

J2 Jornal Jurídico

2023

VOLUME 6 | NÚMERO 2

ISSN (ONLINE) 2184-3082

ERC: 127200

Instituto Ibero-americano de Compliance

“A liberdade é o direito de fazer o próprio dever.”

Auguste Comte

Ficha técnica

Sede Social, Editor e Redação:

Startup Madeira - Campus da Penteada, Sala 3

9020 - 105 Funchal, Madeira

E-mail: geral@ponteditora.org

Telefone: 291 723 010

URL: Ponteditora – Formar uma pátria de língua portuguesa tendo por base a ciência.

URL (revista): J² - Jornal Jurídico (ponteditora.org)

Diretora/Editora-Chefe: Cristiane Souza Reis, PhD

Periodicidade: Semestral (janeiro, julho)

Propriedade: Ponte Editora, Sociedade Unipessoal, Lda.

NIPC: 514 111 054

Composição do Capital da Entidade Proprietária:

10.000€, 100% detido por Ana Leite, Doutoranda.

Gestão/gerência (não remunerada): Eduardo Leite, Ph.D.

ISSN (online): 2184-3082

ERC: 127200

CC BY

Equipa Editorial

EDITORA-CHEFE

Cristiane de Souza Reis - PhD em Direito e Sociologia pela Universidade de Coimbra, com pós-doutoramento no Centro de Estudos Sociais da mesma Universidade. Mestre em Ciências Criminais pela Universidade Cândido Mendes - Rio de Janeiro, Brasil - com especialização em Direito Público. Docente do ensino superior no Instituto de Estudos Comparados de Administração de Conflitos da Universidade Federal Fluminense - Rio de Janeiro, Brasil. Mediadora de conflitos com certificado internacional e inscrita na lista do Ministério da Justiça de Portugal. Autora de diversos artigos científicos em revistas nacionais e internacionais, com ampla participação em Congressos na área do Direito, Criminologia, da Sociologia Jurídica e Sociologia Criminal, Portugal.

EDITORA-ADJUNTA

Ana Cristina Martins Roso - PhD em Direito Público, CEDIS da Nova School of Law, Portugal.

Conselho Científico

Alice Duarte - PhD em Antropologia Social e Cultural, Professora na Faculdade de Letras da Universidade do Porto, Portugal.

Ana Cristina Martins Roso - PhD em Direito Público, CEDIS da Nova School of Law, Portugal.

António Manuel Lopes Tavares - PhD em Ciência Política, Cidadania e Relações Internacionais, Professor da Universidade Lusófona do Porto, Portugal.

Benedita de Fátima Delbono - Pós-doutoramento em Comunicação pela Universidade de São Paulo; PhD em Direito pela Pontifícia Universidade Católica, São Paulo; Professora na Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, Brasil.

David Alexandre Correia Ferraz - PhD em Políticas Públicas, Professor Associado no ISCTE-Instituto Universitário de Lisboa e no ISCSP-UL, Portugal.

Diego Maria Malara - PhD em Antropologia, pela Universidade de Edimburgo. Professor Assistente na Universidade de Glasgow.

Joaquim Manuel Ferreira da Silva Ramalho - PhD em Direito, Professor Auxiliar da Universidade Fernando Pessoa, Portugal.

João Proença Xavier - PhD em Direitos Humanos, Professor da Universidade de Salamanca; Integrado no Centro de Estudos Interdisciplinares do Século XX (CEIS 20) da Universidade de Coimbra, Portugal.

José António Martins Lucas Cardoso - PhD em Direito (Direito Público), Professor da Universidade Lusíada e do Politécnico de Lisboa, Portugal.

José Eduardo Magalhães Alves - PhD em Direito do Trabalho, Professor Adjunto Convidado do Instituto Superior de Línguas e Administração (ISAL), Centro De Investigação em Estudos Regionais e Locais da Universidade da Madeira (CIERL/UMa), Portugal.

Lidia Moreno Blesa - PhD em Direito (Direito Internacional). Professora de Direito Privado Internacional na Universidad Complutense de Madrid, Espanha.

Manuel Jorge Mayer de Almeida Ribeiro - PhD em Ciência Política pela Universidade Técnica de Lisboa. Professor Associado com Agregação no ISCSP- Universidade de Lisboa, Portugal.

Maria Irene da Fonseca e Sá - Pós-Doutora em Ciências da Comunicação e Informação pela Universidade do Porto, Portugal. PhD em Ciência da Informação pela Universidade Federal do Rio de Janeiro, Brasil. Professora na Universidade Federal do Rio de Janeiro, Brasil.

Marina Motta Benevides Gadelha - PhD em Direito, Professora de Direito Ambiental e Herenêutica Jurídica da Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas (FACISA), Brasil.

Patrícia Anjos Azevedo - PhD em Direito, Professora Adjunta Convidada da Escola Superior de Tecnologia e Gestão do Instituto Politécnico do Porto, Portugal.

Paulo Jorge Fonseca Ferreira da Cunha - PhD em Direito pela Universidade Paris II - História e Filosofia do Direito (Panthéon-Assas). Phd em Direito pela Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra (Direito. Ciências Jurídico-Políticas). Professor Catedrático de Direito da Faculdade de Direito da Universidade do Porto, Portugal.

Rachel Lopes Queiroz Chacur - PhD em Ciências Ambientais-PPGCAm/Universidade Federal de São Paulo, Brasil. Consultora do IICA no âmbito do Projeto BRA/IICA 16/001, Brasília, Brasil.

Roberta O. Lima - PhD em Sociologia e Direito pela Universidade Federal Fluminense, Brasil. Professora-orientadora PIBIC/UNESA na área de Direito Ambiental, Brasil.

Rui Miguel Zeferino Ferreira - PhD em Direito, Professor Adjunto do Instituto de Entre Douro e Vouga (ISVOUGA); Assistente Convidado do Instituto Politécnico de Bragança (EsACT); Investigador integrado no JUSGOV - Centro de Investigação em Justiça e Governação; Afeto ao Grupo de Investigação E-TEC - Estado, Empresa e Tecnologia, Portugal.

Vera Mónica da Silva Duarte - PhD em Sociologia pela Universidade do Minho. Professora Auxiliar na Universidade da Maia e Investigadora no CICS. NOVA, Portugal.

Conselho Editorial

Ana Miguel Ramos Leite - Doutoranda em Políticas Económicas, Investigadora, FEUC/ISCTE/ISEG, Portugal.

Allen dos Santos Pinto da Silva - Doutorando em Filosofia, Sócio Fundador da ALLEN Global Solutions e Investigador do Núcleo de Inovação Tecnológico da Universidade do Estado do Rio de Janeiro (INOVUERJ), Brasil.

Carolina Merida - Doutoranda em Direito Público, Professora Adjunta da Faculdade de Direito da Universidade de Rio Verde, Brasil.

Frabrizio Bon Vecchio - Doutorando em Ciências Jurídicas, Universidade do Vale do Rio dos Sinos — UNISINOS, Brasil.

Maria André Ramos Leite - Mestre em direito (Direito Fiscal), Jurista Universidade Nova de Lisboa, Portugal.

Sancha de Carvalho e Campanella - Doutoranda em Ciências Económicas e Empresariais, Vice-Diretora Geral do Instituto Superior de Administração e Línguas (ISAL); Centro de Investigação do Instituto Superior de Administração e Línguas, Portugal.

ESTATUTO EDITORIAL

I. O **J² – Jornal Jurídico**, conhecido também pelas formas abreviadas de **J²**, é uma publicação periódica. Propriedade da Editora: Ponteditora.

II. O **J²** divulga trabalho e estudos científicos da área do Direito & Criminologia, Ciências Políticas & Administração Pública, Sociologia & Antropologia através de pesquisas interdisciplinares e correlacionadas com a sua área de intervenção.

III. A linha editorial do **J²** centra-se na área do Direito & Criminologia, Ciências Políticas & Administração Pública, Sociologia & Antropologia abrangendo várias áreas do conhecimento metodológico crítico e progressista.

IV. O **J²** tem por missão poder contribuir para o desenvolvimento da investigação jurídica e de Direito & Criminologia, Ciências Políticas & Administração Pública, Sociologia & Antropologia em Portugal, na CPLP, na Diáspora de língua portuguesa e todas as comunidades científicas pelo mundo.

V. O **J²** é editado semestralmente, online, em língua portuguesa e inglesa, sendo disseminado em todo o mundo através da Internet.

VI. O **J²** terá, aproximadamente, 80 a 180 páginas.

VII. O **J²** é, desde a sua génese até à atualidade, publicada na versão online.

VIII. O **J²** destina-se a professores, investigadores, estudantes e profissionais, nacionais ou estrangeiros.

IX. O **J²** apresenta um corpo editorial técnico e científico, aberto a académicos, investigadores, profissionais e executivos de organizações públicas ou privadas e empresas a nível global.

X. O **J²** publica artigos académicos e científicos, originais e de revisão e ensaios.

XI. A aprovação dos manuscritos para publicação regula-se por critérios de pertinência, interesse, qualidade científica e no respeito pela pluralidade de perspetivas. O **J²** assume-se como independente de qualquer poder político, ideológico ou económico, e orienta-se por critérios de rigor, isenção e inclusão.

XII. O **J²** publica em língua portuguesa, assim como em inglês. Em cada artigo estão incluídos o título, resumo e palavras-chave em duas línguas.

XIII. O **J²** edita números regulares e números especiais, confiados a investigadores/as credenciados/as das respetivas áreas de especialidade (orientações para revisores/as), sob a escrutínio e aprovação da Equipa Editorial. Toda a colaboração é submetida a um exigente processo de seleção e revisão baseado em arbitragem científica e dois modos, cega por pares e por pares aberta.

XIV. Almejando os mais elevados padrões de ética na publicação, a Equipa Editorial do **J²** inspira o seu o seu Código de Ética nas orientações estabelecidas pelo *Committee on Publication Ethics* COPE; *Declaration of Helsinki* WMA; *International Commitee of Medical Journal Editors* ICMJE; *Animal Research: Reporting of In Vivo Experiments* ARRIVE. Nesse código definem-se as responsabilidades de todas as partes envolvidas no ato de publicação do **J²**.

XV. O **J²** pretende promover o intercâmbio de ideias, experiências e projetos entre os autores, empreendedores e o mercado empresarial, contribuindo para a reflexão do Direito & Criminologia, Ciências Políticas & Administração Pública, Sociologia & Antropologia e para a sua ligação com a sociedade a nível global.

XVI. O **J²** disponibiliza as Normas para apresentação e publicação de artigos e uma lista anual dos/as revisores/as que colaboram na arbitragem científica dos manuscritos.

XVII. A Equipa Editorial do **J²**, assume o compromisso de assegurar o respeito pelos princípios deontológicos e pela ética profissional dos jornalistas, assim como pela boa-fé dos leitores, nos termos nº 1 do artigo 17º da Lei de Imprensa.

