

# A RELEVÂNCIA DO COMPLIANCE NA GESTÃO DOS RISCOS ORGANIZACIONAIS

## 1 INTRODUÇÃO

Durante o processo de planejamento organizacional, o gestor se depara com múltiplas preocupações relacionadas tanto ao desempenho atual quanto às perspectivas futuras da entidade. Entretanto, fatores internos e externos podem comprometer os resultados projetados, exigindo da administração ações estratégicas para reduzir impactos negativos e potencializar oportunidades. Nesse contexto, o estudo dos riscos assume papel central, pois permite antecipar situações adversas e preparar a organização para agir de maneira eficaz diante de sua concretização.

É importante destacar que riscos não se confundem com incertezas. Enquanto os riscos podem ser mensurados, uma vez que possuem probabilidade de ocorrência identificável, as incertezas envolvem variáveis que escapam ao controle humano, tornando inviável sua previsão exata. Assim, a adequada gestão de riscos se apresenta como instrumento fundamental para a consolidação da governança corporativa e para a construção de uma gestão eficaz.

O presente artigo tem como objetivo analisar a influência do compliance na gestão eficaz das organizações, destacando sua relevância como ferramenta de apoio à mitigação de riscos, ao fortalecimento da governança corporativa e à promoção de práticas transparentes que garantam maior segurança e sustentabilidade no ambiente empresarial.

Em relação ao suporte dos objetivos estratégicos, entra como ferramenta a gestão de riscos, com o intuito de identificar, avaliar e monitorar todas as ações inerentes ao negócio que podem provocar alterações no processo normal das atividades, funcionando como uma maneira de preparar a entidade para que empecilhos sejam mapeados e identificados, prevendo os impactos na organização.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 CONCEITO DE COMPLIANCE

De acordo com Manzi (2008), tendo sua origem através do *Foreign Corrupt Practices Act* (FCPA) lei federal do Estados Unidos, quando o Departamento de Justiça Americano, em 1977, logo criou o termo “*to comply*”, que, outrossim, originou o Compliance, cujo significado literalmente é agir de acordo, cumprir, realizar algo imposto, de estar em conformidade e executar regulamentos internos e externos, impostos às atividades da instituição, buscando mitigar o risco atrelado à reputação e ao regulatório.

O compliance pode ser compreendido como o alinhamento e a obediência a normas e diretrizes, abrangendo não apenas o campo jurídico, mas também aspectos de ordem moral, técnica e regulatória em sentido amplo. Embora o conceito tenha ganhado destaque no cenário jurídico, sobretudo no âmbito do Direito Penal Econômico, sua aplicação extrapola essa esfera, exigindo que empresas, gestores e colaboradores atuem em conformidade com o ordenamento vigente e com padrões éticos de conduta (SILVA, 2019).

Os programas de compliance consistem em mecanismos estruturados pelas organizações para assegurar o cumprimento das exigências legais e regulatórias que norteiam suas atividades, além de fomentar princípios de ética, integridade e responsabilidade social (PEREIRA; OLIVEIRA, 2021). Nesse contexto, o compliance

atua como ferramenta estratégica de governança corporativa, buscando prevenir irregularidades e promover maior transparência nos processos organizacionais.

A partir da década de 1990, tais programas passaram a ser amplamente incorporados por instituições públicas e privadas, consolidando-se como práticas fundamentais para a manutenção da credibilidade e da confiança institucional (ALMEIDA, 2020). Mais do que mecanismos de controle, esses programas visam também à melhoria da qualidade dos processos, produtos, serviços e comportamentos corporativos, mesmo diante da limitação de recursos, fortalecendo a sustentabilidade e a perenidade das organizações (COSTA; BARROS, 2022).

## 2.2 GESTÃO DE RISCOS

Para Damodaram (2009), o estudo relativo aos riscos deve se concentrar em algumas peculiaridades para além do fato de ser ou não mensurado. É preciso identificar o grau desse risco e seus impactos para que seja possível tomar ciência de seu efeito sobre determinado fato.

