition to having used resilience, sustainability and innovation interchangeably (Bhamra, Dani & Burnard, 2011; Ruiz-Martin, López-Paredes & Wainer, 2018; Fisher, Ragsdale & Fisher, 2019; Frigotto, Young & Pinheiro, 2022; Zupancic, 2023). Resilience is usually defined as the “capacity to survive” through continuous reconstruction, maintaining adaptive, proactive and reactive strategies to deal with threats, risks, adverse events and challenges considered disruptive, that is, that interrupt the normal course of a situation. process (Coutu, 2002, Hamel & Valikangas, 2003; Durodié, 2003; Bhamra, Dani & Burnard, 2011; Tanner, Bahadur & Moench, 2017). There is, however, no single definition for resilience, as it is a diffuse concept that requires greater conceptual clarity. Markusen (2003) characterizes diffuse concepts as those that have diverse definitions and are difficult to operationalize, which leads to the central objective of the work, which is to outline a conceptual framework for the definition of resilience that allows its operationalization. Therefore, resilience is defined as a new way of thinking about human-environment relationships in multiple systems and the governance of these relationships expressed by a meta-capacity to deal with adverse situations through adaptive, proactive and reactive strategies (Holling, 1973; Coutu, 2002, Hamel & Valikangas, 2003; Bhamra, Dani & Burnard, 2016; 2022; Rutter, 2023).

KEYWORDS: adversity; governance; innovation; resilience; sustainability.

temática
governança



**ESG NAS STARTUPS: MATERIALIDADE COMO ESTRATÉGIA PARA A
INOVAÇÃO SUSTENTÁVEL**
*ESG IN STARTUPS: MATERIALITY AS A STRATEGY FOR SUSTAINABLE
INNOVATION*

Bárbara Simões Narciso³⁶

Mestranda em Direito e Inovação na Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF).
Pesquisadora no Grupo de Pesquisa Empresa, Desenvolvimento e Responsabilidade
(EDRESP).

Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF).

Caroline da Rosa Pinheiro³⁷

Doutora em Direito pela Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ). Coordenadora
do Grupo de Pesquisa Empresa, Desenvolvimento e Responsabilidade (EDRESP).

Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF)

RESUMO: As *startups* são organizações escaláveis, repetíveis, inovadoras e com alto potencial econômico de exercer significativa influência na curva de uma economia nacional quando conseguem permanecer no mercado e se tornarem *scale-ups*. Todavia, uma em cada quatro *startup* morre antes do primeiro ano de vida, metade não chega ao quarto ano de operação e três em cada quatro cessam suas operações antes de completarem 13 anos. Assim, embora com projeção de sucesso imediato, devido ao potencial inovador e à perspectiva de lucratividade, esses negócios enfrentam desafios de razões mercadológicas, societárias e de produto, gestão e regulamentação. A partir daí surgem inúmeros estudos buscando solucionar o problema de escalabilidade e longevidade desses negócios disruptivos, cuja descontinuidade, por vezes, encontra-se mais relacionada ao aspecto ambiental - tais como número de sócios e localidade - e estrutura determinada no seu primeiro estágio de desenvolvimento, do que às características do empreendedor. No Brasil, pode-se destacar, ainda, os desafios relacionados à falta de cultura de risco, com o desalinhamento entre sócios sobre temas estratégicos e à exigência cada vez maior de investidores na alocação de capital, aumentando o potencial de conflito interno. Nesse momento, a governança corporativa passa a ser o maior desafio enfrentado pelos empreendedores, vez que, apesar de conferir valor para a empresa, auxiliando na adoção de medidas voltadas para rapidez, longevidade e que consideram menores riscos, o arcabouço tradicional da governança é de difícil compatibilização, sobretudo com as fases iniciais de uma *startup*, que requer cuidados específicos que considerem as características do empreendimento. Nesse sentido, surge outro desafio: buscar soluções de governança que possam ser alinhadas a diferentes estágios

³⁶ barbaras.narciso@gmail.com.

³⁷ caroline.ufjf@gmail.com.

de desenvolvimento da atividade. Nesse cenário, a empresa estará enfrentando desafios e escolhas de estruturar uma empresa do zero, demandando a racionalização de custos operacionais para garantir a sua longevidade a partir de mecanismos que equilibrem objetivos de curto e longo prazo e conflitantes entre os diferentes stakeholders, além da gestão financeira, a fim de evitar que fundadores tomem novos investimentos que diminuam o foco da prioridade de cada etapa de crescimento. Dentre esses possíveis investimentos, um vem crescendo em importância: o ESG (Environmental, Social and Governance). A agenda ESG vem sendo considerada critério de seleção para captação de recursos através de investidores institucionais e as *startups* têm desempenhado um papel significativo no mercado ao incorporarem práticas sustentáveis em suas próprias estruturas internas de forma rápida, principalmente a partir de 2020, com a COVID-19. Por tudo isso, o objetivo do presente trabalho é explorar como o ESG pode impactar, desde o início, as diferentes fases de estruturação de uma *startup*, influenciando o mapeamento de risco e a estratégia de sustentabilidade a longo prazo, bem como a redução do índice de insucesso em negócios disruptivos. Para tanto, destaca-se como a matriz de dupla materialidade e as dificuldades de parametrização da utilização do ESG podem e devem ser elementos considerados para fortalecer a credibilidade, sustentabilidade e longevidade desses negócios.

PALAVRAS-CHAVE: Governança Corporativa; Startups; ESG; Materialidade.

ABSTRACT: Startups are scalable, repeatable, innovative organizations with a high economic potential to exert significant influence on the curve of a national economy when they manage to stay in the market and become scale-ups. However, one in four startups dies before the first year of life, half don't make it to the fourth year of operation and three out of four cease operations before they are 13 years old. Thus, although they are projected to be immediately successful due to their innovative potential and the prospect of profitability, these businesses face challenges for marketing, corporate and product, management and regulatory reasons. Numerous studies have emerged seeking to solve the problem of the scalability and longevity of these disruptive businesses, whose discontinuity is sometimes more related to the environmental aspect - such as the number of partners and location - and the structure determined in their first stage of development, than to the characteristics of the entrepreneur. In Brazil, we can also highlight the challenges related to the lack of a risk culture, with misalignment between partners on strategic issues and the ever-increasing demands of investors in the allocation of capital, increasing the potential for internal conflict.

At this point, corporate governance becomes the biggest challenge faced by entrepreneurs, since although it provides value to the company, helping it to adopt measures aimed at speed, longevity and that consider lower risks, it is inappropriate for more advanced governance recommendations to become a priority initially, especially since each phase of a startup's implementation requires specific care. In this sense, another challenge arises: finding governance solutions that are aligned with the stage of development. In this scenario, the company will be facing the challenges and choices of structuring a company from scratch, requiring the rationalization of operating costs to ensure its longevity through mechanisms that balance short and long-term objectives and conflicts between the different stakeholders, as well as financial management, in order to prevent founders from making new investments that detract from the priority focus of each stage of growth. Among these possible investments, one is growing in importance: ESG (Environmental, Social and Governance). The ESG agenda has been considered a selection criterion for raising funds through institutional investors and startups have played a significant role in the market by rapidly incorporating sustainable practices into their own internal structures, especially since 2020, with COVID-19. For all these reasons, the aim of this paper is to explore how ESG can impact the different phases of structuring a startup, influencing risk mapping and long-term sustainability strategy, with the aim of implementing these strategies from the initial stage, in order to reduce the failure rate in disruptive businesses. To this end, it highlights how the dual materiality matrix and the difficulties of parameterizing the use of ESG can and should be elements considered to strengthen the credibility, sustainability and longevity of these businesses.

KEYWORDS: Corporate Governance; Startups; ESG; Materiality

**REFLEXÕES SOBRE GOVERNANÇA: O EXÉRCITO BRASILEIRO E A
CONCEPÇÃO DO VALOR PÚBLICO**
*REFLECTIONS ON GOVERNANCE: THE BRAZILIAN ARMY AND THE
CONCEPT OF PUBLIC VALUE*

Nélia de Souza Mayrink Resende³⁸

Mestre em Governança, Tecnologia e Inovação, pela Universidade Católica de Brasília-DF.

Oficial do Exército Brasileiro

Melisa Maia de Paula³⁹

Mestre em Ciências Contábeis pela Universidade do Estado do Rio de Janeiro-RJ.

Oficial do Exército Brasileiro

RESUMO: Nas últimas décadas, o debate sobre governança na administração pública tem se intensificado, em resposta às crescentes demandas da sociedade por serviços de qualidade, com transparência e eficiência. No Brasil, essa abordagem remonta à Constituição Federal de 1988, e é reforçada pelo Decreto Presidencial n.º 9.203/2017, que estabeleceu a Política de Governança da Administração Pública Federal. Segundo esse decreto, a governança pública se baseia no valor público, construído na confiança e legitimidade dos atos governamentais, buscando oferecer respostas eficazes e pertinentes às necessidades coletivas. Nesse contexto, de acordo com recentes abordagens, o Tribunal de Contas da União (TCU) desempenha um papel de destaque, visto que o referencial básico por ele estabelecido define governança como "a estrutura implementada para garantir que os resultados almejados pelas partes interessadas sejam definidos e alcançados". Para alinhar-se aos marcos regulatórios e manter-se na vanguarda do tema, o Exército Brasileiro (EB) estabeleceu internamente sua Política e Diretriz de Governança. Diante desse cenário, emerge a seguinte problemática: qual é o impacto das normas de governança do EB na concepção do valor público institucional transmitido à sociedade? Partindo da hipótese que a renovação do modelo de governança provoca mudanças estruturais no nível estratégico do EB, este artigo tem por objetivo examinar os efeitos das normas implementadas. A metodologia adotada baseou-se em uma revisão da literatura recente sobre Nova Governança Pública (NPG), respaldada por autores como Osborne (2010) e Alford e O'Flynn (2009), além de estudos sobre Gestão do Valor Público de autores como Moore (2002), Bryson et al. (2014) e (OCDE) 2014. Além disso, considerou-se o conteúdo de normativos e documentos institucionais do Exército. Os resultados revelam que as normas públicas e o modelo de governança adotado pelo EB promoveram transparência nas entregas institucionais, evidenciadas no Relatório de Gestão,

³⁸ neliamayrink@gmail.com

³⁹ melisamaia.mm@gmail.com

anualmente divulgado para fins de prestação de contas à sociedade. Essa mudança dinâmica levou à reavaliação da Cadeia de Valor Agregado (CVA), impulsionando transformação na forma como o Exército articula seus principais macroprocessos. Isso resultou na integração entre a missão institucional e as entregas à nação brasileira, como manifestado nas operações de defesa e atividades subsidiárias. Ademais, a metodologia de Planejamento Estratégico do Exército agora incorpora a CVA, em sua primeira fase do processo, promovendo uma maior coerência entre aquela e a qualidade no cumprimento da missão. Logo, a remodelação do sistema de governança no EB gerou valores adicionais que ultrapassam a mera efetividade e transparência na gestão de recursos, provocando uma reflexão sobre como a instituição concebe e apresenta o conceito de valor público. A relevância deste estudo reside em ampliar o diálogo sobre os modelos de governança e seus impactos na administração pública, especialmente no contexto militar. A presente pesquisa serve de base para futuras investigações voltadas para a percepção do valor público sob a ótica do cidadão, enriquecendo ainda mais o entendimento sobre os resultados alcançados.

PALAVRAS-CHAVE: governança; valor público; Exército Brasileiro; transparência; prestação de contas.

ABSTRACT: In the last few decades, the debate on governance in public administration has intensified in response to society's growing demands for quality services with transparency and efficiency. In Brazil, such an approach dates back to the 1988 Federal Constitution and is reinforced by Presidential Decree No. 9.203/2017, which establishes the Federal Public Administration Governance Policy. According to this decree, public governance is based on public value, built on trust and legitimacy of government acts, seeking to offer effective and relevant responses to collective needs. In this context, according to recent approaches, the Federal Court of Accounts plays a leading role, since the basic benchmark it establishes defines governance as "the structure implemented to ensure that the results sought by stakeholders are defined and achieved". In order to align itself with the regulatory framework and remain at the forefront of the issue, the Brazilian Army (EB - in the original acronym) has established an internal Governance Policy and Guideline. In given circumstances, the following problem emerges: what is the impact of the EB's governance standards in the concept of institutional public value transmitted to society? Based on the hypothesis that the renewal of the governance model causes structural changes at the strategic level of the EB, this article aims to examine the effects of the implemented standards. The methodology

adopted was based on a review of recent literature on New Public Governance (NPG), supported by authors such as Osborne (2010) and Alford and O'Flynn (2009), as well as studies on Public Value Management by authors such as Moore (2002), Bryson et al. (2014) and (OECD) 2014. In addition, the content of Army regulations and institutional documents was considered. The results show that public regulations and the governance model adopted by the EB have promoted transparency in institutional deliveries, as evidenced in the Management Report, which is published annually for the purpose of rendering accounts to society. This dynamic change has led to a reassessment of the Value-added Chain (VAC), driving changes in the way the Army articulates its main macro-processes. This has resulted in integration between institutional missions and outcomes to the Brazilian nation, as manifested in operations of defense and subsidiary activities. In addition, the Army's Strategic Planning methodology now incorporates VAC in its first phase of the process, promoting greater coherence between VAC and quality in the accomplishment of the mission. Therefore, the remodeling of the EB's governance system has generated additional values that go beyond mere effectiveness and transparency in resource management, promoting a reflection on how the institution conceives and presents the concept of public value. The relevance of this study lies in broadening the dialog on governance models and their impact on public administration, especially in the military environment. This research serves as a basis for future research into the perception of public value from the citizen's point of view, further enriching the comprehension of results achieved.