Página	Título	Autor(a)s
01	**EDITORIAL** *EDITORIAL*	Cristiane Reis Fabrizio Bom Vecchio
05	**A APLICABILIDADE DO COMPLIANCE NA INDÚSTRIA PORNOGRÁFICA MUNDIAL** *THE APPLICABILITY OF COMPLIANCE IN THE GLOBAL PORN INDUSTRY*	Fábio Agne Fayet Thainá Junges Costa
13	**A BOA GOVERNANÇA PÚBLICA COMO DIRETRIZ FUNDAMENTAL PARA OS SISTEMAS DE INTEGRIDADE NO PODER JUDICIÁRIO BRASILEIRO: BREVES REFLEXÕES SOBRE A RESOLUÇÃO Nº 410/2021 DO CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA** *THE GOOD PUBLIC GOVERNANCE AS A FUNDAMENTAL GUIDELINES FOR INTEGRITY SYSTEMS IN THE BRAZILIAN JUDICIAL POWER: BRIEF REFLECTIONS ON RESOLUTION No. 410/2021 OF THE NATIONAL COUNCIL OF JUSTICE*	Monique Soares Leite
25	**ADVOCACIA MULTIFUNCIONAL E COMPLIANCE: UMA COMBINAÇÃO NECESSÁRIA** *MULTIFUNCTIONAL LAWYERING AND COMPLIANCE: A NECESSARY COMBINATION*	Camile Souza Costa
33	**A GESTÃO DE RISCO NOS CONTRATOS COMERCIAIS: ESTRATÉGIA OU COMPLIANCE?** *RISK MANAGEMENT IN COMMERCIAL CONTRACTS: STRATEGY OR COMPLIANCE?*	Tatiane Barbosa Aires
41	**A IMPORTÂNCIA DA IMPLEMENTAÇÃO DE PROGRAMAS DE COMPLIANCE NAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR** *THE IMPORTANCE OF IMPLEMENTING COMPLIANCE PROGRAMMES IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS*	Leonilde Rodrigues Dias Olim Andreia Nicole Pereira Carvalho Sancha de Carvalho e Campanella
49	**COMPLIANCE E O PAPEL DO DIREITO ADMINISTRATIVO SANCIONADOR NO COMBATE À CRIMINALIDADE ECONÔMICA: ASPECTOS DA LEI 14.133/2021** *COMPLIANCE AND THE ROLE OF SANCTIONING ADMINISTRATIVE LAW IN THE FIGHT AGAINST ECONOMIC CRIME: ASPECTS OF LAW 14.133/2021*	Juliano Astor Corneau
59	**COMPLIANCE NA GESTÃO EDUCATIVA: REFLEXÃO SOBRE O DESENVOLVIMENTO COMUNITÁRIO E A EMANCIPAÇÃO SOCIAL** *COMPLIANCE IN EDUCATIONAL MANAGEMENT: A REFLECTION ON COMMUNITY DEVELOPMENT AND SOCIAL EMANCIPATION*	Diogo José Costa Goes
79	**ESG E COMPLIANCE: BENEFÍCIOS DE SUA APLICAÇÃO NAS PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS** *ESG AND COMPLIANCE: BENEFITS OF ITS APPLICATION IN SMALL AND MEDIUM-SIZED COMPANIES*	Beatriz Maximo Yamasaki Carolina Lanzini Scatolin
89	***SMART CONTRACTS* COMO TÍTULOS EXECUTIVOS EXTRAJUDICIAIS NA FUNDAMENTAÇÃO DA TUTELA JURISDICIONAL EXECUTIVA** *SMART CONTRACTS AS EXTRAJUDICIAL ENFORCEMENT INSTRUMENTS IN THE GROUNDS OF EXECUTIVE JURISDICTIONAL GUARDIANSHIP*	Éverton Luís Marcolan Zandoná

EDITORIAL

10.29073/j2.v6i2.789

Cristiane de Souza Reis - Editora-Chefe
Instituto de Estudos Comparados de Administração de Conflitos da Universidade Federal Fluminense — Rio de Janeiro
editor-chefe_j2@ponteditora.org

Fabrizio Bon Vecchio - Editor Convidado
Universidade do Vale do Rio dos Sinos — UNISINOS
fbvecchio@hotmail.com

Esta nova edição especial da Revista J2 é dedicada integralmente ao 2º Congresso Luso-brasileiro de Gestão e Conformidade, que ocorreu nos dias 31 de maio e 1º de julho de 2022, na cidade do Funchal, na ilha da Madeira/PT. O já consagrado evento contou com cerca de trinta palestrantes internacionais e tratou dos mais diversos temas relacionados à gestão, governança, conformidade, entre outros.

A presente tiragem tem a nobre missão de publicar os artigos dos resumos que foram apresentados no congresso, de forma a registar as investigações científicas destes autores, contribuindo para a divulgação de seus resultados e assim auxiliando às mais diversas áreas do Direito e da Gestão. Mais do que textos técnicos ou resultados de pesquisas desenvolvidas de forma exaustiva, podemos conferir uma gama de modernas ponderações e visões interdisciplinares, que em muito irão contribuir para o estado da arte dos temas elencados. Pretendemos, com mais este documento, continuar trabalhando em prol da pesquisa e do desenvolvimento, em âmbito científico e acadêmico, além de seguir construindo o que acreditamos ser uma de nossas mais importantes missões, a de unir e difundir a excelência da academia existente no mundo lusófono, fortalecendo este fio invisível que liga os dois lados do Atlântico e gera a amalgama única composta pelas relações luso-brasileiras.

Neste momento especial, estendemos nossos agradecimentos além dos incansáveis pesquisadores, valorizando também os revisores, cujo comprometimento os impulsiona a dedicar seu precioso tempo na minuciosa revisão dos artigos submetidos. É com a tenacidade dessas mentes cuidadosas que preservamos a excelência científica que nos move desde o início deste projeto.

E, não menos importante, queremos expressar nossa profunda gratidão aos leitores, pois é por meio de vossas atenções e engajamento que nossos esforços ganham sentido e significado. Cada um de vós representa a motivação contínua para seguir adiante, trazendo à luz novas ideias, conhecimentos e perspetivas.

Assim, é com reverência e reconhecimento que rendemos nossas mais sinceras homenagens a todos vós, que de uma forma ou outra, contribuíram para tornar esta jornada intelectual possível e inspiradora. Juntos, seguimos em busca da busca da sabedoria e do crescimento coletivo. Obrigado por fazerem parte desta trajetória enriquecedora!

Assim, passemos à apresentação breve de cada um dos artigos que compõem esta brilhante edição da Revista J2, seguindo por ordem alfabética dos artigos

O primeiro artigo é intitulado de "A Aplicabilidade do Compliance na Indústria Pornográfica Mundial", de autoria de Fábio Agne Fayet e Thainá Junges Costa. O artigo mergulha em um tema complexo e socialmente controverso, destacando o compliance como protagonista em um setor frequentemente relegado a segundo plano, mas de vital importância, ressaltando a imprescindibilidade de uma gestão consciente e sustentável, em busca de equilíbrio e justiça em uma área que há tempos clama por atenção e recursos, atendendo às necessidades de um público notoriamente vulnerável.

A seguir, apresentamos o artigo de autoria de Monique Soares Leite, intitulado "A Boa Governança Pública como Diretriz Fundamental para os Sistemas de Integridade no Poder Judiciário Brasileiro: Breves Reflexões sobre a Resolução Nº 410/2021 do Conselho Nacional de Justiça". A autora nos presenteia com uma imersão profunda no intrincado mundo da normatividade interna da Justiça, revelando a relevância primordial da governança na administração das Cortes nacionais. Com maestria, ela expõe como a abordagem governamental pode aprimorar a eficiência e a transparência na gestão administrativa, pavimentando o caminho para uma Justiça mais robusta e efetiva.

Sob o título "Advocacia Multifuncional e Compliance: Uma Combinação Necessária", a autora Camile Souza Costa apresenta instigante trabalho, adentrando no mundo da advocacia e mergulhando em uma nova tendência que está moldando o futuro dessa profissão. A essência dessa evolução é uma simbiose intrincada com o compliance, revelando como essas duas forças se entrelaçam harmoniosamente para impulsionar uma advocacia mais versátil, estratégica e comprometida com os interesses dos clientes.

A seguir, temos o artigo intitulado "A Gestão de Risco nos Contratos Comerciais: Estratégia ou Compliance?", de autoria de Tatiane Barbosa Aires. Neste cenário empresarial em constante transformação, surge uma discussão sobre a essencial intersecção entre a gestão em conformidade e o propósito mais profundo das empresas. Vai além da busca pelo lucro; é a arte de mitigar riscos, de celebrar contratos de forma responsável e consciente. A busca por um equilíbrio harmonioso entre a lucratividade e a responsabilidade é a chave para o sucesso duradouro das organizações em um mundo complexo e interconectado.

Trazendo uma análise prática sob a ótica portuguesa, as autoras Leonilde Rodrigues Dias Olim, Andreia Nicole Pereira Carvalho e Sancha de Carvalho e Campanella, apresentam o estudo "A Importância da Implementação de Programas de Compliance nas Instituições de Ensino Superior". As docentes do ISAL, na Ilha da Madeira, analisam acuradamente a experiência de sua instituição, refletindo a visão sob o ponto de vista macro, delineando desafios para o Ensino Superior como um todo.

Por sua vez, Juliano Astor Corneau traz importante contributo à área do criminal compliance com "Compliance e o Papel do Direito Administrativo Sancionador no Combate à Criminalidade Econômica: Aspectos da Lei 14.133/2021". Nesta jornada fascinante através da nova lei que emerge no ordenamento jurídico brasileiro, somos conduzidos a uma exploração profunda e reflexiva. Os efeitos a longo prazo dessa legislação ainda se encontram no território da especulação, e é precisamente essa incerteza que nos impulsiona a questionar a subsidiariedade do Direito Penal. Com perspicácia, somos levados a ponderar sobre a busca incessante por soluções menos gravosas, alinhando-se com o princípio fundamental do Estado Democrático de Direito. Através desse exame, somos convidados a refletir sobre o papel do Direito Penal em nossa sociedade em constante transformação e a considerar alternativas que ressoem com nossa busca por uma justiça mais equitativa e sábia.

Diogo José Costa Goes traz um assunto de relevante importância social na atualidade para as lentes do compliance com "Compliance na Gestão Educacional: Reflexão sobre o Desenvolvimento Comunitário e a Emancipação Social". O artigo aborda com propriedade a implementação de instrumentos de conformidade para lidar com os desafios da docência, como o bullying.

O próximo artigo é intitulado "ESG e Compliance: Benefícios de sua Aplicação nas Pequenas e Médias Empresas", de autoria de Beatriz Maximo Yamasaki e Carolina Lanzini Scatolin. De forma perspicaz, este trabalho desafia e rompe com o clichê associado à área de conformidade, que há tempos foi vinculada apenas às grandes corporações. Com maestria, ele destaca os inúmeros benefícios e a indispensabilidade de um programa de conformidade para cada empreendedor, independentemente do tamanho ou setor de atuação. Ao desfazer essa conexão estereotipada, somos levados a uma nova compreensão, na qual a cultura de conformidade se revela como um pilar fundamental para o sucesso e a sustentabilidade de qualquer negócio. Uma mensagem inspiradora para todos os empreendedores abraçarem essa mentalidade transformadora, onde a conformidade é vista como um guia estratégico e ético, capaz de conduzir organizações a novos patamares de excelência e integridade.

Éverton Luís Marcolan Zandoná aborda a nova tecnologia ao serviço do Processo Civil brasileiro com "Smart Contracts como Títulos Executivos Extrajudiciais na Fundamentação da Tutela Jurisdicional Executiva". O artigo discute a possibilidade de considerar a exequibilidade de dívidas com autenticação em blockchain, prescindindo processo de conhecimento.

Damos assim as boas-vindas entusiasmadas aos leitores para explorarem a mais recente e envolvente edição da Revista J2! Neste cativante número, mergulhamos em temas diversos e intrigantes acima apresentados e convidamos cada um de vocês a imergir nas páginas repletas de investigações, análises e reflexões, que nos desafiam a repensar o compliance e suas diversas abordagens.

Preparai-vos para ampliar vossos horizontes intelectuais e engajar-vos em debates atuais e significativos. Através desta leitura, sereis convidados a refletir sobre o mundo em que vivemos, compreendendo suas complexidades e conexões. Desfrutai dessa oportunidade para enriquecer vosso conhecimento com as ideias e perspetivas apresentadas, contribuindo assim para uma sociedade mais informada e consciente.