Deve-se observar ameaças inerentes à entidade que podem causar impactos significativos. Porém, as ameaças são, em sua maioria, impossíveis de mensurar, e estão associadas a resultados negativos. Deve-se verificar também os resultados negativos de tais riscos. Contudo, nem sempre um risco induz a um resultado negativo.

A empresa pode, por exemplo, realizar determinada previsão de saída de uma concorrente, fazendo com que suas vendas aumentem; ou pode contar com o risco relacionado à tecnologia, uma vez que esta pode ser um diferencial perante o mercado, conduzindo a empresa a se destacar junto às demais.

Nessa conjuntura empresarial, pode-se dizer que existem dois tipos de riscos, de acordo com Morante e Jorge (2008): Risco sistemático - em qualquer setor de atuação pode haver acontecimentos relacionados à política, à economia, a assuntos legais e a demais ocorrências que possam impactar de forma direta ou indireta as decisões acerca das finanças da entidade. Por exemplo, uma norma pode sofrer alterações afetando a estrutura tributária da empresa; Risco não sistemático - ocorre exclusivamente em um setor ou em uma empresa devido a fatores específicos de seu contexto. Por exemplo, determinada legislação sobre controle de qualidade de um produto pode sofrer mudanças, fazendo com que a empresa tenha de se adequar.

Logo, o ideal é que a empresa tenha em sua gestão de risco a definição do que pode ser relacionado ao seu ramo de atuação, além daquilo que seria advindo de questões externas e que pode impactá-la, mesmo que não estejam vinculadas a qualquer atividade do setor produtivo. Com a identificação dos riscos, a gestão da empresa deve, em seguida, saber quais desses riscos serão assumidos. Apesar da quantidade de riscos que pode impactar a gestão da entidade, é importante que se identifique quais deles essa gestão está disposta a assumir - no sentido de estar preparada para saber qual comportamento será o mais adequado no momento necessário.

### **3 METODOLOGIA**

A metodologia adotada neste artigo caracteriza-se como qualitativa, exploratória e descritiva, tendo como objetivo central analisar a influência do compliance na gestão eficaz das organizações. Segundo Gil (2017), a pesquisa exploratória é adequada quando se busca ampliar a compreensão acerca de determinado fenômeno, especialmente em contextos que exigem interpretação crítica.

Para a construção teórica, utilizou-se a pesquisa bibliográfica, com base em livros, artigos científicos e legislações pertinentes ao tema. De acordo com Lakatos e Marconi (2010), a pesquisa bibliográfica permite a sistematização de conceitos e práticas já consolidadas, fornecendo embasamento teórico para a análise do problema investigado.

Dessa forma, a coleta de dados foi realizada em materiais acadêmicos e técnicos que abordam compliance, governança corporativa e gestão de riscos, de modo a relacionar o papel desses instrumentos com a eficácia da gestão empresarial. O estudo, portanto, não visa à aplicação de questionários ou entrevistas, mas sim à análise de produções já existentes, possibilitando reflexões críticas sobre o tema.

O objetivo do artigo é, portanto, identificar como o compliance contribui para uma gestão eficaz, observando sua relevância na mitigação de riscos, na promoção da transparência organizacional e no fortalecimento da governança corporativa.

### **4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

Os resultados evidenciam que todas as organizações estão expostas a riscos, sejam eles decorrentes de sua área de atuação ou inerentes a qualquer setor econômico. Nesse sentido, a adoção de estratégias eficazes de gestão de riscos torna-se essencial para garantir a continuidade das operações e a sustentabilidade institucional.

Os riscos empresariais podem estar associados a diferentes dimensões organizacionais, tais como desempenho dos setores, atuação de colaboradores, estratégias adotadas e até mesmo sistemas de informação. Esses elementos, quando não monitorados, podem comprometer diretamente a eficiência dos processos e a reputação da instituição.