KEYWORDS: governance; public value; Brazilian Army; transparency; accountability.

**O IMPACTO DO COMPLIANCE NA GOVERNANÇA CORPORATIVA E
TRANSPARÊNCIA EMPRESARIAL**
*THE IMPACT OF COMPLIANCE ON CORPORATE GOVERNANCE AND
TRANSPARENCY*

Eloren Cristina Meurer de Lima⁴⁰

Law Student
Centro Universitário UNISEP

RESUMO: Compliance pode ser definido como a ação de seguir regras pré-estabelecidas, estar em conformidade com os regulamentos, sejam externos ou internos, tudo com objetivo de diminuir os riscos empresariais zelando pela reputação. Também há quem diga que o Compliance é uma forma de governança corporativa, onde se criam regras visando a prevenção e se imputam sanções objetivando o cumprimento dessas regras. Embora os conceitos do Compliance sejam muitos, há uma conclusão comum entre eles de que há uma ligação entre os programas de Compliance com a ferramenta da governança corporativa e com a transparência empresarial. Por isso, o presente trabalho tem como objetivo demonstrar a consequência da implantação do Compliance nestes meios. Nesse sentido, objetivamos demonstrar mais uma das facetas do Compliance. A governança corporativa já vem sendo discutida há décadas e ganhando cada vez mais força no ramo empresarial. É definida como a forma em que as empresas são dirigidas e que as decisões são tomadas. Ela tem como princípios a responsabilidade corporativa, equidade, prestação de contas e a transparência. A transparência empresarial também é um tópico muito discutido no ramo comercial, visto que a transparência faz a imagem da empresa, e uma boa empresa precisa mandar sua reputação ilibada. Neste sentido, o Compliance age como uma ferramenta ideal para a aplicação nesses meios. O Compliance pode ser dividido em três fases principais: a análise de risco, a qual gera o diagnóstico e entende a nascente do problema e a realidade da empresa; o plano de ação, é nessa em que a integração com a governança corporativa é essencial, já que os administradores precisam analisar com calma a realidade de sua empresa para tomar uma decisão que faça sentido com o propósito do programa; por fim temos a supervisão e as sanções, que são necessárias para a manutenção do programa fazendo com que as irregularidades sejam observadas e corrigidas mantendo sempre a transparência. Nesse sentido, apresenta-se uma revisão bibliográfica que demonstra a funcionalidade e impactos

⁴⁰ meurereloren@gmail.com

do uso destas ferramentas em conjunto. Tendo como consequências menos brechas para irregularidades e, conseqüentemente, uma proteção maior a sociedade empresária.

PALAVRAS-CHAVE: Compliance, Governança Corporativa; Transparência Empresarial.

ABSTRACT: Compliance can be defined as the action of following pre-established rules, complying with regulations, whether external or internal, all with the aim of reducing business risks and protecting reputation. There are also those who say that Compliance is a form of corporate governance, where rules are created with a view to prevention and sanctions are imposed with a view to compliance with these rules. Although there are many concepts of Compliance, there is a common conclusion among them that there is a link between Compliance programs and the tool of corporate governance and corporate transparency. For this reason, this paper aims to demonstrate the consequences of implementing Compliance in these environments. In this sense, we aim to demonstrate another facet of Compliance. Corporate governance has been discussed for decades and is gaining more and more strength in the business world. It is defined as the way in which companies are run and decisions are made. Its principles are corporate responsibility, fairness, accountability and transparency. Corporate transparency is also a much-discussed topic in the commercial sector, since transparency makes a company's image, and a good company needs to have its reputation unblemished. In this sense, Compliance acts as an ideal tool for application in these environments. Compliance can be divided into three main phases: risk analysis, which generates a diagnosis and understands the source of the problem and the reality of the company; the action plan, where integration with corporate governance is essential, since managers need to calmly analyze the reality of their company in order to make a decision that makes sense with the purpose of the program; finally, we have supervision and sanctions, which are necessary to maintain the program so that irregularities are observed and corrected while maintaining transparency. In this sense, we present a literature review that demonstrates the functionality and impact of using these tools together. The consequences are fewer loopholes for irregularities and, consequently, greater protection for the company.

KEYWORDS: Compliance; Corporate Governance; Transparency.

A IMPORTANCIA DO CONTROLE INTERNO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA MUNICIPAL. UMA ANÁLISE DA IMPLEMENTAÇÃO DOS SISTEMAS DE CONTROLE INTERNO NOS MUNICÍPIOS DO CARIRI OCIDENTAL DA PARAÍBA⁴¹

THE IMPORTANCE OF INTERNAL CONTROL IN MUNICIPAL PUBLIC ADMINISTRATION. AN ANALYSIS OF THE IMPLEMENTATION OF INTERNAL CONTROL SYSTEMS IN THE MUNICIPALITIES OF WESTERN CARIRI OF PARAÍBA

José Aragonês Correia de Brito⁴²

Pós-graduado em Direito Administrativo e Gestão Pública
Faculdades Integradas de Patos (FIP/PB)

Bárbara Krysttal Motta Almeida Reis⁴³

Consultora de Inteligência e Contraineligência
IBD de contas

RESUMO: Este trabalho tem como objetivo, analisar o estágio de implementação dos Sistemas de Controle Interno nos Municípios do Cariri Ocidental da Paraíba, entre o ano de 2020 e meados do ano de 2021. Através dele, buscou-se verificar a sua forma legal de institucionalização, a composição do órgão que o integra bem como, a qualificação do(s) servidor(es) responsáveis pelas Unidades Centrais dos Sistemas de Controle Interno. Para isso, com base em um modelo apresentado pela Estratégia Nacional de Combate à Corrupção e à Lavagem de Dinheiro (ENCCLA), foi desenvolvido um questionário, aplicado nos Municípios que compõem a região supramencionada. No estudo realizado foram apresentadas algumas compreensões à cerca de conceitos fundamentais sobre Controle Interno, acompanhado da sua fundamentação legal e doutrinária, trazendo como base fundamental a Constituição Federal de 1988, a Constituição do Estado da Paraíba, de 1989, bem como, da Lei Complementar nº 101/2000, a Lei de Responsabilidade Fiscal, além de Manuais elaborados pelos Tribunais de Contas da União e de alguns Estados, bem como, em algumas doutrinas especializadas no tema. O referido trabalho se inicia trazendo uma conceituação básica sobre o Controle Interno, enfatizando a sua importância para a Administração Pública, com enfoque na Administração Municipal. Em seguida, apresenta a fundamentação legal e teórica sobre o tema. Logo após é exposto uma caracterização básica da Região estudada, onde são apresentados dados importantes, como: localização, Municípios que a compõe, população e área territorial. Por fim, são relatados os resultados da pesquisa. Os dados coletados indicam que menos da metade dos Municípios da região do Cariri Ocidental da Paraíba

⁴¹ Trabalho sem apresentação.

⁴² aragones.2009@gmail.com

⁴³ krysttall@gmail.com

institucionalizaram legalmente os seus Sistemas de Controle Interno. Concluindo-se então, pela necessidade de mobilização dos Gestores no sentido de adotarem as providências necessárias para a implantação e efetiva implementação dos Sistemas de Controle Interno em seus respectivos Municípios, não somente do ponto de vista do cumprimento de dispositivos legais, mas também, mas principalmente, primando pela eficiência e eficácia administrativa.

PALAVRAS-CHAVE: Implementação; Controle Interno; Cariri Ocidental

ABSTRACT: This work aims to analyze the implementation stage of Internal Control Systems in the Municipalities of Cariri Oeste da Paraíba, between the year 2020 and mid-2021. Through it, we sought to verify their legal form of institutionalization, the composition of the body that integrates it, as well as the qualifications of the servant(s) responsible for the Central Units of the Internal Control Systems. To this end, based on a model presented by the National Strategy to Combat Corruption and Money Laundering (ENCCLA), a questionnaire was developed and applied in the Municipalities that make up the aforementioned region. In the study carried out, some understandings were presented regarding fundamental concepts about Internal Control, accompanied by its legal and doctrinal basis, bringing as a fundamental basis the Federal Constitution of 1988, the Constitution of the State of Paraíba, of 1989, as well as the Complementary Law No. 101/2000, the Fiscal Responsibility Law, in addition to Manuals prepared by the Audit Courts of the Union and some States, as well as some specialized doctrines on the subject. This work begins by providing a basic concept of Internal Control, emphasizing its importance for Public Administration, with a focus on Municipal Administration. It then presents the legal and theoretical basis on the topic. Afterwards, a basic characterization of the region studied is presented, where important data are presented, such as: location, municipalities that make it up, population and territorial area. Finally, the research results are reported. The data collected indicates that less than half of the Municipalities in the Western Cariri region of Paraíba have legally institutionalized their Internal Control Systems. In conclusion, then, there is a need to mobilize Managers to adopt the necessary measures for the implementation and effective implementation of Internal Control Systems in their respective Municipalities, not only from the point of view of compliance with legal provisions, but also, but mainly, striving for administrative efficiency and effectiveness.

KEYWORDS: Implementation; Internal control; Western Cariri

**A GOVERNANÇA DE DADOS ESTRATÉGICOS EMPRESARIAIS COMO
FATOR DE PREVENÇÃO DE ILÍCITOS**
*LA GOBERNANZA DE LOS DATOS CORPORATIVOS ESTRATÉGICOS COMO
FACTOR DE PREVENCIÓN DE ILICITOS*

Roberta Alves de Castro⁴⁴

Pós-graduado em Governança Corporativa e em Compliance
Centro Universitário Celso Lisboa

RESUMO: O trabalho se baseia no estudo quanto à necessidade de criar e implementar indicadores de produtividade e desempenho a partir da colheita de dados e informações extraídas das atividades de Agente de Compliance, bem como de unidades institucionais como a Ouvidoria, a Correição, a Auditoria e a Comissão de Ética, tendo como propósito analisar o objeto do cometimento de atos de corrupção individual ou institucionalizado na empresa. A importância de atuar, gerenciar e monitorar o conteúdo já existentes dentro da empresa é, a partir dele, facilitar o desenvolvimento de indicadores capazes de fortalecer o plano de prevenção contra ilícitos. Os agentes de compliance são colaboradores com função de agente observador de condutas que impliquem violação aos deveres e ética dentro do ambiente empresarial setorizado, abastecendo a Área de Compliance de informações para que se estabeleça o devido tratamento. A intenção de se trabalhar com dados e indicadores de compliance é gerar uma cultura e ambiente de seguro e confiante aos colaboradores e investidores resguardando valores íntegros organizacional que reflete nas operações perante o mercado. O tratamento de dados relevantes à prevenção de atos ilegais e imorais de corrupção, a partir da citação acima, é um método de prevenção que evita a proliferação e abertura desnecessária de processo administrativo; a institucionalização de ações comportamentais anticultura dentro da empresa, bem como equivocadas tomadas de decisões estratégicas por parte dos administradores, eis que inexistente qualquer citação em momento anterior. Utilizar dados extraídos de áreas esparsas institucionais, porém associadas à temática compliance e integridade, mitiga o impacto à corrupção institucional, conforme o planejamento, alinhamento e a execução de atos denunciados que dão ensejo a criação de indicadores concretos de desempenho e produtividade em um ambiente ético. Por isso, o conteúdo deste resumo defende a colheita de dados brutos e objetivos, advindos de setores estratégicos, a fim de que, refinados com gestão e mapeamento de risco, demonstre a transversalidade da governança no que tange a atuação do corpo técnico na prevenção de

⁴⁴ robertacastrommk@gmail.com

situações prejudiciais administrativa e financeiramente. Enfim, a empresa gera dados a todos os momentos, desde o almoxarifado até a formação da ata de Assembleia Geral, logo, filtrar e torná-los informações concretas e efetividade de prevenção e de monitoramento implica a ocorrência de decisões assertivas, geração de valor, coerente responsabilidade empresarial, bem como reduz impactos que possam afetar a reputação, imagem e sustentabilidade institucional.

PALAVRAS-CHAVE: prevenção; compliance; indicadores; produtividade; desempenho.