Que esta edição da Revista J2 inspire-vos e vos motive a buscar novos *insights*, construindo um pensamento crítico cada vez mais afiado.

Boa leitura!

A APLICABILIDADE DO COMPLIANCE NA INDÚSTRIA PORNOGRÁFICA MUNDIAL

THE APPLICABILITY OF COMPLIANCE IN THE GLOBAL PORN INDUSTRY

10.29073/j2.v6i2.782

Receção: 06/07/2023 Aprovação: 29/07/2023 Publicação: 31/07/2023

Fábio Agne Fayet [a], Thainá Junges Costa [b],

[a] Centro Universitário da Serra Gaúcha — FSG, fabio.fayet@fsg.edu.br; [b] Centro Universitário da Serra Gaúcha — FSG, thainajunges@hotmail.com

RESUMO

A pornografia se resume àquilo que todos acham vulgar, poucos assumem, mas quase todos consomem; caso contrário, ela não existiria há tantos anos no mercado, e não teria um faturamento de aproximadamente 100 bilhões de dólares anualmente no mundo inteiro. O entrave, no entanto, não está na vulgaridade: a pornografia abrange desde sexo entre adultos à sexualização de crianças, propiciando o desenvolvimento do gosto sexual pela coerção. Assim, busca-se entender como seria possível regularizar e ajudar o Estado a controlar a indústria pornográfica. Pensando nisso, este estudo visa responder a seguinte problemática de pesquisa: é possível aplicar o *compliance* na indústria pornográfica mundial? Nessa indagação, reside o objetivo principal desta pesquisa e acredita-se que a hipótese resultará de uma positiva com certa relevância e urgência para adoção dessa medida. A fim de responder a problemática, utilizar-se-á o método de pesquisa exploratório bibliográfico.

Palavras-chave: Crimes Sexuais; Criminal Compliance; Compliance; Indústria Pornográfica; Pornô

ABSTRACT

Pornography boils down to what everyone finds vulgar, few assume it, but almost everyone consumes it, otherwise it wouldn't have been on the market for so many years and wouldn't have a turnover of approximately 100 billion dollars annually worldwide. The obstacle, however, is not vulgarity, pornography ranges from sex between adults to the sexualization of children and the development of a sexual taste through coercion. Therefore, it seeks to understand how it would be possible to regulate and help the State to control the pornographic industry. With that in mind, this study aims to answer the following research problem: Is it possible to apply compliance in the global pornographic industry? In this question, lies the main objective of this research and it is believed that the hypothesis will result in a positive one with some relevance and urgency for the adoption of this measure. In order to answer the problem, the exploratory bibliographic research method will be used.

Keywords: Compliance; Criminal Compliance; Porn; Pornographic Industry; Sex Crimes

1. INTRODUÇÃO

A Indústria Pornográfica Mundial é um mercado extremamente lucrativo. Com faturamento anual de aproximadamente 100 bilhões de dólares, diversos homens e mulheres trabalham em cenas da pornografia: atores, diretores, roteiristas, câmeras, maquiadores, dentre tantos outros profissionais. Assim como em qualquer cenário da televisão, esta indústria possui necessidades e demandas, que merecem cuidado e regularização. Imprescindível ressaltar que muitas pessoas não visualizam os filmes pornôs como um filme comum, como qualquer outro gênero e, por isso, acabam tangenciando e negligenciando a atenção que os trabalhadores dessa indústria exigem.

É evidente que há um número considerável de telespectadores desse conteúdo, já que, senão, não haveria tantas produtoras e tantos anos de mercado. O entrave, entretanto, não está na vulgaridade: a pornografia vai de sexo entre adultos à sexualização de crianças e desenvolvimento do gosto sexual pela coerção. Pensando nisso, este estudo visa responder a seguinte problemática de pesquisa: é possível aplicar o compliance na indústria pornográfica mundial? Nessa indagação, reside o objetivo principal desta pesquisa e acredita-se que a hipótese resultará de uma positiva com certa relevância e urgência para adoção dessa medida, já que a indústria está crescendo cada dia mais e, em consequência, as demandas também estão.

Como objetivos gerais, visa-se conhecer as irregularidades da indústria pornográfica e demonstrar como cada uma poderia ser sanada com o *compliance*. A fim de responder a problemática, utilizar-se-á o método de pesquisa

exploratório bibliográfico, pois verifica-se ser um método eficiente e que se aproxima da realidade que se almeja buscar.

Este estudo tem importância científica, social, jurídica e cinematográfica. *Científica*, pois abordar-se-ão questões doutrinárias importantes; *social*, uma vez que conhecer-se-ão as realidades dos que necessitam da regularização para conseguirem sobreviver de sua profissão; *jurídica*, tendo em vista que entender-se-á os diversos casos que foram ao judiciário em razão da ausência de regulamentação; e *cinematográfica*, porque a indústria pornográfica faz parte do cinema, e, por isso, visa-se ajudar a regulá-la por meio do *compliance*.

2. AS IRREGULARIDADES DA INDÚSTRIA PONOGRÁFICA MUNDIAL

De início, identifica-se que cenas de agressão são uma regra: incitação de crimes de violência contra mulheres e meninas, representação de jovens estupradas e torturadas se tornaram normais nesse gênero cinematográfico (Reist e Bray, 2011, p. 26). A violência contra as mulheres é uma violação dos direitos humanos, e, mesmo assim, essa indústria segue produzindo e distribuindo cenas com as mais diversas agressões (Sonderegger, 2011 p. 125). Um rápido acesso em *sites* pornográficos mostra de que forma a pornografia vem moldando a sexualidade de crianças e adolescentes: mulheres submissas, violentadas, humilhadas e lésbicas fetichizadas (Zanetti e Motta, 2017).

Nesse caso, o entrave se revela em um estudo, realizado ainda em 1998, que mostra que 97% dos delitos sexuais juvenis revelam o envolvimento do acusado com a pornografia. Evidentemente que em 1998 o acesso à pornografia era mais difícil e mesmo assim, os dados são exorbitantes (Sonderegger, 2011, p. 125). Certamente que, com a facilidade de acesso de hoje em dia e tendo em vista não ter havido grandes mudanças para regularizar as cenas, os dados, talvez, não tenham mudado; quiçá, sejam até ainda maiores.

É notório, pois, que tais cenas influenciam telespectadores, estupradores e pedófilos, que veem, na mulher, esse objeto de prazer que a própria pornografia proporciona. Foucault (1988), em seu livro *"A História da Sexualidade 2: o uso dos prazeres",* já explicava que nossa sexualidade também é influenciada pela cultura.

Ainda, a indústria fomenta a sexualização e pornificação de crianças e adolescentes: o chamado "pseudo pornografia infantil" (PPI). Este gênero pode ser produzido de quatro formas: a) a imagem de uma criança é sexualizada de forma inadequada (por exemplo, roupas removidas); b) adultos trajados com uma imagem sexualizada de uma criança (por exemplo, redução no tamanho dos seios, remoção de pelos pubianos, vestimentas infantis e voz afinada); c) a imagem de uma criança é sobreposta em uma imagem sexualizada de um adulto ou criança (por exemplo, uma criança segurando um brinquedo pode ser sobreposta de uma forma que faz parecer que está segurando o pênis de um homem); ou d) criação de uma montagem de imagens abusivas (Reis, 2016, p. 46). O método mais comum para produção das cenas é o segundo.

Nota-se que a pseudo pornografia infantil representa a vitimização sexual de uma criança. Em razão disso, muitos países proibiram a utilização desse gênero. Por outro lado, os EUA, principal país produtor da pornografia, ainda permite. Em 1996, foi criada a Lei de Prevenção da Pornografia Infantil (CPPA, sigla no original), visando proteger as crianças da exploração sexual *online*, criminalizando representações sexualmente explícitas que pareçam envolver menores (Mendes, 2017, p. 98). No entanto, em 2002, uma decisão da Suprema Corte dos EUA concordou que a criminalização da "pornografia infantil virtual" sob o CPPA seria inconstitucional, argumentado que nenhuma criança real é prejudicada (Reinaldo Filho, 2017, p. 98).

Em vista disso, é imprescindível o questionamento sobre qual a influência que a PPI tem na vida do consumidor. Pode-se dizer que, como hipótese, há dois possíveis vieses. O primeiro, de que o consumidor se dá por satisfeito ao consumir esse tipo de conteúdo; já o segundo, de que a visualização deste conteúdo incita a violência contra crianças e adolescentes e até influencia em condutas sexuais criminosas.

Do ponto de vista da psicologia e da psiquiatria, o sexo cibernético (envolvendo menores ou não) é uma forma de psicopatologia e um sintoma de comportamento neurótico compulsivo, podendo ser um vício, dependendo da forma e frequência que é consumida (Riva, 2005. p. 234). Em particular, a pornografia infantil cibernética é considerada um elemento de relações de poder doentias, nas quais um adulto abusa de menores para seus próprios prazeres. Esses atos de abuso, no mundo real, são frequentemente desencadeados por adultos que têm fantasias sexuais prejudiciais à saúde envolvendo menores (Riva, 2005. p. 235).

Além da psicologia, a polícia estima que cerca de 25% a 50% dos indivíduos que veem e comercializam pornografia infantil cibernética também cometeram atos de abuso sexual infantil (Mendes, 2017, p. 135). Sendo assim, resta notório que PPI pode ser prejudicial se não for regularizada, principalmente sob o ponto de vista de agentes da saúde que cuidam da saúde mental e sexual humana.

Ademais, há uma quantidade absurda de pornografia irregular, onde cenas são gravadas e publicadas de maneira ilegal com menores de idade. Entre janeiro e abril de 2021, foram denunciadas, à *Safernet Brasil*, 15.856 páginas relacionadas com pornografia infantil, das quais 7.248 foram removidas por indício de crime (Safernet, 2011). Insta ressaltar que as ilegalidades registradas e denunciadas são muitas, mas há ainda mais ilegalidades não comunicadas, e que o Estado dificilmente conseguirá acessá-las sem que sejam noticiadas.

Além disso, não se pode afirmar que os atores estão realmente atuando diante de uma cena de violência e abuso sexual. A atuação é uma mera dedução, que nem sempre possui premissa verdadeira. Neste âmbito, cumpre gizar que, para a caracterização de crime de estupro, basta o constrangimento da vítima (Brasil, 1940), e que, destarte, um mercado não regulamentado dessa natureza pode trazer enormes perigos para aqueles que o sustentam.

Sobre isso, insta mencionar o relato de um diretor em um site americano *(Gag me and then fuck me)*: *"a gente faz elas engasgarem até a maquiagem borrar e deixamos todos os outros buracos ardendo — vaginal, anal, dupla penetração e qualquer ato envolvendo um pinto e um orifício. E depois damos um banho grudento nelas"* (Cunha, 2018 p. 94).

Como exemplo, tem-se a ex-atriz pornográfica Linda Boreman, que revela, em sua autobiografia, ter sido vítima de estupro, violência doméstica e prostituição, relatando que, no dia de sua primeira produção fílmica, foi com seu marido, Chuck Traynor, para uma reunião de negócios e, chegando lá, ele a obrigou a ter relações sexuais com outros cincos homens que estavam no local, lhe ameaçando com uma arma (Boreman, 1980, p. 31).

Boreman narra uma série de agressões ocorridas em seu relacionamento e em sua vida de atriz pornô. Famosa após a produção de "*Garganta Profunda*", filme que arrecadou seiscentos milhões de dólares — sendo apenas mil e duzentos dólares destinados à atriz (Barbieri, 2017) —, relata que seu marido recebeu dinheiro para lhe entregar a um estupro coletivo, bem como recebeu para que ela praticasse zoofilia, definindo o ato como o pior momento de sua vida. A atriz menciona: *"quando você vê 'Garganta Profunda', você está me vendo ser estuprada"* (Boreman, 1980). Falecida em 2002, a atriz foi pilar do ativismo anti-pornográfico, afirmando que testemunhou muita crueldade na indústria pornográfica.