Ao estabelecer uma analogia com o compliance, observa-se que essa prática atua como um instrumento estratégico de apoio à gestão de riscos, pois promove a conformidade legal e regulatória, ao mesmo tempo em que estimula a cultura organizacional pautada na ética e na integridade. Para além do cumprimento normativo, o compliance contribui para que os gestores tomem decisões mais seguras e embasadas, principalmente em situações que envolvem investimentos e alocação de recursos.

Assim como a gestão de riscos, o compliance possibilita o mapeamento e a prevenção de potenciais irregularidades, reduzindo a probabilidade de sanções jurídicas, perdas financeiras e danos à imagem corporativa. Nesse contexto, torna-se um aliado fundamental para o alcance dos objetivos estratégicos das organizações, na medida em que assegura maior transparência e fortalece a governança corporativa (SILVA, 2019).

Portanto, discutir riscos sem considerar o compliance seria limitar o alcance da gestão preventiva. Ambos os conceitos se complementam, uma vez que a gestão de riscos prepara a empresa para enfrentar incertezas e o compliance estabelece os parâmetros de conduta necessários para minimizar falhas, irregularidades e vulnerabilidades. O resultado é uma gestão mais eficaz, capaz de alinhar crescimento econômico, responsabilidade social e sustentabilidade organizacional.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo permitiu constatar que o compliance desempenha um papel estratégico e indispensável para a eficácia da gestão organizacional. Ao assegurar que os sistemas de controle interno sejam devidamente cumpridos, o compliance contribui para a regularidade das operações e para a consolidação de práticas empresariais alinhadas às legislações e normas vigentes. A existência da auditoria de compliance reforça esse compromisso, pois atua de forma preventiva ao verificar se os procedimentos estabelecidos estão sendo observados, reduzindo, assim, a probabilidade de desvios de conduta que possam comprometer a integridade da organização.

A preocupação constante com a conformidade fortalece a imagem institucional perante clientes, órgãos reguladores, governo e demais stakeholders, ampliando a credibilidade e a confiança no ambiente corporativo. Nesse sentido, o compliance deixa de ser apenas uma exigência normativa e passa a representar uma vantagem competitiva, na medida em que possibilita maior segurança e transparência no processo decisório.

Ao relacionar o compliance com a gestão de riscos, observa-se que ambos caminham de forma integrada: enquanto a gestão de riscos busca identificar, avaliar e traçar estratégias para lidar com eventos que possam impactar positiva ou negativamente os negócios, o compliance estabelece os parâmetros éticos, legais e regulatórios que orientam a conduta organizacional. Dessa forma, quando a empresa compreende os riscos aos quais está exposta e dispõe de mecanismos de compliance robustos, torna-se mais preparada para antecipar problemas, minimizar impactos adversos e potencializar oportunidades.

Conclui-se, portanto, que a integração entre compliance e gestão de riscos fortalece a governança corporativa e promove uma gestão eficaz, capaz de equilibrar segurança, ética e sustentabilidade na condução dos negócios.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, J. R. **Compliance e governança corporativa: fundamentos e práticas no Brasil**. São Paulo: Atlas, 2020.

COSTA, M. A.; BARROS, L. F. **Gestão de riscos e programas de compliance: perspectivas contemporâneas**. Rio de Janeiro: Forense, 2022.

DAMODARAN, Aswath. **Gestão estratégica do risco: uma referência para a tomada de riscos corporativos**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MANZI, V. A. **Compliance no Brasil: consolidação e perspectivas**. São Paulo: Saint Paul, 2008.

MORANTE, Antonio Salvador; JORGE, Fauzi Timaco. **Controladoria: Análise Financeira, Planejamento e Controle Orçamentário**. São Paulo: Atlas, 2008.

PEREIRA, L. S.; OLIVEIRA, T. M. **Ética e integridade corporativa: desafios do compliance empresarial**. Belo Horizonte: Del Rey, 2021.

SILVA, A. C. **Compliance e responsabilidade penal da pessoa jurídica**. Porto Alegre: Bookman, 2019.