O COMPLIANCE COMO ALIADO AO ESG NA PERSPECTIVA DA PRÁTICA RECOMENDADA 2030 DA ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS

THE COMPLIANCE AS NA ALIIED OF ESG, A PERSPECTIVE FROM THE RECOMMENDED PRACTICES 2030 OF ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS

Melissa Chanazis Valentini⁴⁵

Pós-Graduada em Direito do Trabalho
UFSC – UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

RESUMO: O tema ESG é um grande aliado ao desenvolvimento sustentável em nível nacional e internacional. O Brasil possui diretrizes sobre ESG, por meio da Associação Brasileira de Normas Técnicas – ABNT - Prática Recomendada 2030. A PR não é uma norma, restringindo-se a uma prática recomendatória para incorporar nas organizações, independente do seu porte. A PR 2030 adota práticas que demandam grandes ações pertinentes ao compliance, peça fundamental aos três eixos, ambiental, social e principalmente da governança, aparecendo em um dos temas centrais na conduta empresarial – programa de integridade e práticas anticorrupção. A PR trata sobre grandes temas, entre eles o ambiental: mudanças climáticas, recursos hídricos, biodiversidade e serviços ecossistêmicos, economia circular e gestão de resíduos e gestão ambiental e prevenção da poluição. O eixo ambiental inclui os recursos naturais e energéticos consumidos pela organização, além dos resíduos gerados. O eixo social: diálogo social e desenvolvimento territorial, direitos humanos, diversidade, equidade e inclusão, relações e práticas de trabalhos, promoção de responsabilidade social na cadeia de valor. O eixo social aborda os relacionamentos que a organização a condução das suas operações, aproveitando o talento e as habilidades trabalhadores além dos stakeholders. O eixo da governança: governança corporativa, conduta empresarial, práticas de controle e gestão e transparência na gestão. O eixo da governança é um eixo que trata sobre os controles e procedimentos que a organização adota para se governar, tomar decisões e alocar seus recursos naturais, humanos e financeiros, um eixo com relevância no que tange ao compliance, pois governará todos os outros eixos de acordo com a matriz de risco de cada segmento empresarial. O compliance como aliado ao ESG traz segurança que todos os atos dirigidos estejam em sintonia com o cumprimento da conformidade, bem como com todo o fator da integridade de todas as

⁴⁵ mcvjuridico@gmail.com

organizações, com um único objetivo, um desenvolvimento organizacional com estratégias comerciais e sustentáveis.

PALAVRAS-CHAVE: ESG; compliance; PR 2030; ABNT.

TENDÊNCIAS SOBRE AS PRÁTICAS ENVIRONMENTAL, SOCIAL AND GOVERNANCE NOS AMBIENTES PÚBLICO E PRIVADO: HÁ UM REAL ABANDONO DO ESG?⁴⁶

TENDENCIAS EN PRÁCTICAS AMBIENTALES, SOCIALES Y DE GOBERNANZA EN ENTORNOS PÚBLICOS Y PRIVADOS: ¿HAY UN ABANDONO REAL DE LOS CRITÉRIOS ESG?

Daniel P. Catelli⁴⁷

Doutorando em Estado de Derecho y Gobernanza Global,
Universidad de Salamanca - ES

RESUMO: A sigla ESG, do inglês, *Environmental, Social and Governance*, em português, ASG - ambiental, social e governança diz respeito a um conjunto de padrões e boas práticas que, integradas à geração de valor econômico pelas empresas, representam uma preocupação do setor produtivo com questões que afetam a sociedade como um todo. Esses três temas deixaram de ser uma pauta apenas da sociedade civil e dos governos, passando a ser discutidos nos conselhos de administração das empresas, gerando transformações nos negócios e influenciando a tomada de decisões de diversos investidores por todo o mundo. Recentemente o conceito passou também a ser adotado no ambiente público. Com efeito, o Tribunal de Contas da União (TCU) iniciou o levantamento iESGo 2024, uma iniciativa que visa avaliar o nível de adesão das organizações públicas federais e de outros entes jurisdicionados em relação às práticas ESG. Para quem trabalha e estuda sobre compliance, não há tema mais atual: investigar sobre as propaladas tendências acerca do ESG. Um movimento do mercado que merece reflexão está refletido em recente artigo publicado na Revista Forbes. No referido artigo, o empresário e investidor Larry Fink, do fundo de investimentos BlackRock, expressou dúvidas sobre o mercado de “investimento consciente” (woke investing), que leva em conta causas sociais, e em especial o ESG. Fink refere que parou de usar o termo ESG, alegando que se tornou muito politizado. Todavia, gestora de investimentos, ao que tudo indica, continuará conversando com as empresas nas quais tem participação sobre descarbonização, governança corporativa e questões sociais a serem abordadas, não mudando substancialmente sua posição. Assim, muito embora a BlackRock e outros fundos estejam se afastando do termo ESG, eles ainda estão comprometidos com as práticas subjacentes de investimento responsável. E no Brasil, como estão as tendências nos setores público e privado? Após o evento climático extremo ocorrido no Rio Grande do Sul, com enchente catastrófica nunca antes registrada, houve a publicação de uma série de

⁴⁶ Trabalho sem apresentação.

⁴⁷ dpcatell@gmail.com

artigos e de pronunciamentos de especialistas no assunto convocando novamente os políticos, empresários e população em geral para a mobilização em torno das mudanças climáticas. Novo estudo publicado na revista Nature afirma que o mundo sofrerá prejuízos de cerca de R\$ 300 trilhões nos próximos 26 anos e que mudanças climáticas podem reduzir a economia mundial em 19% até 2049. Então, se havia alguma tendência de abandono do ESG, os eventos recentes estão a indicar o contrário, ao menos no tocante às práticas. A reversão da tendência, no Brasil, também é impulsionada pela adoção do IESGo pelo TCU, o que fará necessariamente as instituições públicas a aprimorarem suas práticas no assunto. A adoção no IESGo, aliás, não repercute apenas no âmbito público. Indiretamente, afeta o privado, já que as compras governamentais representam aproximadamente 12% do Produto Interno Bruto brasileiro, atingindo um patamar de perto de 120 bilhões de reais. Somado a tudo isso, a Associação Brasileira de Normas Técnicas – ABNT, recentemente editou a norma PR 2030, que serve como um guia para as organizações incorporarem práticas ESG de forma mais criteriosa e menos discricionária. Nesse sentido, é notória uma reversão da tendência de dificuldades na implementação da agenda ESG. O que está se desenhando, na verdade, é uma releitura do conceito, com seu aprimoramento baseado em evidências.

PALAVRAS-CHAVE: Environmental; Social; Governance; ESG; compliance; sustentabilidade; mudanças climáticas.

RESUMEN: La sigla ESG, del inglés Environmental, Social and Governance, en portugués, ASG - ambiental, social y de gobernanza se refiere a un conjunto de estándares y buenas prácticas que, integradas en la generación de valor económico por parte de las empresas, representan una preocupación para al sector productivo con problemáticas que afectan a la sociedad en su conjunto. Estos tres temas ya no son exclusivos de la sociedad civil y los gobiernos, sino que ahora están siendo discutidos por los directorios de las empresas, generando transformaciones en los negocios e influyendo en la toma de decisiones de diversos inversionistas en todo el mundo. Recientemente, el concepto también ha comenzado a adoptarse en el entorno público. En efecto, el Tribunal de Cuentas de Brasil inició la encuesta iESGo 2024, iniciativa que tiene como objetivo evaluar el nivel de adhesión de los organismos públicos federales en relación con las prácticas ESG. Para quienes trabajan y estudian el cumplimiento, no hay tema más actual: investigar las tendencias en materia de ESG. Un movimiento del mercado que merece examen se refleja en un reciente artículo publicado en la Revista Forbes. En el citado artículo, el empresario e inversor Larry Fink, del

fondo de inversión BlackRock, expresaba sus dudas sobre el mercado de “inversión consciente” (woke banking), que tiene en cuenta las causas sociales, y en particular ESG. Fink dice que dejó de utilizar el término ESG, alegando que se ha politizado demasiado. Sin embargo, el gestor de inversiones, al parecer, seguirá hablando con las empresas en las que tiene participación sobre descarbonización, gobernanza corporativa y cuestiones sociales que deben abordarse, sin cambiar sustancialmente su posición. Entonces, aunque BlackRock y otros fondos se están alejando del término ESG, todavía están comprometidos con prácticas subyacentes de inversión responsable. Y en Brasil, ¿cuáles son las tendencias en el sector público y privado? cambios climáticos. Un nuevo estudio publicado en la revista Nature afirma que el mundo sufrirá pérdidas de alrededor de R\$ 300 billones en los próximos 26 años y que el cambio climático podría reducir la economía global en un 19% para 2049. Entonces, si hubiera alguna tendencia a abandonar los criterios ESG, Los recientes acontecimientos indican lo contrario, al menos en términos de prácticas. La reversión de la tendencia, en Brasil, también está impulsada por la adopción del IESGo por parte del TCU, lo que necesariamente hará que las instituciones públicas mejoren sus prácticas en la materia. La adopción en el IESGo, de hecho, no sólo tiene repercusiones en el ámbito público. Indirectamente, afecta al sector privado, ya que las compras gubernamentales representan aproximadamente el 12% del Producto Interno Bruto brasileño, alcanzando un nivel cercano a los 120 mil millones de reales. Sumado a todo esto, la Asociación Brasileña de Normas Técnicas – ABNT, publicó recientemente la norma PR 2030, que sirve como guía para que las organizaciones incorporen prácticas ESG de forma más juiciosa y menos discrecional. En este sentido, se destaca una reversión de la tendencia de dificultades para implementar la agenda ESG. Lo que se está diseñando, en realidad, es una reinterpretación del concepto, con su mejora basada en la evidencia.

PALABRAS CLAVE: Ambiental; Social y Gobernanza; ESG; cumplimiento; sostenibilidad; cambio climático.

JOGANDO LIMPO: O COMPLIANCE COMO INSTRUMENTO DE GOVERNANÇA NA RESPONSABILIZAÇÃO DO COOPERADO POR VIOLAÇÕES DA SOCIEDADE COOPERATIVA

FAIR PLAY: COMPLIANCE AS A GOVERNANCE TOOL FOR HOLDING COOPERATIVE MEMBERS ACCOUNTABLE FOR VIOLATIONS AGAINST THE COOPERATIVE SOCIETY

Roberta Eggert Poll⁴⁸

Doutora em Direito pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul
Professora de Direito da Graduação, Especialização e Extensão da Escola Superior do Cooperativismo - ESCOOP

RESUMO: Desnudar o Direito cooperativo, a partir da perspectiva crítica como ferramenta de transformação da realidade social – demarcada pelo reconhecimento da fraqueza de certos grupos da sociedade – é lembrar Vladimir Lenin: para uma prática revolucionária, não se pode abrir mão de uma teoria revolucionária. Assim, a problemática acerca da implementação de programas de conformidade em entidades cooperativas, especialmente, no que tange ao compliance como instrumento de governança, implica repensar para além da observância de normas e regulamentos, mas também que sociedades cooperativas criem setores ou órgãos de compliance, que zelem pela observância dos princípios cooperativistas, bem como pela atuação da organização dentro do padrão ético-normativo, que tem como base axiologia a Constituição Federal de 1988. É certo que cada modelo de negócio, aliado ao tamanho da sociedade cooperativa irá demandar um tipo de organização e de estrutura de compliance, o qual necessariamente será ajustado às suas necessidades e possibilidades. Lado outro, é errôneo pensar que o compliance não é para todos, eis que independentemente da sua dimensão e/ou estrutura, o compliance em sociedades cooperativas deverá atuar de maneira poliédrica e multifacetada, garantindo a hígidez normativa e de gestão interna e externa da entidade: compliance é fazer o certo ainda que ninguém esteja olhando. Desta forma, o objetivo da pesquisa é analisar o cenário econômico voltado para o Direito Cooperativo e as organizações cooperativas, a partir da investigação acerca da responsabilidade direta e ilimitada dos cooperados, por violações normativas, ocorridas dentro da organização e fora delas (como, por exemplo, por terceiros), tendo por base as inovações trazidas pela Lei anticorrupção, a Lei Geral das Cooperativas e a Lei Geral de Proteção de Dados. O problema de pesquisa procura responder, portanto, a seguinte indagação: em que medida deve ser vista a responsabilidade dos cooperados das sociedades cooperativas por violações as normas de

⁴⁸ roberta.poll@hotmail.com.

compliance, mesmo não tendo sido ele o responsável direto pela violação? Embora não seja obrigatório e, na prática, referencial teórico e metodologia, às vezes, contradizem-se ou nem se cumprimentam, o presente trabalho buscará unir de forma lógica o seu referencial teórico com a sua metodologia. Por se tratar de um trabalho interdisciplinar e adotar a visão moderna de ciência, em que se busca explicar um fenômeno a partir de uma visão circular de seu conhecimento, foi utilizado o método sistêmico, onde institutos de fora do ordenamento jurídico terão que ser compatibilizados e harmonizados com o Direito, a fim de viabilizar a aplicação e os resultados da utilização do Compliance, LGPD e Direito Cooperativo. O método de procedimento utilizado foi o estruturalista, e o método de interpretação foi o sistemático aberto, analisando institutos específicos do cooperativismo para uma generalização na ciência do Direito. Por fim, a pesquisa, quanto à sua natureza foi teórica, com a revisão da bibliografia (nacional e estrangeira) sobre o tema, visando construir e embasar o referencial teórico para uma interpretação sistêmica do Direito. Ao final, conclui-se a pesquisa demonstrando que o compliance é um dos principais instrumentos de governança dentro de uma sociedade cooperativa.