Há também uma nítida discrepância entre a presença de mais homens em posições de decisão. É evidente que a desigualdade das relações de poder (e, consequentemente, discriminação de gênero) se faz presente na sociedade em todas as dinâmicas, sejam elas privadas ou públicas (Verbicaro e Homci, 2019, p. 53). Entretanto, isso fica ainda mais evidente na pornografia, fazendo com que as atrizes não se sintam compreendidas durantes as cenas, reforçando todo o pensamento machista e patriarcal.

A cultura predetermina o papel de cada um, os comportamentos e o que está disposto a conhecer e a sentir. Na cultura patriarcal, as mulheres nasceram para um papel sexual, uma figura passiva e submissa no cenário cultural homem/mulher presa na busca pela beleza e a um padrão estético para satisfação do homem (Dworkin, 1974).

3. DA APLICABILIDADE DO COMPLIANCE NA INDÚSTRIA PORNOGRÁFICA MUNDIAL

Expostos os problemas da indústria pornográfica, veja-se que é importante dificultar o acesso precoce à pornografia, mas a simples proibição é ineficaz. É preciso mudar a forma com que a pornografia é consumida, criar demandas por conteúdos menos machistas, violentos e humilhantes. Além disso, combater o machismo, a misoginia, a LGBTfobia, fazendo-se necessário construir uma relação saudável com a masturbação e a descoberta do próprio corpo (Barros e Barbosa, 2022).

Com isso, analisa-se a possibilidade de regularizar a profissão e a indústria pornográfica com o *compliance*, já que o Estado não a tem regulado de forma ágil e eficaz. Com o *compliance*, o ente estatal poderia obter sistemas específicos e individualizados de regulação e contaria com o apoio de grupos de trabalho bilaterais ou de órgãos administrativos compostos por representantes.

Sabe-se que os programas de *compliance* são criados por meio de corregulação estatal e privada, com uma análise entre direito, teoria jurídica, criminologia, sociologia e a economia, visando principalmente impedir crimes e problemas futuros e cuidar dos valores da empresa (Sieber, 2013).

Tais programas não abarcam apenas interesses na área de empresa com os objetivos dos proprietários, mas visam entender o interesse coletivo (proprietários, funcionários, administradores, demais trabalhadores, parceiros de negócios, terceiros e consumidores). Além disso, buscam entender os interesses sociais (Sieber, 2013). No caso da indústria pornográfica, o *compliance* precisaria de especialistas de diversas áreas para regularizar todas as demandas pertinentes: desde a área trabalhista até à cinematográfica.

Inicialmente, se faz necessário a participação de um profissional do direito do trabalho, a fim de verificar se a legislação do país está de acordo com o contrato do profissional atuante. O *compliance* trabalhista almeja mitigar riscos e prejuízos e evitar a responsabilização por condutas ilegais, por meio da adequação e respeito às leis, acordos e convenções coletivas de trabalho (Fachini, 2022). Assim, as produtoras manteriam todos os aspectos trabalhistas dentro da legalidade: modalidades de contratos, processos de recrutamento, segurança no trabalho, contratação de terceirizados, cláusulas, impostos, jornada de trabalho, definição de funções, horários, adicionais, políticas de remuneração e comportamentos permitidos e proibidos (Fachini, 2022). Destarte, casos como o das atrizes Linda Boreman e Mia Khalifa — que iniciou a carreira na indústria com 21 anos, após um homem convidá-la para ser modelo e a fez assinar contratos sem saber do que verdadeiramente se tratava (Nabuco, 2022) — poderiam ter sido evitados, e, consequentemente, indenizações e demais processos judiciais também.

Além disso, a atuação do *criminal compliance* também se faz necessário na indústria. Isto porque é fundamental que não haja dúvidas acerca de uma atuação, e é necessário que se tenha certeza de que determinada cena foi completamente interpretada sem violações ou agressões verdadeiras durante as gravações. Insta mencionar que, para que o crime de estupro se consuma, basta a vítima se sentir constrangida a praticar conjunção carnal ou ato libidinoso, mediante violência ou grave ameaça (Brasil, 1940). Logo, a prática de atos descritos pela fala do diretor norte-americano supracitado *("deixamos todos os outros buracos ardendo")* pode sim ser considerada delito de estupro. Nesse sentido, ressalta-se a intencionalidade dos verbos dispostos na lei, não havendo previsão de ação com constrangimento por imperícia, imprudência ou negligência (Fayet, 2011, p. 67). Portanto, os

produtores não podem alegar mera imprudência nesses casos. Com a cena pronta, ninguém sabe o que a atriz passou, tampouco sabe se ela pediu para cessar a encenação, por isso, o *criminal compliance* precisa atuar. A principal característica atribuída ao *criminal compliance* é a prevenção, ou seja: parte-se de uma análise dos controles internos e das medidas que podem prevenir a persecução penal da empresa (Saavedra, 2011). A conformidade criminal definiria os valores e objetivos da empresa, analisaria os riscos específicos, investigaria possíveis violações na lei, estabeleceria medidas internas para cessar os abusos e criaria estruturas efetivas que estimulariam o aprimoramento e respeito às medidas impostas (Sieber, 2013). Dessa forma, as produtoras estariam prevenindo possíveis riscos penais no ambiente, evitando indenizações, bem como as atrizes se sentiriam mais acolhidas no local de trabalho, já que haveria normatividade para tutelar a sua saúde física e mental.

É fundamental, também, a atuação da área da saúde junto à equipe de *compliance*, para cuidar da saúde dos envolvidos nas cenas sexuais. Há relatos de participantes que se contaminaram com o HIV durante a produção por não poderem fazer o uso de preservativos (Bouys, 2010). Em razão disso, e de demais doenças sexualmente transmissíveis, se percebe a urgência de profissionais da saúde trabalhando em conjunto com o programa de conformidade. Além disso, a expectativa de vida de uma atriz pornô é de 36 anos, e as principais causas de morte envolvem HIV, suicídio, homicídio e abuso de drogas [1]. Portanto, o auxílio de psicólogos é igualmente fundamental na prevenção, para que seja tratada a saúde mental dos atores, evitando eventual desenvolvimento de depressão, ansiedade, demais transtornos mentais e até o suicídio. Não só para isso, mas, de igual modo, uma equipe de psicólogos e psiquiatras para analisar as cenas e a influência delas nos consumidores. Dessa forma, eles devem estudar os limites e as consequências dessas induções de modo que sejam evitados futuros crimes sexuais.

É evidente que, para o controle em relação ao crime empresarial e ao direito penal, não basta verificar a conformidade somente após as investigações expostas pela administração da empresa, então resta demonstrada a importância daquilo que previne a criminalidade, qual seja, o *compliance* (Sieber, 2013). Ao longo dos anos, foram inúmeras denúncias, investigações — além de indenizações milionárias — contra as produtoras pornográficas, demonstrado que chegou o momento de produzirem conteúdo adulto de forma segura e sem violações de direitos.

Nesse âmbito, é logico que toda a pornografia irregular, realizada clandestinamente e com o envolvimento de menor de idade, não adotará o sistema do *compliance*. Não obstante, há, de um lado, empresas complexas e especializadas que cometem delitos e precisam ser regularizadas; e, de outro lado, um poder público que se revela ineficiente para realizar, sozinho, a persecução dessa criminalidade (Forigo, 2017 p. 31). Dessa maneira, com a regularização de algumas produtoras, o Estado poderá fazer suas investigações de forma mais eficiente.

Por isso, precisa ser de interesse estatal que as produtoras adotem o programas de *compliance*. Dessa forma, o Estado pode não só incentivar, mas também ser titular do poder regulatório, recorrendo aos agentes particulares para que colaborem e reorientando sua atuação por meio de um intervencionismo à distância, valendo-se da empresa para cumprir seus fins. Através da delegação de parte de sua função regulatória para as próprias empresas, o poder público não cede à titularidade dessa função, pois o ente privado age de forma subordinada aos interesses predeterminados pelo Estado (Forigo, 2017 pp. 31–32).

Por fim, cumpre destacar que a autorregulação possui quatro elementos. Primeiro, vê-se a

[1] PINK CROSS FUNDATION. 2015. Recuperado em 22 de maio de 2022 de https://pinkcross.org.au/, acessado em 22 de maio de 2022

necessidade de que as empresas estabeleçam normas de comportamento. O segundo elemento corresponde à melhora dos sistemas de informação e documentação. A terceira característica, por sua vez, consiste na designação de pessoas e órgãos pela pessoa jurídica que sejam responsáveis pelo zelo na efetividade da organização empresarial, tais como os órgãos de criminal compliance e cumprimento dos comitês de auditoria. Por fim, o quarto elemento concerne à exigência de um controle externo que certifique, avalie ou audite a idoneidade do sistema de autorregulação (Martín, 2015, pp. 5-7).

Ademais, por ser uma indústria cinematográfica, e por haver vários gêneros dentro dos filmes pornôs, o *compliance* é a melhor forma de regularizar, já que não existe um programa de cumprimento legal. Isto é, cada empresa, conforme a atividade exercida, pode avaliar os riscos próprios do exercício daquela atividade, pois possui necessidades específicas de proteção (Coca Vila, 2013, p. 61).

4. À GUISA DE CONCLUSÃO

Conforme visualizado, a Indústria Pornográfica Mundial é um mercado extremamente lucrativo, entretanto possui uma série de violações de direitos humanos e irregularidades conforme as legislações. Com isso, este estudo atingiu o principal objetivo: responder à problemática de pesquisa, que requeria saber sobre a possibilidade de aplicação do *compliance* na indústria pornográfica mundial. Pensando em todos os problemas que possui a pornografia, não só é possível a aplicação do *compliance*, como tem-se urgência na adoção da medida. Quanto aos objetivos gerais, conheceram-se as irregularidades da indústria pornográfica e demonstrando-se como cada uma poderia ser sanada com a adoção de programas de conformidade, de modo que se dá por atingido o objetivo geral.

Além disto, este estudo permitiu o vislumbre de que a interdisciplinaridade se encontra também no *compliance*, que pode agregar profissionais de várias áreas para regularizar de acordo com a demanda. Afinal, o grande problema da pornografia é *ser* o próprio reflexo da sociedade em que vivemos. Ela não cria abusadores, pedófilos, estupradores, mas reflete uma sociedade repleta deles e os naturaliza. Assim como naturaliza a sexualização precoce das meninas, o sexo violento, e, acima de tudo, a vontade masculina.

Isto posto, veja-se que a intenção não é banir gêneros fílmicos, mas sim regularizá-los e estudar a intervenção deles na sociedade, limitando possíveis influências negativas. Da mesma forma, não se pretende criminalizar a conduta de uma atriz pornô ou criar tipos penais, e sim regularizar as produtoras conforme a legislação vigente.

Sabe-se que o poder estatal é importantíssimo para fiscalizar e punir as irregularidades, entretanto ele não tem se mostrado eficiente e, por isso, depende de entidades privadas para auxiliá-lo. Neste caso, a melhor maneira de regularizar é justamente adotando um programa de *compliance*.

REFERÊNCIAS

Barbieri Jr., M. (2017). *Linda Lovelace: a ficção e as cenas reais da estrela pornô de Garganta Profunda*. Veja São Paulo. São Paulo, SP. Recuperado de https://vejasp.abril.com.br/coluna/tudo-cinema/linda-lovelace-a-ficcao-e-as-cenas-reais-da-estrela-porno-de-garganta-profunda/

Barros, A. M. D. B. e Barbosa, R. N. (2021). Indústria Pornográfica E A Violência Oculta Contra As Mulheres. *Revista Científica do UBM*, *46*.

BOUYS, G. (2010). *Ator pornô infectado pelo HIV ataca indústria e defende uso de preservativo. DiviNews*. Recuperado de: https://divinews.com/2010/12/09/ator-porno-infectado-pelo-hiv-ataca-industria-e-defende-uso-de-preservativo/

Coca Vila, I. (2013). ¿Programas de Cumplimiento como forma de autorregulación regulada? In J.M. Silva Sánchez (Dir.) e R. MONTANER FERNÁNDEZ (Coord.). *Criminalidad de empresa y compliance: prevención y reacciones corporativas*. Barcelona: Atelier.

Cunha, N. (2018). O Movimento Antipornografia Contra uma Indústria Bilionária. *Revista Zion*, *1*, 90–97.

Dworkin, A. (1974). *Woman Hating*. Nova York: Plume.

Safernet Brasil (2021). *Denúncias de pornografia infantil cresceram 33,45% em 2021, aponta a Safernet Brasil*. Recuperado de: https://new.safernet.org.br/content/denuncias-de-pornografia-infantil-cresceram-3345-em-2021-aponta-safernet-brasil

Fachini, T. *Compliance Trabalhista: o que é, vantagens e como aplicar*. Projuris. Recuperado de: https://www.projuris.com.br/compliance-trabalhista/#:~:text=O%20compliance%20trabalhista%20%C3%A9%20um,e%20conven%C3%A7%C3%B5es%20coletivas%20de%20trabalho, acessado em 10 de setembro de 2022.

FAYET, F. A. (2011). *O Delito de Estupro*. Porto Alegre: Livraria do Advogado.

Foucault, M. (1984). *História Da Sexualidade 2: O Uso Dos Prazeres* (8ª ed., vol. 15). Rio de Janeiro: Graal.

Gonçalves, J. F. (2021). *Os Impactos Da Perícia Forense Computacional No Combate A Pornografia Infantil*. Monografia de graduação em direito, Centro Universitário Curitiba, Curitiba, PR, Brasil.

Mendes, I. S. C. (2017). *Pornografia infantil: novos problemas face ao paradigma da pornografia virtual?* Dissertação de mestrado em direito, Universidade de Lisboa, Lisboa, Portugal.

Nabuco, N. (2022). *Ex-atriz de conteúdo adulto é uma das principais vozes na denúncia ao abuso do mercado pornográfico.* Prensa de Babel, julho de 2022. Recuperado de: https://prensadebabel.com.br/ex-atriz-de-conteudo-adulto-e-uma-das-principais-vozes-na-denuncia-ao-abuso-do-mercado-pornografico/

Nieto Martín, A. (2008). Responsabilidad social, gobierno corporativo y autorregulácion: sus influencias en el derecho penal de la empresa. *Política Criminal, Talca*, *3*(5), 1–18. Recuperado de: http://www.politicacriminal.cl/n_05/A_3_5.pdf

Reist, M. T. e BRAY, A. (2011). Introduction: Unmasking a Global Industry. In REIST, M. T. Reist e A. BRAY (Orgs.) *Big Porn Inc: Exposing the harms of the global pornography industry*. Australia: Spinifex.

Reis, G. A. A. C. (2016). Abordagens para detecção automática de pornografia infantil em imagens digitais. *Acta de Ciências e Saúde*, *05*(2).

Saavedra, G. (2011) As Reflexões iniciais sobre criminal compliance. *Boletim IBCCRIM*, *18*(218),11–12.

Sieber, U. (2013). *Programas de "Compliance" En El Derecho Penal De La Empresa*. Adan Nieto. *El derecho penal económico en la era de la compliance*. Valência: Editorial Tirant lo Blanch.

Sonderegger, R. (2011). Neurotica: Modern Day Sexual Repression. In REIST, M. T. Reist e A. BRAY (Orgs.) *Big Porn Inc: Exposing the harms of the global pornography industry*. Australia: Spinifex.

PROCEDIMENTOS ÉTICOS

Conflito de interesses: nada a declarar. **Financiamento**: nada a declarar. **Revisão por pares:** Dupla revisão anónima por pares.

Todo o conteúdo do J² – Jornal Jurídico é licenciado sob *Creative Commons*, a menos que especificado de outra forma e em conteúdo recuperado de outras fontes bibliográficas.

Check for Updates

A BOA GOVERNANÇA PÚBLICA COMO DIRETRIZ FUNDAMENTAL PARA OS SISTEMAS DE INTEGRIDADE NO PODER JUDICIÁRIO BRASILEIRO: BREVES REFLEXÕES SOBRE A RESOLUÇÃO Nº 410/2021 DO CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA

THE GOOD PUBLIC GOVERNANCE AS A FUNDAMENTAL GUIDELINES FOR INTEGRITY SYSTEMS IN THE BRAZILIAN JUDICIAL POWER: BRIEF REFLECTIONS ON RESOLUTION No. 410/2021 OF THE NATIONAL COUNCIL OF JUSTICE

10.29073/j2.v6i2.780

Receção: 06/07/2023 Aprovação: 29/07/2023 Publicação: 31/07/2023

Monique Soares Leite [a],

[a] CWC (Compliance Women Committee), moniquesoaresleite@gmail.com

RESUMO

O presente trabalho objetiva a realização de reflexões acerca de como a boa governança se encontra contextualizada e abrangida pelo escopo e alcance da Resolução nº 410/2021, do Conselho Nacional de Justiça, que estabelece as normas gerais e diretrizes voltadas à instituição de sistemas de integridade no âmbito do Poder Judiciário. A abordagem do tema, que utiliza pesquisa doutrinária e de legislação, utiliza a definição e construção do conceito de boa governança na Administração Pública, bem como a pesquisa acerca da existência de outras bases normativas, que viabilizem o arcabouço jurídico necessário para o alcance das finalidades estabelecidas relativamente ao estímulo pretendido para o desenvolvimento de um novo modelo de gestão e de boas práticas de governança pelo Poder Judiciário.

Palavras-chave: Boa Governança, Conduta Ética, Integridade, Poder Judiciário

ABSTRACT

The present work aims to reflect how good governance is contextualized and covered by the scope of Resolution No. 410/2021, by the National Council of Justice, relatives of integrity within the Judiciary. The approach to the topic, which uses doctrinal research and legislation, uses the definition and construction of the concept of good governance in Public Administration, as well as research on the existence of other normative bases, which enable the necessary legal framework to achieve the purposes established in relation to the intended stimulus for the development of a new management model and good governance practices by the Judiciary.

Keywords: Ethical Conduct, Good Governance, Integrity, Judiciary

1. INTRODUÇÃO

Ao editar a Resolução nº 410, em 23 de agosto do ano de 2021[1], o Conselho Nacional de Justiça fixou normas gerais e diretrizes, em âmbito nacional, para a instituição de sistemas de integridade no âmbito do Poder Judiciário.

Com essa iniciativa, consoante a própria motivação exposta na edição do normativo, é reconhecida a necessidade de se implementar um novo modelo de gestão e de boas práticas de governança no Poder Judiciário, aderente à legislação brasileira em vigor, em especial com a Lei nº 12.846/2013 (Lei Anticorrupção)[2], e com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável — ODS da Organização das Nações Unidas — Agenda 2030, em particular em relação ao objetivo 16.3, que preconiza a redução substancial da corrupção e do suborno em todas as suas formas.

Considerando, porém, a inexistência de normatização específica que contemple as regras de governança pública no Poder Judiciário, à semelhança das iniciativas perpetradas por outros Poderes instituídos, sendo o exemplo mais relevante o Decreto Federal nº 9.203 de 22 de novembro de 2017, que dispõe sobre a Política de Governança da Administração Pública Federal Direta, Autárquica e Fundacional, o presente artigo objetiva refletir especificamente sobre o conceito de boa governança trazida no bojo da Resolução nº 410/2021, cotejando referidas disposições com outros normativos já editados pelo CNJ

[1] Recuperado de https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/4073

[2] Recuperado de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/l12846.htm

anteriormente, a fim de investigar a existência de um terreno jurídico e organizacional mínimo e propício ao desenvolvimento do ambiente de integridade almejado, de acordo com os objetivos estabelecidos pelas normas vigentes.

2. GOVERNANÇA PÚBLICA E O PODER JUDICIÁRIO

2.1. CONTEXTUALIZAÇÃO E CONCEITO DE GOVERNANÇA PÚBLICA

Embora o desenvolvimento e o enfrentamento do tema tenham seu nascedouro no setor privado, na busca por dirimir os denominados "conflitos de agência", a governança corporativa teve seus contornos e diretrizes construídos ao longo dos anos em razão de escândalos financeiros, começando a receber forte atenção no Brasil com o crescimento econômico observado a partir da década de 1990, conforme lecionam Blanchet e Rego (2020), quando afirmam que:

"A governança corporativa ganhou maior atenção e mais força a partir das privatizações dos anos de 1990 em decorrência da abertura do mercado brasileiro. Em 1992 discutia-se, no mundo inteiro, o Relatório Cabury, considerado o primeiro documento a conter sugestões de boas práticas de governança corporativa como resposta aos escândalos financeiros da década anterior. O Instituto Brasileiro de Governança Corporativa ('IBGC'), publicou em 1999 o primeiro Código das Boras Práticas de Governança Corporativa, acompanhando a tendência mundial." (pp. 41–42)

Vale destacar que, no referido período, a Convenção sobre o Combate da Corrupção de Funcionários Públicos Estrangeiros em Transações Comerciais Internacionais, concluída em Paris, em 17 de dezembro de 1997, foi promulgada no Brasil através do Decreto nº 3.878 de 30.11.2000[3], estabelecendo que "cada parte deverá considerar a imposição de sanções civis ou administrativas adicionais à pessoa sobre a qual recaiam sanções por corrupção de funcionário público estrangeiro."

Em seguida, com o advento da Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção, adotada pela Assembleia-Geral das Nações Unidas em 31 de outubro de 2003, assinada pelo Brasil em 9 de dezembro de 2003, promulgada através do Decreto nº 5.678 de 31.01.2006, mais uma vez houve a incorporação de norma internacional reconhecedora da importância do fomento ao relacionamento ético entre as organizações públicas e privadas.

Para Blanchet e Rego (2020), no Brasil, o destaque à governança corporativa ganhou ainda maior força e destaque com a abertura para a discussão acerca da cultura empresarial ética, inclusive no setor público, tendo seu ápice com a Operação Lava Jato:

"A operação Lava Jato em seu apogeu, nos anos de 2014 e 2015, trouxe especial destaque para a governança corporativa e abriu espaço para a discussão acerca da cultura empresarial ética, principalmente no que diz respeito a integridade no trato com o poder público e aos programas de conformidade. Como dito anteriormente, ao longo dos anos e como resposta a grandes conflitos societários, escândalos e crises, as boas práticas de governança corporativa vêm sendo valorizadas e aprimoradas pelas organizações, não somente do setor privado como no setor público — com relação a este especialmente após a edição da Lei nº 13.303/2016), que além de buscar evitar a captação política das empresas estatais no Brasil, trouxe uma importante contribuição para a governança corporativa no setor público". (pp. 45–46)

Assim, a definição conceitual do que seria governança corporativa é relevante. Para os fins do presente estudo, diante dos diversos conceitos possíveis de adoção doutrinária, válido trazer à baila o construído pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa — IBGC, disponível em seu site (2015), para quem a governança corporativa "é o sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos

[3] Recuperado de https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/2000/decreto-3678-30-novembro-2000-361096-norma-pe.html

entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas"[4].