PALAVRAS-CHAVE: compliance; direito cooperativo; responsabilidade do cooperado; sociedade cooperativa.

ABSTRACT: To strip cooperative law bare from a critical perspective as a tool for transforming social reality - demarcated by the recognition of the weakness of certain groups in society - is to recall Vladimir Lenin: for a revolutionary practice, one cannot give up a revolutionary theory. Thus, the problem of implementing compliance programs in cooperative entities, especially with regard to compliance as an instrument of governance, implies rethinking beyond the observance of rules and regulations, but also that cooperative societies create compliance sectors or bodies that ensure the observance of cooperative principles, as well as the organization's performance within the ethical-normative standard, which has the 1988 Federal Constitution as its axiological basis. It is true that each business model, together with the size of the cooperative society, will require a different type of organization and compliance structure, which will necessarily be adjusted to its needs and possibilities. On the other hand, it is erroneous to think that compliance is not for everyone, since regardless of their size and/or structure, compliance in cooperative societies must act in a polyhedral and multifaceted way, guaranteeing the entity's internal and external regulatory and management health: compliance is doing the right thing even if no one is

looking. In this way, the aim of the research is to analyze the economic scenario focused on Cooperative Law and cooperative organizations, based on an investigation into the direct and unlimited liability of cooperative members for regulatory violations that occur within the organization and outside of it (such as by third parties), based on the innovations brought about by the Anti-Corruption Law, the General Cooperative Law and the General Data Protection Law. The research problem therefore seeks to answer the following question: to what extent should members of cooperative societies be held liable for violations of compliance rules, even if they were not directly responsible for the violation? Although it is not obligatory and, in practice, theoretical framework and methodology sometimes contradict each other or don't even meet, this work will seek to logically unite its theoretical framework with its methodology. As this is an interdisciplinary work and adopts the modern view of science, in which we seek to explain a phenomenon from a circular view of its knowledge, the systemic method was used, where institutes outside the legal system will have to be made compatible and harmonized with the Law, in order to enable the application and results of the use of Compliance, LGPD and Cooperative Law. The procedural method used was the structuralist method, and the method of interpretation was the open systematic method, analyzing specific institutes of cooperativism for a generalization in the science of Law. Finally, in terms of its nature, the research was theoretical, with a review of the bibliography (national and foreign) on the subject, with the aim of building and supporting the theoretical framework for a systemic interpretation of the Law. The research concludes by demonstrating that compliance is one of the main governance instruments within a cooperative society.

KEYWORDS: compliance; cooperative law; cooperative member liability; cooperative society.

temática
inteligência
artificial



INOVAÇÃO TECNOLÓGICA NA RESTAURAÇÃO⁴⁹
TECHNOLOGICAL INNOVATION IN RESTAURANTS

Nancy Myrian Oliveira Barros⁵⁰

Discente de Gestão de Empresas
ISAL – Instituto Superior de Administração e Línguas

Élvio José Sousa Camacho⁵¹

Doutoramento em Gestão
ISAL – Instituto Superior de Administração e Línguas

RESUMO: No cenário competitivo do setor da restauração, a busca pela modernização e diferenciação tornou-se uma prioridade, à medida que os consumidores procuram experiências mais personalizadas e eficientes. Nesse contexto, as mesas interativas e a inteligência artificial (IA) emergem como ferramentas indispensáveis, capazes de revolucionar a maneira como os estabelecimentos interagem com seus clientes e gerem a sua atividade. O presente artigo, tem como base demonstrar a importância das mesas interativas e da inteligência artificial em um negócio como uma pizzaria, destacando os benefícios que essas tecnologias proporcionam tanto para a experiência do cliente quanto para a eficiência operacional. Ao compreender o impacto positivo dessas inovações, é possível indentificar padrões de evolução num negócio promissor para as pizzarias, onde a integração harmoniosa entre tecnologia e gastronomia pode traduzir-se numa maior satisfação do cliente e maior competitividade no mercado. A aplicação da inteligência artificial no setor de restauração tem-se mostrado promissora em diversas áreas. No caso específico da sua aplicação numa pizzaria, a IA pode ser utilizada para melhorar a eficiência operacional, aprimorar a experiência do cliente e impulsionar as vendas. Por exemplo, algoritmos de IA podem ser empregues na análise de dados (vendas) para identificar padrões de consumo dos clientes, permitindo desta forma, que as pizzarias possam personalizar ofertas e recomendações de acordo com as preferências individuais de cada cliente. Além disso, a IA pode ser utilizada na gestão de stocks, prevendo a procura e otimizando os níveis de stock de forma a evitar excessos ou escassez de produtos/ingredientes. Já pelo lado da experiência do cliente, a integração das mesas interativas e da inteligência artificial, pode vir a oferecer uma série de vantagens competitivas para as pizzarias. Ao combinarmos estas tecnologias, os estabelecimentos podem criar experiências altamente personalizadas e envolventes para os

⁴⁹ Trabalho sem apresentação.

⁵⁰ nancymyriam15@hotmail.com

⁵¹ elvio.camacho@isal.pt

clientes, aumentando a sua satisfação e fidelidade. Além disso, a análise dos dados obtidos por meio das mesas interativas e da IA fornece indicadores importantes sobre o comportamento do cliente, permitindo que as pizzarias ajustem as suas estratégias de marketing e operacionais de acordo com as necessidades e preferências do seu público-alvo.

PALAVRAS-CHAVE: Restauração; Inovação; Inteligência Artificial; Mesas Interativas.

ABSTRACT: In the competitive landscape of the restaurant industry, the search for modernization and differentiation has become a priority, as consumers seek more personalized and efficient experiences. In this context, interactive tables and artificial intelligence (AI) emerge as indispensable tools, capable of revolutionizing the way establishments interact with their customers and manage their activity. This article aims to demonstrate the importance of interactive tables and artificial intelligence in a business such as a pizzeria, highlighting the benefits that these technologies provide for both customer experience and operational efficiency. By understanding the positive impact of these innovations, it is possible to identify patterns of evolution in a promising business for pizzerias, where the harmonious integration between technology and gastronomy can translate into greater customer satisfaction and greater competitiveness in the market. The application of artificial intelligence in the restaurant industry has shown promise in several areas. In the specific case of your application in a pizzeria, AI can be used to improve operational efficiency, enhance the customer experience, and drive sales. For example, AI algorithms can be employed in data analysis (sales) to identify customer consumption patterns, thus allowing pizzerias to personalize offers and recommendations according to each customer's individual preferences. Additionally, AI can be used in stock management, predicting demand and optimizing stock levels in order to avoid overages or shortages of products/ingredients. On the customer experience side, the integration of interactive tables and artificial intelligence can offer a series of competitive advantages for pizzerias. By combining these technologies, merchants can create highly personalized and engaging experiences for customers, increasing customer satisfaction and loyalty. In addition, the analysis of data obtained through interactive tables and AI provides important indicators on customer behavior, allowing pizzerias to adjust their marketing and operational strategies according to the needs and preferences of their target audience.

KEYWORDS: Restaurants; Innovation; Artificial Intelligence; Interactive Tables.

CIDADES INTELIGENTES: OPORTUNIDADES E DESAFIOS⁵²
SMART CITIES: OPPORTUNITIES AND CHALLENGES

Carlos Eduardo Marques⁵³

Gestor de Políticas Públicas, Mestre, Especialista e Mentor em Direito Constitucional
OAB -Ordem dos Advogados do Brasil.

Bárbara Krystall⁵⁴

Gestora de políticas públicas com foco em controle e Defesa Nacional
IBD de contas

RESUMO: Tecnologia e inteligência artificial são fatores importantíssimos no desenvolvimento da sociedade. As cidades inteligentes, “smartcitys”, também já são uma realidade em várias partes do mundo e no Brasil não se faz diferente. Com o avanço da tecnologia, e o advento da inteligência artificial a sociedade brasileira e mundial enfrentam novos desafios, bem como se vê frente a inúmeras oportunidades a tratar e a equacionar. O presente artigo tem como objetivo realizar um retrato de algumas inovações que a sociedade brasileira e mundial já enfrenta, bem como oportunidades. Tem como base artigos, textos científicos e acadêmicos sobre essas temáticas, com ênfase na inteligência artificial. No presente artigo discutimos várias alterações que vêm ocorrendo de maneira silenciosa na vida dos cidadãos, muitas já ocorreram na sociedade brasileira, como impactos nas relações de trabalho, extinção e criação de novos postos de trabalhos, novas oportunidades, impactos nas linhas de produções, as revoluções industriais que a humanidade já enfrentou, indústrias 1.0,2.0, 3.0, 4.0, e 5.0, novas formas de prestações de serviços. Impactos da tecnologia e inteligência artificial na gestão pública, cidade sem papel, impactos na segurança pública, na medicina, impactos na iniciativa privada, administração de empresas, governança, nas relações de consumo, atendimento aos consumidores, no cotidiano das pessoas, na dignidade humana, no meio ambiente, na saúde mental das pessoas, no papel do estado, e de seus entes federados como o Brasil, aumento ou diminuição da criminalidade? Como a Inteligência artificial influencia na organização dos poderes do Estado, como legislativo, executivo e judiciário. Como os robôs liberados pela Controladoria Geral da União liberou para que estados e municípios receberem alertas de irregularidades em licitações que estejam conduzindo, em homenagem ao princípio da eficiência e transparência na administração pública. Reflexo da declaração do Presidente do STF em 15/05/2024 ao afirmar que a inteligência artificial poderá escrever sentenças em breve. Impactos da inteligência artificial

⁵² Trabalho sem apresentação.

⁵³ carlosmarquesadv@terra.com.br

⁵⁴ krystall@gmail.com

no Poder Judiciário, facilidade trazidas pela implantação dos processos eletrônicos, audiências e consultas on-line, telemedicina, impactos da tecnologia e inteligência artificial nos processos educacionais.

PALAVRAS-CHAVE: Cidades Inteligentes; tecnologia; sociedade brasileira; oportunidades; desafios.

**COMO A INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL PODE IMPACTAR NO
CRESCIMENTO DAS CIDADES, ENFATIZANDO ASPECTOS POSITIVOS E
NEGATIVOS⁵⁵**

*HOW ARTIFICIAL INTELLIGENCE CAN IMPACT THE GROWTH OF CITIES,
EMPHASIZING POSITIVE AND NEGATIVE ASPECTS*

Luís Augusto Antunes Rodrigues⁵⁶
Mestrando em Direito Tributário
Universidade Católica Argentina - UCA

RESUMO: O presente artigo objetiva abordar o problema quanto a implantação da Inteligência Artificial nas grandes cidades, enfatizando seus aspectos positivos e negativos, através de pesquisas bibliográficas. Primeiramente cabe destacar que a Inteligência Artificial (IA) emerge como uma força transformadora com potencial para moldar o crescimento das cidades, trazendo tanto benefícios quanto desafios significativos. Esta tecnologia revolucionária está redefinindo a forma como interagimos com o ambiente urbano, impulsionando o desenvolvimento econômico, a eficiência operacional e a qualidade de vida dos cidadãos. No entanto, também suscita preocupações sobre questões éticas, privacidade e desigualdade socioeconômica. No lado positivo, a IA oferece uma gama de aplicações que podem impulsionar o crescimento das cidades, melhorando significativamente a qualidade e a estabilidade de produtos e serviços, identificando padrões e erros humanos com maior facilidade. Outra área mais impactante é a otimização dos serviços públicos, onde algoritmos inteligentes podem melhorar a gestão de recursos, como energia, água e transporte. Sistemas de transporte inteligentes, por exemplo, podem reduzir congestionamentos, melhorar a segurança viária e diminuir as emissões de poluentes, contribuindo para uma mobilidade urbana mais eficiente e sustentável. A IA também melhora a saúde pública, identificando com maior precisão diagnósticos médicos, permitindo assim que profissionais da área processem dados médicos relevantes, identificando com maior clareza padrões e tendências. Além disso, a IA pode fortalecer a capacidade das cidades de prever e responder a desastres naturais e emergências, melhorando a resiliência urbana. Sistemas de monitoramento baseados em IA podem identificar padrões climáticos adversos e fornecer alertas antecipados, permitindo uma resposta rápida e eficaz para proteger vidas e minimizar danos materiais. No entanto, o impacto da IA no crescimento das cidades também apresenta

⁵⁵ Trabalho sem apresentação.