Ainda de acordo com o IBGC (2015), é de suma importância o fomento de boas práticas de governança, de forma a converter seus princípios básicos em recomendações objetivas, alinhando os interesses das organizações com o intuito de preservar e otimizar seu valor econômico e sua perenidade.

Especificamente sobre a Governança Pública, a Federação Internacional de Contadores (IFAC) publicou o trabalho "Governança no Setor Público" (2001), no qual redefiniu os princípios da boa governança aplicáveis às organizações públicas, quais sejam:

"**Transparência**: necessidade de os altos dirigentes das organizações públicas exporem toda informação relevante aos interessados e se colocarem à disposição para esclarecimentos, de forma que os interessados confiem nos processos de tomada de decisão, na gestão e nos agentes públicos.

Integridade: necessidade de os altos dirigentes serem honestos e objetivos, adotando voluntariamente altos padrões de comportamento que conduzam os interessados ao reconhecimento de que seu comportamento é probo e apropriado. O cumprimento deste princípio depende da efetividade do modelo de controle e do profissionalismo dos agentes públicos.
Prestação de contas: necessidade de que os altos dirigentes assumam integralmente a responsabilidade por decisões e ações de sua alçada e prestem contas por elas, inclusive pelos resultados alcançados. Para que esse princípio seja cumprido, é essencial haver uma clara definição de papéis e responsabilidades dos agentes públicos."

A IFAC, em conjunto com o The *Chartered Institutute of Public Finance And Accountancy* — IPFA (2013) publicou, ainda, um trabalho intitulado "Boa Governança no Setor Público" (*Good Governance in the Public Sector: Consultation Draft for an International Framework*), no bojo do qual definiu governança como "as estruturas postas em prática para garantir que os resultados pretendidos pelas partes interessadas sejam definidos e alcançados"[5].

Em julho de 2014, a IFAC, em complementação ao referido trabalho, assinalou como a função fundamental da boa governança no setor público, consiste na garantia de que as organizações públicas alcancem os resultados pretendidos, agindo em benefício do interesse da sociedade.

Ainda segundo o referido estudo, dentre os princípios-chave da boa governança, encontra-se a garantia do comportamento íntegro, com forte compromisso com os valores éticos e respeito às leis. Envolve, portanto, além da garantia da transparência, prestação de contas e engajamento das partes interessadas, ou mesmo a definição de resultados econômicos, sociais e ambientais sustentáveis, determinando-se as intervenções necessárias para otimização dos resultados pretendidos. Sem compromisso com valores éticos e integridade, não há ambiente favorável à boa governança pública.

Como se observa, notadamente voltando-se ao setor público, a construção do conceito de governança não se desatrela do princípio maior que deve orientar, vinculando o modo de proceder da Administração Pública, qual seja, o princípio da indisponibilidade do interesse público.

Mello (2003) leciona que a indisponibilidade do interesse público, tratando-se de interesses da coletividade, significa que estes não estão à disposição, tratando-se de interesses inapropriáveis, e, por esse motivo, não pode o agente público dele se apossar, ou dispor, pois, ao contrário, existe o dever que é uma função ao Poder Público outorgada de apenas curá-los, efetivando tais interesses (p. 64).

[4] Recuperado de https://www.ibgc.org.br/conhecimento/governanca-corporativa

[5] Recuperado de https://www.ifac.org/system/files/publications/files/Good-Governance-in-the-Public-Sector.pdf

Com efeito, os interesses públicos, correspondentes aos interesses da coletividade, da sociedade, validam a própria existência jurídica do Estado, vinculando sua atuação, pois como muito bem assinala Loubet (2009):

"(...) o Estado, enquanto órgão central diretor dos rumos sociais, só encontra legitimidade jurídica quando cumpre o seu papel básico: promover o bem-comum. De fato, é promovendo o bem-estar dos indivíduos que o aparelho estatal atinge os seus objetivos institucionais, na medida em que não só sua origem histórica e filosófica, mas, sobretudo, sua existência jurídica atribuída pelo direito positivo dá a pauta do agir estatal nesse sentido, sendo certo que carece de validade ontológica qualquer ação do Poder Público que se afaste dessa condição primária." (p. 34)

Convergindo ao que até aqui foi exposto, o Tribunal de Contas da União — TCU (2021), que, de forma pioneira vem realizando estudos voltados à governança no setor público e seu fortalecimento no Brasil, define governança pública organizacional como "essencialmente os mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade" (pp.12–13).

A Corte de Contas Federal evidencia, no mesmo trabalho, as diferenças entre governança e gestão pública para que não restem dúvidas acerca das finalidades específicas e sua importância para o Poder Público pois "enquanto a governança é a função direcionadora, a gestão é a função realizadora."

A governança compreende, neste diapasão, as atividades de avaliação do ambiente, cenários, alternativas e resultados almejados como elementos direcionadores da preparação e coordenação de políticas e planos definidos pelo Poder Público, a fim de alinhar as denominadas "funções organizacionais" às necessidades de todas as partes interessadas, notadamente da sociedade, monitorando os resultados, desempenho e cumprimento das políticas e planos em cotejo com as metas previamente estabelecidas.

De outra banda, as atividades de gestão pública abrangem a execução dos planos, controle do desempenho com vistas ao alcance dos resultados almejados e monitoramento adequado dos riscos inerentes.

Como elementos norteadores ao desenvolvimento da boa governança, o TCU (2021) também indica a necessidade do desenvolvimento de 03 (três) mecanismos que devem ser adotados para que as funções de governança pública sejam executadas satisfatoriamente, a saber: liderança, estratégia e controle. Assinala acerca de cada um deles, em resumo, o seguinte:

"Liderança diz respeito às práticas que asseguram a existência das condições mínimas para o exercício da boa governança, quais sejam:

- adequação do modelo de governança ao contexto e aos objetivos organizacionais;
- promoção de cultura de integridade na organização;
- e garantia de que os líderes possuam, coletivamente, as competências adequadas ao desempenho das suas atribuições

Estratégia envolve prover direcionamento estratégico à organização, de forma alinhada com os objetivos de Estado e de Governo;

- lida adequadamente com os riscos relacionados;
- e monitora os resultados organizacionais.

Controle, por sua vez, abrange aspectos como transparência, accountability e efetividade da auditoria interna." (pp. 12–13)

Feitas tais considerações, afigura-se possível o cotejamento dos conceitos e elementos da boa governança com as disposições trazidas pela Resolução nº 410 de 23 de agosto de 2021, na medida em que esta, conforme já assinalado, foi concebida com o objetivo claro de fazer face à disseminação da cultura de integridade no Poder Judiciário, possuindo, no escopo de sua motivação primordial, a necessidade de aprimoramento dos mecanismos de prevenção, detecção e correção de condutas ilícitas e antiéticas no âmbito do Judiciário.

Identifica-se, de antemão, a estreita relação do normativo editado pelo CNJ com uma das premissas de governança indicadas pelo TCU, a saber: "liderança", no escopo da qual se encontra inserida a disseminação da cultura de integridade, mediante o estímulo à conduta ética.

Nada obstante, pode surgir, a princípio, certa inquietação quanto à existência dos demais aspectos necessários à boa governança pública, segundo tais premissas já estabelecidas pelos estudos citados acima, o que, porém, pode ter sido contemplado em outras normas porventura já editadas pelo Conselho Nacional de Justiça, aptas a demonstrar, conjuntamente, os elementos delineadores da boa governança preconizada pela novel normatização em comento, até porque, consoante se verifica, há interdependência entre tais elementos, funcionando de forma coordenada entre si.

2.2. GOVERNANÇA NO PODER JUDICIÁRIO E A RESOLUÇÃO 410 DE 23 DE AGOSTO DE 2021

Dentre os relevantes motivos expostos como fundamentos para edição da Resolução 410/2021 do CNJ consta, de forma expressa, a integridade, a qual, *verbis:* "é vital para a governança pública, salvaguardando o interesse público e reforçando valores fundamentais como o compromisso com uma democracia pluralista baseada no estado de direito e no respeito dos direitos humanos".

A integridade tem o seu lugar na referida norma como pedra angular do sistema geral de boa governança no Poder Judiciário, e o CNJ evidencia esse fato, inclusive, quando estabelece que "a orientação atualizada sobre a integridade pública deve, portanto, promover a coerência com outros elementos-chave da governança pública".

Reportando-se, assim, à coerência com outros elementos-chave da governança pública na Política de Integridade objeto da Resolução em comento, há sinalização muito forte acerca da existência, no contexto organizacional do Poder Judiciário, das demais características e premissas básicas, afetas e fundamentais à governança pública, em alinhamento com os estudos e diretrizes formulados pelo TCU.

Com efeito, tratando-se de ambiente organizacional bastante regulado, verifica-se a presença do dever de transparência e *accountability* previamente contemplados pelo CNJ em outros regulamentos e diretrizes, anteriores à edição da Resolução 410/2021, podendo-se citar, como relevantes, os seguintes atos normativos, plenamente vigentes:

a) Resolução nº 215 de 16 de dezembro de 2015, que dispõe, no âmbito do Poder Judiciário, sobre o acesso à informação e a aplicação da Lei 12.527, de 18 de novembro de 2011[6];

b) Resolução nº 221 de 10 de maio de 2016, que institui princípios de gestão participativa e democrática na elaboração das metas nacionais do Poder Judiciário e das políticas judiciárias do Conselho Nacional de Justiça[7];

c) Portaria nº 209 de 19 de dezembro de 2019, que institui a política interna de dados abertos do Conselho Nacional de Justiça[8];

d) Resolução nº 335 de 29 de setembro de 2020, que institui política pública para a governança e a gestão de processo judicial eletrônico. Integra os tribunais do país com a criação da Plataforma Digital do Poder Judiciário Brasileiro — PDPJ-Br. Mantém o sistema PJe como sistema de Processo Eletrônico prioritário do Conselho Nacional de Justiça[9];

e) Portaria 201, de 01 de outubro de 2020, que instituiu o Comitê de Governança

[6] Recuperado de https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/2236

[7] Recuperado de https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/2279

[8] Recuperado de https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/busca-atos-adm?documento=3140

[9] Recuperado de https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3496

Estratégica para assessorar o Presidente do Conselho Nacional de Justiça na implementação da Política de Governança[10]; e

f) Resolução nº 370 de 28 de janeiro de 2021, que estabelece a Estratégia Nacional de Tecnologia da Informação e Comunicação do Poder Judiciário (ENTIC-JUD)[11].

Como se observa, a Política Nacional de Integridade, com diretrizes impostas ao Poder Judiciário nacionalmente através da Resolução 410/2021, não foi desenvolvida à revelia dos mecanismos de transparência e *accountabillity* pré-existentes, igualmente provenientes e editados pelo órgão administrativo de controle do Poder Judiciário.

Destaca-se o início de um novo capítulo, decisivo na construção da governança institucional pelo Poder Judiciário, quando, em janeiro do ano de 2016, foi publicada a Resolução 215/2015-CNJ, dispondo sobre as regras para o acesso à informação pelos cidadãos no âmbito do referido Poder, nos termos da Lei de Acesso à Informação — LAI (Lei nº 12.527/2011), determinando-se, além das regras gerais para exercício dos direitos inerentes à transparência ativa e passiva, que cada Tribunal editasse ato normativo específico definindo a unidade administrativa responsável pelo atendimento das demandas, nos prazos assinalados.

Ainda, em 2016, a partir do reconhecimento dos princípios de gestão participativa e democrática na elaboração das metas nacionais do Poder Judiciário e das políticas judiciárias do Conselho Nacional de Justiça, outro importante passo foi dado no sentido para viabilização de um ambiente ainda mais propício ao alinhamento com os interesses e anseios da sociedade, envolvendo a própria administração da Justiça, mediante a edição da Resolução 221/2016-CNJ, elencada acima, que trouxe as primeiras regras sobre gestão democrática e participativa na elaboração das metas e diretrizes norteadoras do Poder Judiciário.