⁵⁶ luisaugustoantunes@gmail.com

desafios significativos. Um dos principais pontos de preocupação é a privacidade dos dados dos cidadãos. O uso generalizado de câmeras de vigilância e sensores inteligentes levanta questões sobre a coleta, armazenamento e uso ético das informações pessoais, exigindo a implementação de políticas robustas de proteção de dados. A dependência pode ocasionar nas pessoas uma incapacidade de tomada de decisões ao executarem quaisquer tipos de tarefas. Ao mesmo tempo que pode ser imposta com determinados vieses, podendo resultar em preconceitos e discriminações. Além disso, importante destacar que a IA pode e deve substituir inúmeros empregos, ocasionando uma desigualdade socioeconômica enorme, bem como uma forte imigração de trabalhadores. É crucial que os governos e as empresas adotem medidas para mitigar esses impactos negativos, como programas de requalificação profissional e políticas de inclusão digital. Em resumo, a Inteligência Artificial tem o potencial de transformar positivamente o crescimento das cidades, impulsionando a eficiência, a resiliência e a qualidade de vida dos cidadãos. No entanto, é imperativo abordar questões relacionadas à privacidade, desigualdade e segurança para garantir que os benefícios da IA sejam equitativamente distribuídos e que as cidades do futuro sejam inclusivas, seguras e sustentáveis.

PALAVRAS-CHAVE: Inteligência Artificial; Aspectos Positivos; Aspectos Negativos.

ABSTRACT: The aim of this article is to address the problem of the implementation of Artificial Intelligence in large cities, emphasizing its positive and negative aspects, through bibliographical research. Firstly, Artificial Intelligence (AI) is emerging as a transformative force with the potential to shape the growth of cities, bringing both significant benefits and challenges. This revolutionary technology is redefining the way we interact with the urban environment, boosting economic development, operational efficiency and citizens' quality of life. However, it also raises concerns about ethical issues, privacy and socio-economic inequality. On the positive side, AI offers a range of applications that can boost the growth of cities, significantly improving the quality and stability of products and services by identifying patterns and human errors more easily. Another more impactful area is the optimization of public services, where intelligent algorithms can improve the management of resources such as energy, water and transport. Intelligent transportation systems, for example, can reduce congestion, improve road safety and reduce pollutant emissions, contributing to more efficient and sustainable urban mobility. AI also improves public health by identifying medical diagnoses more accurately, thus allowing professionals in the field to process relevant medical data, identifying patterns and trends more clearly. In addition, AI

can strengthen cities' ability to predict and respond to natural disasters and emergencies, improving urban resilience. AI-based monitoring systems can identify adverse weather patterns and provide early warnings, enabling a rapid and effective response to protect lives and minimize material damage. However, the impact of AI on the growth of cities also presents significant challenges. One of the main points of concern is the privacy of citizens' data. The widespread use of surveillance cameras and smart sensors raises questions about the collection, storage and ethical use of personal information, requiring the implementation of robust data protection policies. Dependency can cause people to be unable to make decisions when performing any kind of task. At the same time, it can be imposed with certain biases, which can result in prejudice and discrimination. In addition, it is important to note that AI can and will replace countless jobs, causing huge socio-economic inequality, as well as heavy immigration of workers. It is crucial that governments and companies adopt measures to mitigate these negative impacts, such as retraining programs and digital inclusion policies. In summary, Artificial Intelligence has the potential to positively transform the growth of cities, boosting efficiency, resilience and citizens' quality of life. However, it is imperative to address issues related to privacy, inequality and security to ensure that the benefits of AI are equitably distributed and that the cities of the future are inclusive, safe and sustainable.

KEYWORDS: Artificial Intelligence; Positive Aspects; Negative Aspects.

temática
lavagem de
capitais



**AS DISPOSIÇÕES DA RFB ACERCA DA REPRESENTAÇÃO PARA FINS
PENAIIS E A (DES)NECESSIDADE DE LANÇAMENTO DEFINITIVO DO
TRIBUTO**

*THE RFB PROVISIONS ABOUT REPRESENTATION FOR CRIMINAL PURPOSES
AND THE (UN)NEED FOR A DEFINITIVE LAUNCH OF THE TAX*

Francis Rafael Beck⁵⁷

Pós-doutorado

Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS

Rafael Lopes Ariza⁵⁸

Mestrando em Ciências Jurídicas e Políticas

Universidade Portucalense Infante Dom Henrique

RESUMO: A Portaria RFB nº 1.750/2018 dispõe acerca da representação fiscal para fins penais referente a fatos que configuram, em tese, crimes contra a ordem tributária e previdenciária e contrabando ou descaminho. Ao mesmo passo, disciplina a representação para fins penais referente a fatos que configuram, novamente em tese, crimes contra a administração pública federal (em detrimento da Fazenda Nacional ou contra administração pública estrangeira); de falsidade de títulos, papéis e documentos públicos; e de “lavagem” ou ocultação de bens, direitos e valores. Nesse sentido, a portaria estabelece que a representação fiscal para fins penais deverá permanecer no âmbito da unidade responsável pelo controle do processo administrativo fiscal até a decisão final, na esfera administrativa, sobre a exigência fiscal do crédito tributário correspondente, o que encontra respaldo na Súmula Vinculante nº 24 do STF, que exige o lançamento definitivo do tributo para fins de tipificação de crime material contra a ordem tributária. O ponto principal da discussão referente ao tema, no entanto, se dá em relação à representação para fins penais. Nos termos da nova redação conferida pela Portaria RFB nº 393/2024, deverá ser formalizada e protocolizada, no prazo de 10 dias, contados da data em que o servidor tiver ciência do fato, a representação para fins penais referentes, em tese, aos crimes de falsidade de títulos, papéis e documentos públicos (previstos nos arts. 293, 294 e 297 do Código Penal); de lavagem ou ocultação de bens, direitos e valores (definidos no art. 1º da Lei nº 9.613, de 3 de março de 1998); e contra a administração pública federal. Dessa forma, o problema central do presente artigo pode ser sintetizado da seguinte forma: pode ser admitida a representação para fins penais de crimes conexos aos contra a ordem tributária e previdenciária que envolvem falsidade documental (que podem ser objeto de usual consunção) e lavagem de dinheiro (que pressupõe uma infração penal anterior), ambos provavelmente

⁵⁷ francis@francisbeck.com.br

⁵⁸ rafael@ariza.adv.br

relacionados ao crime tributário (tanto que apurados pela RFB) antes do lançamento definitivo do tributo (e consequente tipificação do crime material contra a ordem tributária)? A hipótese é a de que se torna fundamental o lançamento definitivo do tributo não apenas para a notificação fiscal para fins penais (relacionada aos crimes tributários) mas também para a notificação para fins penais (referente aos apontados crimes conexos). O objetivo da investigação é apurar a conformidade de uma notificação para fins penais antes do lançamento definitivo do tributo, com amparo na teoria do delito. A metodologia do artigo se ampara no método de abordagem dialético e a técnica de pesquisa na documentação indireta, especialmente bibliográfica, legislativa e jurisprudencial. A justificativa se dá na medida em que existe uma tendência de ampliação demasiada das atribuições investigativas da RFB para infrações distintas dos crimes contra a ordem tributária e previdenciária, o que pode apresentar problemas práticos e jurídicos. As principais conclusões são: (a) nos casos em que o crime conexo de falsidade documental mostrar-se apto a apresentar consunção com o crime contra a ordem tributária ou previdenciária, a representação para fins penais deverá aguardar o lançamento definitivo do tributo a ele relacionado, a fim de evitar a instauração de procedimentos penais sem justa causa; (b) o mesmo deve ocorrer em relação ao crime de lavagem de dinheiro quando a infração penal anterior for um crime contra a ordem tributária ou previdenciária, na medida em que do lançamento definitivo dependerá a tipificação do delito tributário e, por consequência, da suposta lavagem a ele relacionada; (c) essa interpretação se mostra necessária para compatibilizar a Portaria RFB nº 1.750/2018 (com a redação conferida pela Portaria RFB nº 393/2024) à Súmula Vinculante nº 24 do STF e à própria teoria do delito, no que tange ao conflito aparente de normas e dupla tipicidade do crime de lavagem de dinheiro; (d) em qualquer caso, a conclusão da notificação para fins penais deve ser ainda cuidadosamente filtrada pelo Ministério Público Federal, haja vista a origem em órgão com atribuição e *expertise* essencialmente administrativa.

PALAVRAS- CHAVE: Receita Federal do Brasil; Crimes contra a ordem tributária;
Lavagem de dinheiro.

temática
outros



**IMPLEMENTAÇÃO EFICAZ DE UM PROGRAMA DE COMPLIANCE
FASHION: UM ESTUDO LUSO-BRASILEIRO**
*EFFECTIVE IMPLEMENTATION OF A COMPLIANCE PROGRAM IN FASHION
LAW: A LUSO-BRAZILIAN STUDY*

Hítalo Henrique do Amaral Silva⁵⁹

Mestre

Fundação Getúlio Vargas (FGV Direito Rio) e Damásio Educacional

RESUMO: A indústria da moda, pela sua dinâmica global e complexidade, enfrenta desafios significativos em termos de conformidade legal. A ausência de Programas de Compliance específicos para o setor pode resultar em riscos jurídicos, perda de reputação e impactos financeiros. O problema proposto é identificar como um Programa de Compliance Fashion Law pode ser desenvolvido e implementado de maneira eficaz, considerando as peculiaridades do mercado e das legislações brasileira e lusa. Este estudo tem como objetivo principal desenvolver um modelo abrangente para um Programa de Compliance Fashion Law, adaptado às necessidades específicas das empresas de moda no Brasil e em Portugal. Buscamos não apenas atender aos requisitos legais, mas também promover uma cultura ética e sustentável na indústria da moda. A pesquisa será conduzida por meio de revisão bibliográfica, análise de casos de empresas do setor, entrevistas com especialistas em direito da moda e profissionais de Compliance, além de estudo comparativo das legislações brasileira e portuguesa. A abordagem qualitativa permitirá uma compreensão aprofundada das práticas existentes e das lacunas a serem preenchidas. A indústria da moda, por sua natureza globalizada, demanda um enfoque específico em termos de Compliance. A falta de diretrizes claras pode resultar em problemas legais e éticos. Este estudo é relevante, pois contribuirá para o desenvolvimento de práticas de Compliance específicas para o setor, garantindo conformidade legal e promovendo uma abordagem ética e sustentável. O artigo terá como objetivos centrais: 1. Um Programa de Compliance Fashion Law eficaz pode reduzir os riscos legais e melhorar a reputação das empresas de moda. 2. A integração de práticas sustentáveis no Programa de Compliance Fashion Law pode ser um diferencial competitivo para as empresas do setor. Espera-se que este estudo forneça insights valiosos para a implementação prática de Programas de Compliance Fashion Law, destacando a importância de considerar as particularidades culturais e legislativas de Brasil e Portugal. Conclusões específicas serão

⁵⁹ hsilva@wfar.com.br

derivadas da análise dos dados coletados ao longo da pesquisa, bem como a jurisprudência dos respectivos países.

PALAVRAS-CHAVE: Conformidade; Direito da Moda; Indústria da Moda; Brasil; Portugal.

ABSTRACT: The fashion industry, given its global dynamics and complexity, faces significant challenges in terms of legal compliance. The absence of specific Compliance Programs for the sector can result in legal risks, reputation loss, and financial impacts. The proposed problem is to identify how a Fashion Law Compliance Program can be developed and implemented effectively, considering the peculiarities of the Brazilian and Portuguese markets and legislations. This study aims to develop a comprehensive model for a Fashion Law Compliance Program, adapted to the specific needs of fashion companies in Brazil and Portugal. We seek not only to meet legal requirements but also to promote an ethical and sustainable culture in the fashion industry. The research will be conducted through literature review, analysis of case studies in the industry, interviews with fashion law experts and Compliance professionals, along with a comparative study of Brazilian and Portuguese legislations. The qualitative approach will allow a deep understanding of existing practices and the gaps to be filled. The fashion industry, due to its globalized nature, demands a specific focus on Compliance. The lack of clear guidelines can result in legal and ethical problems. This study is relevant as it will contribute to the development of specific Compliance practices for the sector, ensuring legal compliance and promoting an ethical and sustainable approach. The article will have the following central objectives: 1. An effective Fashion Law Compliance Program can reduce legal risks and improve the reputation of fashion companies. 2. The integration of sustainable practices into the Fashion Law Compliance Program can be a competitive advantage for companies in the sector. This study is expected to provide valuable insights for the practical implementation of Fashion Law Compliance Programs, highlighting the importance of considering the cultural and legislative particularities of Brazil and Portugal. Specific conclusions will be derived from the analysis of the data collected throughout the research, as well as the jurisprudence of the respective countries.

KEYWORDS: Compliance; Fashion Law; Fashion Industry; Brazil; Portugal.

A SOCIEDADE LÍQUIDA DO MUNDO CORPORATIVO *LA SOCIEDAD LÍQUIDA DEL MUNDO CORPORATIVO*

Sunamita Dos Reis Teixeira Mariano⁶⁰

Mestranda em Compliance Corporativo
Centro Europeo de Postgrado - CEUPE

RESUMO: Quando pensamos em risco, a primeira coisa que se tem em mente é sobre algo que está em perigo, em seguida logo pensamos em como solucionar este risco. Entretanto, no mundo corporativo a palavra risco se faz muito presente em auditoria, reuniões decisivas de estratégia e etc., se imaginarmos em uma profissão que faz levantamento de riscos, logo iremos pensar na profissão de auditoria, é justamente a profissão que o profissional consegue ter uma visão macro da empresa, identificando, analisando e tratando o risco. No entanto, se comparamos o mundo corporativo na década de 90, iremos nos deparar daquelas histórias que nossos familiares diziam que se aposentou no primeiro emprego e que as empresas não exigiam muitas qualificações profissionais, atualmente, é raro encontrar alguém que irá se aposentar no primeiro emprego, qualquer incômodo, o primeiro pensamento é procurar uma nova oportunidade no mercado. Todavia, em contexto de sociedade, o sociólogo polonês Zygmunt Bauman (1925 - 2017) em seu livro modernidade líquida, ele menciona sobre a sociedade sólida e líquida, se usarmos o conceito de Bauman para o mundo corporativo, a sociedade sólida como exemplo é justamente esta garantia que um funcionário tinha de estabilidade no trabalho, poderia ter algumas mudanças? sim!, mas era raro identificar mudanças tão repentinas, e a sociedade líquida, é justamente uma sociedade que as mudanças são muito imprevisíveis e os vínculos são menos duradouros. Contudo, com o avanço no mercado, tecnologia e suas demandas, em processo de mapeamento de risco, sempre nos deparamos com risco de tecnologia, reputacional, financeiro, legal e etc., mas nunca paramos para pensar que o maior risco é o indivíduo que faz parte daquela empresa, pois o indivíduo da forma que age dentro de sua casa, acaba trazendo estes “costumes” para dentro da instituição, e como mitigar o risco de costume enraizado que não são bem aceitos?, alguns exemplos bem comum no mundo corporativo, é aquele colega de trabalho que fez uma piada de um outro colega e todos riram?, sem raciocinar que aquela piada poderia ser ofensiva!, o famoso apelido pejorativo ou funcionário que usa a rede LinkedIn, tendo o slogan da empresa em seu perfil e escrevendo comentários em postagens de outras pessoas de uma forma desrespeitosa, percebe - se que a conduta do colaborador dentro e fora da empresa,

⁶⁰ sunamita_dosreis94@yahoo.com.br

pode representar um risco reputacional?, pois representa a empresa! Portanto, como mitigar este risco? tendo uma abordagem de gestão top-down, é quando o planejamento da alta gestão, vai escalonando até chegar à informação para os subordinados, ou seja, a alta gestão precisa ter a tomada de decisão ou consciência de apoiar a mudança cultural, é executar um mapeamento comportamental, que inclui todo o indivíduo que faz parte daquela instituição. Portanto, se faz necessário que setores como compliance, recursos humanos, jurídico e auditoria, podem atuar desde a implantação de políticas, manual de condutas, canal de denúncia, teste comportamental, treinamento sobre melhores práticas e condutas, monitoramento contínuo, desta forma, a empresa reeduca o indivíduo desde a sua admissão até demissão.

PALAVRAS-CHAVE: Risco; Sociedade; Indivíduo.

ABSTRACT: Cuando pensamos en riesgo lo primero que tenemos en mente es algo que está en peligro, entonces inmediatamente pensamos en cómo solucionar este riesgo. Sin embargo, en el mundo empresarial la palabra riesgo está muy presente en la auditoría, reuniones decisivas de estrategia, etc., si imaginamos una profesión que vigile los riesgos, pronto pensaremos en la profesión de auditoría, es precisamente la profesión que puede tener el profesional. una visión macro de la empresa, identificando, analizando y tratando el riesgo. Sin embargo, si comparamos el mundo empresarial en los años 90, nos encontraremos con aquellas historias que nuestros familiares decían que se jubilan en su primer trabajo y que las empresas no exigían muchas cualificaciones profesionales, hoy en día es raro encontrar a alguien que lo haga. jubilarse en su primer empleo, cualquier inconveniente, el primer pensamiento es buscar una nueva oportunidad en el mercado. Sin embargo, en el contexto de la sociedad, el sociólogo polaco Zygmunt Bauman (1925 - 2017) en su libro modernidad líquida, menciona sobre sociedad sólida y líquida, si utilizamos el concepto de Bauman para el mundo corporativo, la sociedad sólida como ejemplo es precisamente Podría ¿Esta garantía que tenía un empleado de estabilidad laboral tiene algunos cambios? ¡sí!, pero era raro identificar cambios tan repentinos, y la sociedad líquida es precisamente una sociedad en la que los cambios son muy impredecibles y los vínculos son menos duraderos. Sin embargo, con los avances del mercado, la tecnología y sus exigencias, en el proceso de mapeo de riesgos siempre nos topamos con riesgos tecnológicos, reputacionales, financieros, legales, etc., pero nunca nos detenemos a pensar que el mayor riesgo es el individuo que toma parte de esa empresa, porque el individuo en su forma de actuar dentro de su hogar, termina

trayendo esas “costumbres” a la institución, y ¿cómo mitigar el riesgo de costumbres arraigadas que no son bien aceptadas?, algunos ejemplos que es muy común en el mundo corporativo, ¿Será ese compañero de trabajo que hizo un chiste sobre otro colega y todos se rieron?, ¿sin pensar que ese chiste podría ser ofensivo!, el famoso apodo peyorativo o un empleado que usa la red LinkedIn, teniendo el eslogan de la empresa en su perfil y escribir comentarios en publicaciones de otras personas de manera irrespetuosa, ¿es claro que la conducta del empleado dentro y fuera de la empresa podría representar un riesgo reputacional?, ¡ya que representa a la empresa! Entonces, ¿cómo mitigar este riesgo? al tener un enfoque de gestión de arriba hacia abajo, aquí es cuando se escala la planificación de la alta dirección hasta que la información llega a los subordinados, en otras palabras, la alta dirección necesita tener toma de decisiones o conciencia de apoyar el cambio cultural, es realizar un mapeo de comportamiento, lo cual incluye a todo individuo que forma parte de dicha institución. Por lo tanto, es necesario que sectores como cumplimiento, recursos humanos, legal y auditoría puedan actuar a partir de la implementación de políticas, manual de conducta, canal de reporte, pruebas de comportamiento, capacitación sobre mejores prácticas y conducta, monitoreo continuo, de esta manera, la empresa reeduca al individuo desde el ingreso hasta el despido.

KEYWORDS: Riesgo; Sociedad; Individuo.

CRIPTOMOEDAS COMO FACILITADORAS OU VÍTIMAS DE ESQUEMAS DE PIRÂMIDE FINANCEIRA?

"CRYPTOCURRENCIES AS FACILITATORS OR VICTIMS OF FINANCIAL PYRAMID SCHEMES?"

Jeniffer Lima dos Santos⁶¹

Mestranda em Direito Político e Econômico
Universidade Presbiteriana Mackenzie

RESUMO: O crescente uso de criptomoedas como Bitcoin tem evidenciado uma ambivalência na sua relação com os esquemas de pirâmide financeira. Este estudo investiga a interseção entre criptomoedas e pirâmides financeiras para discernir se tais ativos digitais atuam mais como facilitadores ou como vítimas destes esquemas ilícitos. A pesquisa utiliza uma abordagem qualitativa e exploratória, fundamentada na análise de casos documentados e na revisão de literatura sobre blockchain, regulamentações vigentes e práticas financeiras. A relevância do tema se dá tanto pelo impacto econômico significativo das criptomoedas quanto pelos riscos associados à sua utilização em atividades criminosas, especialmente em países com regulação financeira incipiente ou ineficaz. As hipóteses consideradas incluem a possibilidade de as criptomoedas serem utilizadas como ferramentas para a perpetuação de fraudes financeiras devido às características de pseudonimato e descentralização, mas também serem alvos desses esquemas, sendo promovidas como investimentos altamente lucrativos sem a devida base na realidade econômica. As conclusões indicam que, embora as criptomoedas possam facilitar operações ilícitas devido à falta de supervisão centralizada, muitas vezes elas são vítimas do que cúmplices dessas práticas. A necessidade de regulamentações claras e efetivas é urgente para proteger investidores e integrar essas tecnologias ao sistema financeiro formal, combatendo assim o uso indevido enquanto se preserva e promove a inovação tecnológica. Este estudo contribui para o entendimento crítico sobre o papel das criptomoedas nos esquemas de pirâmide e oferece um panorama para futuras investigações e medidas regulatórias.

PALAVRAS-CHAVE: Criptomoedas; Esquemas de Pirâmide Financeira;
Regulamentação; Educação Financeira; Fraude.

⁶¹ juris.jeniffer.lima@gmail.com

ABSTRACT: The increasing use of cryptocurrencies like Bitcoin has highlighted an ambivalence in their relationship with pyramid schemes. This study investigates the intersection between cryptocurrencies and financial pyramid schemes to discern whether such digital assets act more as facilitators or as victims of these illicit schemes. The research utilizes a qualitative and exploratory approach, grounded in the analysis of documented cases and a review of literature on blockchain, current regulations, and financial practices. The relevance of the topic arises both from the significant economic impact of cryptocurrencies and the risks associated with their use in criminal activities, especially in countries with nascent or ineffective financial regulation. The hypotheses considered include the possibility of cryptocurrencies being used as tools for the perpetuation of financial frauds due to their pseudonymity and decentralization features, but also being targets of these schemes, being promoted as highly lucrative investments without proper economic basis. The conclusions indicate that, although cryptocurrencies can facilitate illicit operations due to the lack of centralized oversight, they are often more victims than accomplices of these practices. There is an urgent need for clear and effective regulations to protect investors and integrate these technologies into the formal financial system, thereby combating misuse while preserving and promoting technological innovation. This study contributes to a critical understanding of the role of cryptocurrencies in pyramid schemes and offers an overview for future investigations and regulatory measures.

KEYWORDS: Cryptocurrencies; Pyramid Schemes; Regulation; Financial Education; Fraud.

**AVALIAÇÃO DOS CRITÉRIOS ESTRATÉGICOS DE ESCOLHA DE
MERCADOS EM TURISMO: O CASO DA MADEIRA⁶²**
*EVALUATION OF THE STRATEGIC CRITERIA FOR CHOOSING MARKETS IN
TOURISM: THE CASE OF MADEIRA*

Joana Gonçalves⁶³

Licenciatura

ESHTE - Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril

Mariana Rodrigues⁶⁴

Licenciatura

ISCTE – IUL Instituto Universitário de Lisboa

Élvio José Sousa Camacho⁶⁵

Doutoramento em Gestão

ISAL – Instituto Superior de Administração e Línguas

CITUR - Centro de Investigação, Desenvolvimento e Inovação em Turismo

Centro de Investigação do ISAL

RESUMO: Os Planos de Investimento estratégicos em turismo, são estabelecidos num horizonte temporal de 5 anos. Nestes Planos, quer a nível nacional, quer a nível regional, são estabelecidos diferentes mercados, de acordo com diferentes critérios. No contexto do turismo em Portugal, por exemplo, a Estratégia Turismo 2027 (ET27), identificou os mercados prioritários de atuação no âmbito da promoção e comercialização da oferta turística portuguesa tendo por base a procura externa e a capacidade de resposta da oferta nacional face a essa procura. Assim, estes mercados dividem-se em quatro grupos distintos; Mercados Estratégicos, Mercados de Aposta, Mercados de Crescimento, Mercados de atuação seletiva. Ao nível Estratégico foram identificados cinco mercados: Espanha, França, Alemanha, Reino Unido e Brasil. Estes mercados foram escolhidos com base em vários fatores, incluindo a sua importância para a indústria do turismo portuguesa. Durante o processo de desenvolvimento da ET27 foram realizadas reuniões nestes mercados para obter *feedback* e *insights* sobre a oferta turística portuguesa. Associadas às escolhas destes mercados, foram identificados objetivos estratégicos, os quais correspondem a respostas a desafios da análise de mercado. No caso da ET27, os principais desafios identificados foram: combate à sazonalidade, valorização do património e cultura, desconcentração da procura, qualificação e valorização dos recursos humanos, e estímulo à inovação e ao empreendedorismo. No caso particular da Região Autónoma da Madeira foram estabelecidos diferentes Mercados no seu

⁶² Trabalho sem apresentação.

⁶³ 13510@alunos.eshte.pt

⁶⁴ marianafr1802@gmail.com

⁶⁵ elvio.camacho@isal.pt

Plano Estratégico. A análise e seleção dos mercados emissores da Região Autónoma da Madeira teve por base critérios de consumo atual do destino e global, situação demográfica e situação económica. De acordo com estes resultados, os mercados foram categorizados em mercados de aposta, de desenvolvimento e de diversificação. Tendo base esta divisão, o presente artigo pretende analisar a evolução destas escolhas em termos de indicadores, avaliando a sua correta seleção, ao longo de 10 anos de análise.

PALAVRAS-CHAVE: Planos de Investimento; Turismo; Estratégia.