Interessante notar, que, por esse aspecto, o Poder Judiciário reconhece a importância do fomento à participação social efetiva, plenamente possível no que tange à definição de regras destinadas ao funcionamento de sua função atípica (atividade-meio), fato esse que se apresenta de salutar relevância para o alinhamento de expectativas e prestação de contas com a sociedade. Afinal, o cumprimento da missão precípua do Poder Judiciário consistente na prestação do serviço público de entrega da tutela jurisdicional, viabilizando o acesso à Justiça, assegurado constitucionalmente, requer o estabelecimento de mecanismos de administração cada vez mais eficientes, céleres, transparentes e, sobretudo, efetivos.

Com a política de dados abertos, editada em 2019, e, em seguida, da política pública para a governança e a gestão de processo judicial eletrônico, em 2020, é possível observar o quanto a definição de um arcabouço jurídico com regras claras destinadas ao funcionamento das estruturas que se dirigem a uma administração da Justiça cada vez mais adaptada à sociedade da informação. Torna-se fator de central foco para o CNJ, o que é corroborado com o lançamento do Projeto "Justiça 4.0 — Inovação e Efetividade na Realização da Justiça para Todos", desenvolvido em parceria com o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) e o Conselho da Justiça Federal (CJF), contando, ainda, com o apoio do Tribunal Superior Eleitoral (TSE), Superior Tribunal de Justiça (STJ) e do Conselho Superior da Justiça do Trabalho (CSJT).[12]

A Resolução nº 410/2021 já surgiu, portanto, quando se encontravam previamente definidos instrumentos de controle e de prestação de contas pelo Poder Judiciário, de modo a permitir que os elementos mínimos aptos a viabilizar o arcabouço

[10] Recuperado de https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3503

[11] Recuperado de https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3706

[12] Recuperado de https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2022/01/1anodej4-0.pdf

de uma boa governança pública estivessem presentes para a (re)formulação das ações do Poder Judiciário em alinhamento com as diretrizes internacionais que preconizam o dever de fomento à conduta ética e à integridade na Administração Pública.

Vale destacar que o CNJ constituiu e designou, conforme determina o art. 7ª da Resolução nº 410/2021, os respectivos integrantes do Comitê de Integridade do Poder Judiciário, através da Portaria nº 09 de 17 de janeiro de 2022[13], fato esse que traz consigo, não somente em decorrência da imposição normativa, mas, sobretudo, a demonstração do primeiro e mais relevante pilar para o desenvolvimento de um sistema de integridade efetivo: *"tone from the top"*.

O comprometimento da alta direção, aliás, foi elencado como o primeiro dos cinco pilares de um programa de *compliance* efetivo segundo a Controladoria Geral da União[14], nos termos do art. 42, I do Decreto Federal 8.420/2015[15], na medida em que o apoio da alta direção da organização é condição indispensável e permanente para o fomento a uma cultura ética e de respeito às leis e para a aplicação efetiva do Programa de Integridade, este já denominado de sistema de integridade na normativa do CNJ em alinhamento com a doutrina mais abalizada sobre a matéria, por se tratar de um mecanismo de gestão interna cíclico, sujeito a revisões periódicas em consonância com o gerenciamento dos riscos organizacionais, políticas, treinamentos, comunicação e denúncias recebidos.

É cediço que o exemplo da liderança consiste em uma das principais (senão a mais relevante) força motriz apta a sustentar e direcionar um sistema de integridade, eis que permite a disseminação da cultura de integridade e da conduta ética, tendo como ponto de partida a conduta própria dos integrantes da Alta Administração, enquanto elemento fundamental ao exercício e fortalecimento da boa governança. Essa é a lição de Giovanini (2014), quando ensina que:

"A liderança é um fator crítico de sucesso, pois dela depende o estabelecimento da direção a ser seguida e, mais do que isso, a conquista de adeptos na busca de objetivos comuns. Muitos são os 'jargões' utilizados por 'gurus' em gestão: 'o exemplo vem de cima', 'walk the talk' e outros. Na verdade, independentemente da expressão idiomática usada, para valorizar o assunto, a organização precisa, na realidade viver esse objetivo. Tudo isso necessita ser incorporado na crença da empresa e ser expresso, de maneira clara, nas suas declarações de visão, missão e objetivos. O mais alto grau na hierarquia da organização deverá ser o primeiro a querer, de fato, 'ter o Compliance no DNA da empresa'. A partir dele, a cultura irá permear toda a companhia." (pp. 53–54)

Assim, voltando à análise da norma objeto do presente estudo, a iniciativa específica do CNJ constituir comitê voltado à implementação do sistema de integridade, por se tratar do órgão de controle administrativo externo do Poder Judiciário, consubstancia decisão clara acerca da busca pela concretização das regras estabelecidas pela Resolução 410/2021, notadamente diante do que expressamente estabelece seu art. 3º, I. Note-se que um dos aspectos de destaque consiste no fato de que o comitê atuará, ainda, em auxílio aos tribunais do país, sempre que solicitado, visando a estruturação dos sistemas de integridade, por força do que estabelece o art. 6º da Resolução em referência, de forma expressa.

Nada obstante, outro ponto que merece atenção consiste na eventual falta de caráter impositivo e vinculativo das disposições da Resolução nº 410/2021, na medida em que o seu art. 2º, estabelece a estruturação dos sistemas de integridade como uma possibilidade e não de forma obrigatória aos órgãos do Poder Judiciário.

[13] Recuperado de https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/4315

[14] Conforme o guia *Programa de Integridade — Diretrizes para empresas privadas*. Recuperado de https://www.gov.br/cgu/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/integridade/arquivos/programa-de-integridade-diretrizes-para-empresas-privadas.pdf

[15] Recuperado de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/decreto/d8420.htm

Ocorre, porém, que a necessidade e imperiosidade das organizações públicas instituírem seus sistemas de integridade decorre da impositividade constante na Lei nº 12.843/2013 (Lei Anticorrupção), haja vista ser defeso ao Poder Público esquivar-se da avaliação dos sistemas ou programas de integridade das empresas com as quais mantêm relacionamento contratual, *ex vi* do art. 5ª, §4º, quando estatui que, uma vez instaurado o processo administrativo de responsabilização da pessoa jurídica (PAR), caso esta "apresente em sua defesa informações e documentos referentes à existência e ao funcionamento de programa de integridade, a comissão processante deverá examiná-lo segundo os parâmetros indicados no Capítulo IV, para a dosimetria das sanções a serem aplicadas."

Ora, avaliar programas, ou sistemas, de integridade de empresas privadas, sem que essa realidade esteja inserida na prática e rotinas do Poder Público, não parece guardar coerência com o escopo e objetivos de todo o arcabouço jurídico existente no cenário nacional e internacional acerca da prevenção e combate às práticas de corrupção.

Ademais, a estruturação e funcionamento dos sistemas de integridade encontra-se afeta ao exercício da autonomia organizacional, administrativa, financeira e operacional de cada órgão integrante do Poder Judiciário. Dessa sorte, o Conselho Nacional de Justiça, na qualidade de órgão de natureza constitucional-administrativa do Poder Judiciário brasileiro, dotado de autonomia relativa e que desempenha o papel de órgão interno de controle administrativo, financeiro e disciplinar da magistratura, conforme as atribuições constitucionais que lhe foram previamente fixadas (art. 103-B, § 4º, da CF), não possuindo atuação legislativa ou jurisdicional, razão pela qual não poderia impor limites, formas, tempo, prazos e estrutura específica para o funcionamento dos sistemas de integridade dos órgãos do Poder Judiciário. Há que ser observada a organização judiciária de cada órgão, de acordo com a legislação vigente respectiva.

Neste contexto, cada órgão judiciário, nas esferas federal e estadual, sendo dotado de estrutura e autonomia administrativa que lhe é própria, cada um criado e regulado por lei específica, deve ter seu respectivo sistema de integridade moldado em conformidade com sua correlata realidade e ambiente organizacional, observadas, ainda, as especificidades locais e regionais, a fim maximizar o atingimento dos objetivos precípuos fixados pela própria Resolução nº 410/2021.

Com efeito, ao CNJ, por intermédio de medidas administrativas/normativas revestidas de abstração e generalidade, é vedada a adoção de medidas que pretendam regulamentar matérias inovando o ordenamento jurídico (ADI 3367), o que, porém, não retira a importância do escopo e alcance da Resolução 410/2021, por restar evidenciado o cumprimento do papel de órgão central do controle interno de natureza administrativo do Poder Judiciário quanto ao estabelecimento de diretrizes e orientações de sua competência, alinhadas com o ordenamento jurídico pátrio e as melhores práticas estabelecidas por normas internacionais já incorporadas internamente.

Assim, ao editar o ato normativo contemplando as motivações expostas e ressaltando a importância da integridade como pilar fundamental à boa governança pública, o próprio CNJ demonstra objetivamente aos órgãos integrantes do Poder Judiciário como e quais diretrizes podem e devem ser estruturados para o regular funcionamento e fortalecimento da boa governança pública. Do mesmo modo, deixa clara a relevância do fomento à cultura de integridade e do comportamento ético a ser disseminado administrativamente.

Note-se que alguns tribunais brasileiros foram vanguardistas na edição de seus regulamentos próprios relativos à implementação da Lei Anticorrupção e estruturação dos seus sistemas de integridade, mesmo antes da edição da Resolução 410/2021 pelo CNJ, podendo-se citar o Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo, o

Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais e, ainda, o Tribunal Regional Federal da 1ª Região[16].

Quanto aos modelos já em funcionamento, válido salientar a experiência do Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais, o qual, ainda em 2018, editou ato normativo específico regulamentando a Lei nº 12.846/2013 e estruturou seu programa de integridade, pautado nos seguintes mecanismos: 1) Comprometimento da Alta Direção; 2) Código de Conduta; 3) Canal de Comunicação; 4) Gestão Periódica de Riscos; 5) Treinamentos Periódicos; 6) Comunicação; e 7) Monitoramento Contínuo[17].

O Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais também instituiu, desde o ano de 2020, o seu Manual de Gestão de Riscos, bem como um Código de Conduta e políticas específicas de integridade nas contratações e de integridade para o recrutamento de servidores[18].

Cotejando-se a estrutura em funcionamento no TJMG com o texto da Resolução nº 410/2021-CNJ, é possível constatar simetria e compatibilidade, eis que a normativa nacional preconiza a estruturação dos sistemas de integridade pelos órgãos do Poder Judiciário mediante 04 (quatro) eixos fundamentais estabelecidos pelo seu art. 2º, parágrafo único, incluindo, além do necessário comprometimento e apoio explícito da alta administração dos respectivos órgãos, a existência de órgão gestor responsável pela sua implementação e a coordenação em cada tribunal. Não menos importante, foi fixada a existência e necessidade de análise, avaliação e gestão dos riscos bem como o monitoramento permanente, aprimoramento contínuo e capacitação.

Convém mencionar, outrossim, que os eixos descritos na Resolução 410/2021-CNJ sintetizam os parâmetros para avaliação dos programas de integridade pelo Poder Público já fixados pela própria Lei nº 12.846/2013, *ex vi* do seu art. 42, pelo que se verifica coerência e convergência normativa, sem os quais nenhum sistema de integridade instituído teria perenidade.

O texto da Resolução nº 410/2021-CNJ é, aliás, conciso e denso o suficiente ao aprimoramento dos mecanismos de combate à corrupção sob uma perspectiva preventiva e responsiva, nos termos da Lei Anticorrupção, não se podendo olvidar a perspectiva de tornar-se um aliado importante ao aumento e fortalecimento da cadeia de valor público, bem como o compromisso do Poder Judiciário em estabelecer relacionamento com a sociedade cada vez mais transparente e comprometido com os comportamentos e condutas éticas.