ABSTRACT: The Strategic Investment Plans in tourism are established within a time horizon of 5 years. In these Plans, both at national and regional level, different markets are established according to different criteria. In the context of tourism in Portugal, for example, the Tourism Strategy 2027 (ET27) identified the priority markets for action in the promotion and marketing of the Portuguese tourism offer based on external demand and the responsiveness of the national offer to this demand. Thus, these markets are divided into four distinct groups; Strategic Markets, Betting Markets, Growth Markets, Selective Markets. At the Strategic level, five markets were identified: Spain, France, Germany, the United Kingdom and Brazil. These markets were chosen based on several factors, including their importance to the Portuguese tourism industry. During the development process of ET27, meetings were held in these markets to obtain feedback and insights on the Portuguese tourism offer. Associated with the choices of these markets, strategic objectives were identified, which correspond to answers to the challenges of market analysis. In the case of ET27, the main challenges identified were: combating seasonality, valuing heritage and culture, deconcentrating demand, qualifying and valuing human resources, and stimulating innovation and entrepreneurship. In the particular case of the Autonomous Region of Madeira, different Markets were established in its Strategic Plan. The analysis and selection of the issuing markets of the Autonomous Region of Madeira was based on criteria of current consumption of the destination and global, demographic situation and economic situation. According to these results, the markets were categorized into betting, development and diversification markets. Based on this division, this article aims to analyze the evolution of these choices in terms of indicators, evaluating their correct selection, over 10 years of analysis.

KEYWORDS: Investment Plans; Tourism; Strategy.

**CONTRIBUTOS DA CULTURA NA GESTÃO ESTRATÉGICA DOS
DESTINOS INSULARES: OS PROCESSOS PARTICIPATIVOS E A
GOVERNANÇA URBANA⁶⁶**

*CULTURAL CONTRIBUTIONS TO THE STRATEGIC MANAGEMENT OF
ISLAND DESTINATIONS: PARTICIPATORY PROCESSES AND URBAN
GOVERNANCE*

Diogo José Costa Serrão Goes⁶⁷

Doutorando

Universidade de Lisboa, Instituto de Geografia e Ordenamento do Território
Instituto Superior de Administração e Línguas - ISAL

RESUMO: As práticas culturais constituem importantes vantagens diferenciadora dos destinos turísticos, contribuindo para a definição de novas dinâmicas sociais nos destinos insulares, nomeadamente, contribuindo para a coesão social e para a regeneração urbana. As práticas artísticas e criativas que ocorrem no espaço público urbano podem influenciar a qualidade da experiência do visitante, como também do residente. A participação cívica e a envolvência da comunidade de residentes com os turistas emergem como elementos cruciais na gestão estratégica do destino, potenciando que os habitantes locais tenham uma voz ativa no processo de decisão pública, no desenho do território e da imagem do destino. O presente estudo tem por objetivo identificar de que forma as instituições culturais e a comunidade criativa - da Região Autónoma da Madeira - através das suas práticas artísticas e criativas podem contribuir para a gestão estratégica dos destino, tendo em vista o cumprimento dos objetos de desenvolvimento sustentável. Em termos paradigmáticos, o presente trabalho valoriza uma abordagem holística sobre o Turismo, destacando o contributo da valorização do potencial humano e criativo regional e dos processos participativos para a governança urbana em destinos insulares de pequena dimensão. Para a revisão da literatura recorreu-se às bases Scopus e Web of Science e estabeleceu-se o recorte temporal do último decénio, privilegiando-se artigos referentes a pequenos destinos insulares, nomeadamente, ultraperiféricos e do espaço atlântico. Do ponto de vista do desenho metodológico optou-se pela triangulação de métodos qualitativos, recorrendo-se ao mapeamento das instituições culturais e dos projetos de arte no espaço público urbano e à observação participante nestas áreas criativas, à análise do discurso de entrevistas a stakeholders regionais e à análise temática crítica de imagens promocionais do destino. As atividades culturais no espaço público e o desenvolvimento de processos participativos de creative placemaking, a par da adoção de

⁶⁶ Palestra apresentada.

⁶⁷ diogo.goes@edu.ulisboa.pt

modelos de governança colaborativa, contribuem para a qualificação dos ecossistemas urbanos, fortalecendo os laços de pertença comunitária. As práticas culturais podem constituir um estímulo à colaboração entre diversos stakeholders e contribuir para a revitalização de áreas urbanas degradadas. Estas abordagens, não convencionais, além de impulsionarem o empreendedorismo cultural e criativo, também promovem a inclusão social e a sustentabilidade ambiental. Concluiu-se que o desenvolvimento de práticas inovadoras de governança urbana, assentes nas práticas artísticas e criativas, que promovam o “empoderamento” dos habitantes locais, poderão permitir o encontro de soluções criativas, em termos da gestão do destino e do planeamento territorial. Ambiciona-se que as conclusões deste trabalho possam ser refletidas no desenho de novas políticas de planeamento territorial e nas estratégias regionais do turismo, destacando-se a necessidade de integrar as práticas artísticas contemporâneas e a participação cívica no centro das estratégias de desenvolvimento urbano, nomeadamente, em territórios insulares.

PALAVRAS-CHAVE: Creative Placemaking; Gestão Estratégica; Governança Urbana; Participação Cívica.

ABSTRACT: Cultural practices are important differentiating advantages for tourist destinations, helping to define new social dynamics in island destinations, namely by contributing to social cohesion and urban regeneration. The artistic and creative practices that take place in urban public spaces can influence the quality of the visitor's experience, as well as that of the resident. Civic participation and the involvement of the community of residents with tourists emerge as crucial elements in the strategic management of the destination, enabling local inhabitants to have an active voice in the public decision-making process, in the design of the territory and the image of the destination. The aim of this study is to identify how cultural institutions and the creative community - in the Autonomous Region of Madeira - through their artistic and creative practices can contribute to the strategic management of destinations, with a view to fulfilling the objectives of sustainable development. In paradigmatic terms, this work values a holistic approach to tourism, highlighting the contribution of valorising regional human and creative potential and participatory processes to urban governance in small island destinations. For the literature review, the Scopus and Web of Science databases were used and a time frame of the last decade was established, favouring articles referring to small island destinations, namely the ultraperipheral regions and the Atlantic area. From the point of view of methodological

design, we opted for a triangulation of qualitative methods, using mapping of cultural institutions and art projects in the urban public space and participant observation in these creative areas, discourse analysis of interviews with regional stakeholders and critical thematic analysis of promotional images of the destination. Cultural activities in public spaces and the development of participatory creative placemaking processes, along with the adoption of collaborative governance models, contribute to the qualification of urban ecosystems, strengthening the bonds of community belonging. Cultural practices can stimulate collaboration between different stakeholders and contribute to the revitalisation of degraded urban areas. These unconventional approaches not only boost cultural and creative entrepreneurship, but also promote social inclusion and environmental sustainability. It was concluded that the development of innovative urban governance practices based on artistic and creative practices, which promote the "empowerment" of local inhabitants, could enable creative solutions to be found in terms of destination management and territorial planning. It is hoped that the conclusions of this work can be reflected in the design of new territorial planning policies and regional tourism strategies, highlighting the need to integrate contemporary artistic practices and civic participation at the centre of urban development strategies, particularly in island territories.

KEYWORDS: Creative Placemaking; Strategic Management; Urban Governance; Citizen Participation.

M&A DESDE LA PERSPECTIVA DE FORENSICS⁶⁸
M&A FROM THE PERSPECTIVE OF FORENSICS

Fernando Peyretti⁶⁹
Especialista en Cibercrimen y Evidencia Digital
Forensics Partner at Deloitte

RESUMEN: En el contexto de un M&A, la revisión de compliance se centra en verificar que la empresa objetivo cumple con todas las leyes y regulaciones aplicables. Esto incluye leyes anticorrupción como el Foreign Corrupt Practices Act (FCPA) en los Estados Unidos o el UK Bribery Act en el Reino Unido, así como normativas locales en cada jurisdicción donde la empresa opera. La revisión debe incluir políticas de prevención de lavado de dinero, cumplimiento con normativas de protección de datos (como el GDPR en Europa), y cualquier otra regulación sectorial específica. Es fundamental revisar los registros y procedimientos internos para asegurar que la empresa objetivo tiene implementadas políticas y controles efectivos para prevenir y detectar actividades ilícitas o incumplimientos regulatorios. Una parte esencial del proceso de due diligence es investigar el historial de la empresa objetivo en relación con el cumplimiento de normativas anticorrupción. Esto implica revisar los registros financieros, la correspondencia interna y las prácticas de negocio para identificar cualquier indicio de pagos indebidos, sobornos o prácticas corruptas. La investigación debe abarcar todas las operaciones internacionales de la empresa, especialmente en países con alto riesgo de corrupción. Se debe prestar especial atención a los pagos a agentes, intermediarios y consultores, ya que estas transacciones son frecuentemente utilizadas para canalizar sobornos. Además, es crucial entrevistar a empleados clave y examinar las auditorías internas y externas para identificar cualquier irregularidad o incumplimiento de las políticas anticorrupción. Es fundamental que la empresa objetivo tenga implementado un programa robusto de compliance anticorrupción. Esto incluye la existencia de políticas claras y documentadas que prohíban el soborno y otras prácticas corruptas, así como procedimientos efectivos para detectar y prevenir estas actividades. Un programa efectivo de compliance debe incluir capacitaciones regulares para empleados, mecanismos de denuncia anónima y una política de tolerancia cero hacia el incumplimiento. Es igualmente importante que la alta dirección demuestre un compromiso visible con la integridad y el cumplimiento de las leyes anticorrupción. Tras la adquisición, el programa de

⁶⁸ Palestra apresentada.

⁶⁹ fpeyretti@deloittemx.com

compliance de la empresa objetivo debe ser evaluado y, si es necesario, integrado con el programa de compliance de la empresa adquirente para asegurar una cultura corporativa homogénea de cumplimiento. La evaluación de los principales proveedores, socios y clientes es crucial para identificar riesgos de compliance y asegurarse de que no presentan problemas legales o reputacionales. Esto incluye revisar la estabilidad financiera de los terceros, su historial de cumplimiento con regulaciones, y su reputación en el mercado. El due diligence de terceros debe considerar la posible exposición a prácticas corruptas o fraudulentas, y asegurar que todos los terceros cumplen con los estándares éticos y de compliance de la empresa. Además, es importante evaluar la dependencia de la empresa objetivo en ciertos proveedores o clientes y el riesgo asociado con la posible interrupción de estas relaciones. La revisión detallada de los contratos con terceros es esencial para identificar cláusulas de cumplimiento, términos de rescisión y cualquier riesgo potencial asociado. Es importante asegurar que los contratos contienen términos claros y ejecutables que protegen los intereses de la empresa. Además, es fundamental evaluar la alineación de estos contratos con las políticas de la empresa adquirente y considerar la posibilidad de renegociar términos si es necesario. La identificación de cualquier cláusula onerosa o condiciones desfavorables permite a la empresa adquirente planificar adecuadamente y mitigar riesgos potenciales.

PALABRAS CLAVE: Compliance; Investigaciones; FCPA; Fraude; Corrupción.

temática
proteção de dados
e privacidade



A RELAÇÃO DO NEUROMARKETING E A VULNERABILIDADE DO CONSUMIDOR: UMA ANÁLISE ENVOLVENDO A ÉTICA NOS ESTUDOS SOBRE NEURODIREITOS - DIREITO À LIBERDADE COGNITIVA, À PRIVACIDADE MENTAL E À IDENTIDADE PESSOAL⁷⁰

THE RELATIONSHIP BETWEEN NEUROMARKETING AND CONSUMER VULNERABILITY: AN ANALYSIS INVOLVING ETHICS IN STUDIES ON NEURORIGHTS - THE RIGHT TO COGNITIVE FREEDOM, MENTAL PRIVACY AND PERSONAL IDENTITY

Loyse Aracelli Silva Rocha Vieira⁷¹

Mestre em Gestão de Riscos
Universidad Católica de Murcia (UCAM)/Espanha

RESUMO: Este artigo tem por fim analisar estudos científicos sobre a necessidade da ética e da transparência na relação do neuromarketing praticado por grandes marcas e a vulnerabilidade do consumidor, especialmente questões envolvendo novas tecnologias e o uso de Inteligência Artificial (IA). A causa dos neurodireitos registra avanços significativos em várias partes do planeta, com destaque para o Chile, sendo o primeiro país do mundo a aprovar Emenda Constitucional para incluir direitos digitais e a proteção a “privacidade mental” ante o avanço de neurotecnologias. O neurocientista Rafael Yuste, diretor do Centro de Neurotecnologia da Universidade de Columbia (EUA) e principal impulsionador do Projeto BRAIN, publicou uma experiência na qual comprovou que eletrodos implantados no cérebro de ratos fez com que os animais vissem coisas que não estavam lá, demonstrando que os pesquisadores estavam controlando sua atividade cerebral. Para Yuste, e outros cientistas de todo o globo, é apenas uma questão de tempo que algo semelhante possa ser feito com seres humanos, e por isso é imprescindível definir e reconhecer os neurodireitos das pessoas. O direito à privacidade mental está intrinsecamente conectado com o domínio da disponibilidade de informações cerebrais para terceiros. À medida que as aplicações difundidas da neurotecnologia estão introduzindo dados cerebrais na *infosfera*, eles os expõem ao mesmo grau de intrusão e vulnerabilidade que está exposto qualquer outro *bit* de informação que circulam no ecossistema digital, conforme ilustram LANCE & ANDORNO. Apontamentos feitos pelos estudos neurocientíficos, que demonstram falibilidade humana e a tomada recorrente de decisões automatizadas, impensadas e induzidas, em uma sociedade vigiada, passível de ter seus comportamentos modificados por *data mining* (mineração de dados) e *profiling* (ZUBOFF, 2021). Conclui-se que a discussão

⁷⁰ Trabalho sem apresentação.

⁷¹ loyseasrv.jurista@gmail.com

sobre neurodireitos, especialmente sobre os fundamentos da liberdade cognitiva, da identidade pessoal e da privacidade mental, são imprescindíveis e podem ser eficientes e determinantes no enfrentamento a falta de transparência e de práticas persuasivas de neuromarketing contra o consumidor. “O direito a liberdade de controlar a própria consciência e os processos de pensamentos é substrato necessário para quase todas as outras liberdades.”

PALAVRAS-CHAVE: Neuromarketing; Vulnerabilidade; Consumidor; Ética; Neurodireitos.

ABSTRACT: This article aims to analyze scientific studies on the need for ethics and transparency in the relationship between neuromarketing practiced by large brands and consumer vulnerability, especially issues involving new technologies and the use of Artificial Intelligence (AI). The cause of neurorights registers significant advances in various parts of the planet, with emphasis on Chile, being the first country in the world to approve a Constitutional Amendment to include digital rights and the protection of “mental privacy” in the face of advances in neurotechnology. Neuroscientist Rafael Yuste, director of the Center for Neurotechnology at Columbia University (USA) and main driver of the BRAIN Project, published an experiment in which he proved that electrodes implanted in the brains of rats made the animals see things that weren't there, demonstrating that the researchers were controlling his brain activity. For Yuste, and other scientists from around the globe, it is only a matter of time that something similar can be done with human beings, and therefore it is essential to define and recognize people's neurorights. The right to mental privacy is intrinsically linked to the availability of brain information to third parties. As widespread applications of neurotechnology are introducing brain data into the infosphere, they expose it to the same degree of intrusion and vulnerability that every other bit of information circulating in the digital ecosystem is exposed to, as LANCE & ANDORNO illustrate. Notes made by neuroscientific studies, which demonstrate human fallibility and the recurrent making of automated, thoughtless and induced decisions, in a monitored society, capable of having its behaviors modified by *data mining* and *profiling* (ZUBOFF, 2021). It is concluded that the discussion on neurorights, especially on the foundations of cognitive freedom, personal identity and mental privacy, are essential and can be efficient and decisive in confronting the lack of transparency and persuasive neuromarketing practices against the consumer. “The right to freedom to control one’s conscience and thought processes is a necessary substrate for almost all other freedoms.”

KEYWORDS: Neuromarketing; Vulnerability; Consumer; Ethic.; Neurorights.

temática
sistemas
de compliance



COMPLIANCE COMO PRÁTICA NECESSÁRIA NAS ORGANIZAÇÕES ANTIRRACISTAS: A IMPORTÂNCIA DOS GRUPOS DE AFINIDADE PARA DIVERSIDADE E INCLUSÃO.

COMPLIANCE AS A NECESSARY PRACTICE IN ANTIRACIST ORGANIZATIONS: THE IMPORTANCE OF AFFINITY GROUPS FOR DIVERSITY AND INCLUSION.

Tatiane Duarte dos Santos⁷²

Mestre em Direito

Coordenadora do Núcleo de Práticas Jurídicas da Unisuam
Professora da Universidade Unigranrio - Afya

RESUMO: Este trabalho aborda a pesquisa sobre o compliance como prática essencial nas organizações antirracistas, destacando a importância dos grupos de afinidade para a promoção da diversidade e inclusão. A relevância desse tema tem crescido nos últimos anos, impulsionando a necessidade de ações concretas dentro das organizações para combater atos discriminatórios. O compliance surge como uma ferramenta crucial para garantir a implementação efetiva de políticas antirracistas, favorecendo a promoção da diversidade e inclusão. Diante dos desafios enfrentados pelas organizações na implementação de práticas de compliance antirracistas, surge como uma estratégia eficaz para assegurar a conformidade com as leis, normas e fomentar uma cultura organizacional inclusiva e equitativa. A pesquisa analisa o impacto das ações sociais e de governança nas políticas de diversidade e inclusão em empresas de capital aberto, com foco nos grupos de afinidade como impulsionadores das ações. Relatório da Deloitte de 2021 destacou que 81% das empresas criaram grupos de afinidade para promover discussões positivas sobre diversidade. Esses desafios estão alinhados com os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU, onde as ações afirmativas são fundamentais para corrigir desigualdades sociais. A pesquisa buscou avaliar o impacto das ações realizadas por empresas de capital aberto no setor educacional em 2022 e 2023 após a criação de grupos de afinidade, bem como outras ações inclusivas para efetivar políticas sociais e de governança alinhadas ao ESG e aos 17 ODS da ONU. A abordagem foi hipotético-dedutiva e exploratória, com dados coletados de institutos de pesquisa que analisaram os primeiros resultados das ações de diversidade e inclusão provenientes da criação dos grupos de afinidade. A análise dos dados mostrou a formação de dois grupos de afinidade em 2021, focados em equidade de gênero e pessoas com deficiência. Em 2022, mais dois grupos foram criados, com ênfase em ética racial e

⁷² tatiane.duarte@unigranrio.edu.br

LGBTQUA+, ampliando as discussões internas sobre diversidade e inclusão. A implementação de práticas de compliance antirracistas é vital para reduzir desigualdades, estabelecendo diretrizes claras, procedimentos e mecanismos de monitoramento para corrigir práticas discriminatórias. A integração de práticas de compliance com ações de diversidade e inclusão é essencial para criar um ambiente organizacional equitativo, onde todos os colaboradores se sintam valorizados e respeitados. Investir em políticas de compliance alinhadas com valores de diversidade e respeito aos direitos humanos contribui para organizações mais justas e antirracistas.

PALAVRAS-CHAVE: compliance; antidiscriminatório; diversidade; inclusão; empresa.

ABSTRACT: This work addresses research on compliance as an essential practice in anti-racist organizations, highlighting the importance of affinity groups for promoting diversity and inclusion. The relevance of this topic has grown in recent years, driving the need for concrete actions within organizations to combat discriminatory acts. Compliance emerges as a crucial tool to ensure the effective implementation of anti-racist policies, favoring the promotion of diversity and inclusion. Given the challenges faced by organizations in implementing anti-racist compliance practices, it serves as an effective strategy to ensure compliance with laws, regulations, and foster an inclusive and equitable organizational culture. The research analyzes the impact of social and governance actions on diversity and inclusion policies in publicly traded companies, with a focus on affinity groups as drivers of these actions. A 2021 Deloitte report highlighted that 81% of companies have created affinity groups to facilitate positive discussions about diversity. These challenges align with the United Nations' 17 Sustainable Development Goals (SDGs), where affirmative actions are essential for addressing social inequalities. The study aimed to evaluate the impact of actions taken by publicly traded companies in the education sector in 2022 and 2023 following the creation of affinity groups, as well as other inclusive measures to effectively implement social and governance policies aligned with ESG and the UN's 17 SDGs. The approach was hypothetical-deductive and exploratory, with data collected from research institutes analyzing the initial results of diversity and inclusion actions stemming from the creation of affinity groups. Data analysis revealed the formation of two affinity groups in 2021, focusing on gender equity and people with disabilities. In 2022, two additional groups were created, emphasizing racial ethics and LGBTQUA+ issues, furthering internal discussions on

diversity and inclusion. Implementing anti-racist compliance practices is vital for reducing inequalities by establishing clear guidelines, procedures, and monitoring mechanisms to rectify discriminatory practices. Integrating compliance practices with diversity and inclusion actions is essential for creating an equitable organizational environment where all employees feel valued and respected. Investing in compliance policies aligned with diversity and human rights values contributes to fairer and anti-racist organizations.

KEYWORDS: compliance; non-discriminatory; diversity; inclusion; company.

temática
sistemas de
conformidade



**O PILAR INVISÍVEL NO PROCESSO DA INTERNACIONALIZAÇÃO DE
EMPRESAS**
*THE INVISIBLE PILLAR IN THE PROCESS OF CORPORATE
INTERNATIONALIZATION*

Heloísa Dalla Valle Ribeiro⁷³

Graduada em Relações Internacionais
Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS)

Nádia Barbacovi Menezes⁷⁴

Doutora do curso de Relações Internacionais
Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS)

RESUMO: O artigo propõe um modelo de compliance para orientar o processo de internacionalização de empresas. Por meio de uma revisão teórica, destaca-se as vantagens da inserção no mercado internacional. O foco reside em investigar o papel crucial do compliance como um conjunto de práticas internas que asseguram a conformidade com leis e regulamentos, sendo este um pilar invisível para o sucesso internacional de empresas Ibero-americanas, embora muitas vezes passe despercebido. A partir desta iniciativa, abrimos espaço para que empresas locais desenvolvam estratégias sólidas e fortaleçam suas capacidades para competir com concorrentes internacionais, assegurando, dessa forma, sua sobrevivência e competitividade tanto em mercados globais quanto domésticos. Além disso, se faz necessário considerar que o compliance consiste em um conjunto de práticas e políticas internas adotadas por uma empresa para assegurar a conformidade de suas operações com as leis e regulamentações pertinentes, assim como, a ausência dela, pode acarretar penalidades financeiras substanciais, bem como, danos à reputação da organização. Pensando nisso, foi sugerido um ensaio metodológico que enfatiza a importância de elementos como Código de Conduta Global, Gestão de Riscos, Proteção de Dados, Due Diligence, Segurança da Informação, Canais de Denúncia, Relatórios Transparentes e Auditorias Regulares, para garantir uma conformidade contínua. Este ensaio metodológico serve como um guia prático que pode ser implementado por empresas que buscam internacionalizar-se de forma ética, legal e sustentável. Além disso, busca explorar um tema de atual discussão e relevância internacional: o Compliance e suas diversas aplicações. Assim, a proposição destaca não apenas insights valiosos a respeito de teorias já estabelecidas, mas principalmente, a relevância do compliance muitas vezes visto como um pilar invisível, mas estratégico no processo bem-sucedido de expansão global de empresas. Portanto, a proposição

⁷³ contatoheloisadvr@gmail.com

⁷⁴ nbmenezes@unisinis.com.br

metodológica desenvolvida, apresenta-se como uma ferramenta versátil e robusta, pronta para ser adaptada e implementada em diversos contextos empresariais. Vale ressaltar que essa abordagem personalizada deverá estar alinhada de acordo com a cultura de cada empresa e os desafios específicos de cada mercado, sendo um fator chave para o sucesso.

PALAVRAS-CHAVE: Empresas; Internacionalização; Compliance; Metodologia; Relações Internacionais.

ABSTRACT: The article proposes a compliance model to guide the internationalization process of companies. Through a theoretical review, it highlights the advantages of entering the international market. The focus lies in investigating the crucial role of compliance as a set of internal practices ensuring conformity with laws and regulations, constituting an invisible pillar for the international success of Ibero-American companies, although often overlooked. From this initiative, we create space for local companies to develop robust strategies and strengthen their capabilities to compete with international counterparts, thus ensuring their survival and competitiveness in both global and domestic markets. Additionally, it is necessary to consider that compliance consists of a set of internal practices and policies adopted by a company to ensure the conformity of its operations with relevant laws and regulations, and its absence can lead to substantial financial penalties as well as damage to the organization's reputation. With this in mind, a methodological essay has been suggested, emphasizing the importance of elements such as a Global Code of Conduct, Risk Management, Data Protection, Due Diligence, Information Security, Whistleblower Channels, Transparent Reporting, and Regular Audits, to ensure continuous compliance. This methodological essay serves as a practical guide that can be implemented by companies seeking to internationalize in an ethical, legal, and sustainable manner. It aims to explore a topic of current international discussion and relevance: Compliance and its various applications. Thus, the proposition highlights not only valuable insights into established theories but also the relevance of compliance, often perceived as an invisible yet strategic pillar in the successful global expansion of companies. Therefore, the developed methodological proposition presents itself as a versatile and robust tool, ready to be adapted and implemented in various business contexts. It is essential to emphasize that this personalized approach should be aligned according to each company's culture and the specific key challenges of each market, being a key factor for success.

KEYWORDS: Companies; Internationalization; Compliance; Methodology; International Relations.

4 CONGRESSO
**LUSO
BRASILEIRO**
DE GESTÃO E CONFORMIDADE

 Editora
Instituto
Ibero-americano
de Compliance

ISBN: 978-85-982579-0-3

78



9 786598 257903