A bem da verdade, o alinhamento com o combate preventivo da corrupção, também no aspecto de atuação do Poder Judiciário no exercício de sua atividade administrativa, por se tratar de um dos Poderes Públicos instituídos, apenas corrobora e agrega maior valor público à atuação ética, fortalecendo a imagem dos órgãos integrantes do Poder Judiciário, já que a estruturação dos sistemas de integridade evidencia e torna transparente, através de aspectos objetivos, a existência do alinhamento e disseminação da

[16] Um dos Tribunais que regulamentou de forma pioneira a Lei Anticorrupção no âmbito do Judiciário Estadual, ainda no ano de 2017, foi o TJSP (recuperado de https://www.tjsp.jus.br/Noticias/Noticia?codigoNoticia=47338). Já em 2020, o Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais lançou seu programa de integridade (recuperado de https://www.tjmg.jus.br/portal-tjmg/acoes-e-programas/programa-de-integridade.htm). O Tribunal Regional Federal da 1ª Região, por seu turno, editou meses após a Resolução do CNJ, já em 15 de outubro de 2020, a Resolução PRESI 11416629 instituindo o sistema de governança e gestão da Justiça Federal da 1ª Região (recuperado de https://portal.trf1.jus.br/portaltrf1/comunicacao-social/imprensa/avisos/instituido-o-sistema-de-governanca-e-gestao-da-justica-federal-da-1-regiao.htm).

[17] Recuperado de http://www8.tjmg.jus.br/institucional/at/pdf/re08802018.pdf

[18] Respectivamente: Portaria 4714/PR/2020 (recuperado de http://www8.tjmg.jus.br/institucional/at/pdf/po47142020.pdf); Portaria 4715/PR/2020. (recuperado de http://www8.tjmg.jus.br/institucional/at/pdf/po47152020.pdf); Portaria 4717/PR/2020 (recuperado de http://www8.tjmg.jus.br/institucional/at/pdf/po47172020.pdf); Portaria 4716/PR/2020 (recuperado de http://www8.tjmg.jus.br/institucional/at/pdf/po47162020.pdf).

conduta ética que deve ser adotada administrativamente pelos agentes públicos com todas as partes relacionadas, importando, assim, na prestação de contas esperada e construída perante a sociedade civil.

Em se tratando de governança pública, com a edição da Resolução dispondo acerca das diretrizes para os sistemas de integridade dos órgãos do Poder Judiciário, observa-se, portanto, que o CNJ demonstra atuação ainda mais propositiva, recomendando e indicando as melhores práticas para o recrudescimento da transparência e prestação de contas.

O fortalecimento da atuação do CNJ, como órgão de controle administrativo no fomento e disseminação da visão e valores específicos, observa, aliás, a definição contemplada no seu planejamento estratégico nacional, em vigor de 2021 a 2026, cujo mapa direcionador contempla sua visão organizacional como "órgão de excelência em governança e gestão do Poder Judiciário, a garantir eficiência, transparência e responsabilidade social da Justiça Brasileira", e, ainda, consigna dentre os valores contemplados, a conduta ética[19].

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estabelecimento de bases elementares e precípuas no texto da Resolução 410/2021 editada pelo CNJ trouxe os elementos e diretrizes para definição, organização e funcionamento dos programas de integridade de todos os tribunais pelo país, corroborando e convergindo às iniciativas já existentes em alguns órgãos do Poder Judiciário no que tange à instituição e funcionamento dos programas ou sistemas de integridade dentro do escopo contemplado pela Lei nº 12.846/2013.

Trata-se de um marco importante que merece reflexão, dado seu caráter orientativo quanto à observância obrigatória (decorrente da Lei Anticorrupção) e execução do processo administrativo de responsabilização pelos órgãos do Poder Judiciário, viabilizando, assim, o desenvolvimento sistematizado das ações destinadas à disseminação da conduta e do comportamento ético, como elementos fundamentais à boa governança no Poder Judiciário brasileiro.

REFERÊNCIAS

Blanchet, Gabriela; Rego, Anna Lygia (2020). A governança corporativa do futuro: Tendências e Desafios. In G. A. Saavedra (Org.). *Governança Corporativa, Compliance e Gestão de Riscos* (1ª ed.). São Paulo: ESENI.

Brasil. Tribunal de Contas da União (2021). *Dez passos para a boa governança* (2ª ed.). Brasília, DF. Recuperado em 26 julho, 2023, de https://portal.tcu.gov.br/data/files/D5/F2/B0/6B/478F771072725D77E18818A8/10_passos_para_boa_governanca_v4.pdf

Brasil. Controladoria Geral da União (2015). *Programa de Integridade: Diretrizes para empresas privadas*. Brasília, DF. Recuperado em 26 julho, 2023, de https://www.gov.br/cgu/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/integridade/arquivos/programa-de-integridade-diretrizes-para-empresas-privadas.pdf

Decreto nº 3.678, de 30 de novembro de 2000 (2020). Promulga a Convenção sobre o Combate da Corrupção de Funcionários Públicos Estrangeiros em Transações Comerciais Internacionais, concluída em Paris, em 17 de dezembro de 1997. Brasília, DF. Recuperado em 26 julho, 2023, de https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/2000/decreto-3678-30-novembro-2000-361096-norma-pe.html

Decreto nº 8.420, de 18 de março de 2015 (2015). Regulamenta a Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013, que dispõe sobre a responsabilização administrativa de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira e dá outras providências. Brasília, DF. Recuperado de

[19] Recuperado de https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2021/08/plano-estrategico-2021-2026-v6.pdf

http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/decreto/d8420.htm

Di Pietro, M. S. Z. & Marrara, T. (Coords.) (2018). *Lei Anticorrupção comentada* (2ª ed.). Belo Horizonte: Fórum.

Giovanini, Wagner (2014). *Compliance: a excelência na prática*. São Paulo: sem editora.

Cunha, M. & El Kalay, M. (Orgs.) (2019). *Manual de Compliance: Compliance Mastermind* (vol. 1). São Paulo: LEC Editora.

IFAC (2001). *Governance in the Public Sector: A Governing Body Perspective International Public Sector—Study 13*. Nova York, Estados Unidos da América. Recuperado de https://www.ifac.org/_flysystem/azure-private/publications/files/study-13-governance-in-th.pdf

IFAC (2013). *Good Governance in the Public Sector: Consultation Draft for an International Framework*. Londres, Reino Unido. Recuperado de https://www.ifac.org/system/files/publications/files/Good-Governance-in-the-Public-Sector.pdf

Justiça 4.0 (2022). *1 ano de justiça 4.0: resultados e avanços do programa que vem transformando o judiciário brasileiro com inovação e tecnologia*. Brasília, DF. Recuperado de https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2022/01/1anodej4-0.pdf

Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013 (2013). Dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e dá outras providências. Brasília, DF. Recuperado de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/l12846.htm

Loubet, Wilson Vieira (2009). *O princípio da Indisponibilidade do Interesse Público e a Administração Pública Consensual* (1ª ed.). Brasília: Ed. Consulex.

Mello, Celso Antônio Bandeira de (2003). *Curso de Direito Administrativo* (15ª ed.). São Paulo: Malheiros.

Nascimento, Juliana Oliveira (2018). *A função social da empresa e a efetividade prática da conduta de integridade: o compliance vivo*. Recuperado de: https://www.unibrasil.com.br/wp-content/uploads/2019/07/Disserta%C3%A7%C3%A3o-JULIANA-OLIVEIRA-NASCIMENTO.pdf

Portaria nº 9 de 17 de janeiro de 2022 (2022). Designa os integrantes do Comitê de Integridade do Poder Judiciário (CINT). Brasília, DF. Recuperado de https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/4315

Portaria nº 201 de 1º de outubro de 2020 (2020). Dispõe sobre a instituição de Comitê de Governança Estratégica para assessorar o Presidente do Conselho Nacional de Justiça na implementação da Política de Governança. Brasília, DF. Recuperado de https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3503

Portaria nº 209 de 19 de dezembro de 2019 (2019). Institui a política interna de dados abertos do Conselho Nacional de Justiça. Brasília, DF. Recuperado de https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/busca-atos-adm?documento=3140

Resolução nº 215 de 10 de maio de 2016 (20156). Dispõe, no âmbito do Poder Judiciário, sobre o acesso à informação e a aplicação da Lei 12.527, de 18 de novembro de 2011. Brasília, DF. Recuperado de https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/2236

Resolução nº 221 de 16 de dezembro de 2015 (2015). Institui princípios de gestão participativa e democrática na elaboração das metas nacionais do Poder Judiciário e das políticas judiciárias do Conselho Nacional de Justiça. Brasília, DF. Recuperado de https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/2279

Resolução nº 335 de 29 de setembro de 2020 (2020). Institui política pública para a governança e a gestão de processo judicial eletrônico. Integra os tribunais do país com a criação da Plataforma Digital do Poder Judiciário Brasileiro — PDPJ-Br. Mantém o sistema PJe como sistema de Processo Eletrônico prioritário do Conselho Nacional de Justiça. Brasília, DF. Recuperado de https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3496

Resolução nº 370 de 28 de janeiro de 2021 (2021). Estabelece a Estratégia Nacional de Tecnologia da Informação e Comunicação do Poder Judiciário (ENTIC-JUD). Brasília, DF. Recuperado de https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3706

Resolução nº 410 de 23 de agosto de 2021 (2021). Dispõe sobre normas gerais e diretrizes para a instituição de sistemas de integridade no âmbito do Poder Judiciário. Brasília, DF. Recuperado de https://atos.cnj.jus.br/atos/d

PROCEDIMENTOS ÉTICOS

Conflito de interesses: nada a declarar. **Financiamento**: nada a declarar. **Revisão por pares:** Dupla revisão anónima por pares.

Todo o conteúdo do J² – Jornal Jurídico é licenciado sob *Creative Commons*, a menos que especificado de outra forma e em conteúdo recuperado de outras fontes bibliográficas.

ADVOCACIA MULTIFUNCIONAL E COMPLIANCE: UMA COMBINAÇÃO NECESSÁRIA

MULTIFUNCTIONAL LAWYERING AND COMPLIANCE: A NECESSARY COMBINATION

10.29073/j2.v6i2.785

Receção: 10/07/2023 Aprovação: 29/07/2023 Publicação: 31/07/2023

Camile Souza Costa [a],

[a] UNISINOS, camile.costa@zavagnagralha.com.br

RESUMO

O presente artigo objetiva analisar as concretas mudanças e aprimoramentos necessários para uma advocacia multifuncional, que convoca o profissional jurídico a atuar no *compliance* utilizando com primor a ampla gama tecnológica disponível, a fim de se tornar o parceiro especializado de seu cliente. Aborda a advocacia multifuncional enquanto atividade profissional realizada em formato de parceria estratégica, utilizando a tecnologia lado a lado às próprias habilidades humanas e competências técnicas jurídicas (as chamadas, respectivamente, *soft* e *hard skills*), para aprimorar os serviços prestados e permitir a estruturação consistente de processos de *compliance*. Por meio da apresentação deste novo *mindset*, a advocacia é vista neste trabalho como atividade exercida de maneira proativa, de forma que o advogado ou advogada deixa o lugar único de "*fighter*" (lutador): que luta pelos direitos do cliente, e passa a atuar também, e principalmente, como designer e "*problem solver*" (solucionador de problemas): que desenha ambientes/contextos e estimula relações que previnem o conflito e utilizam a criatividade para resolvê-lo. A metodologia é a bibliográfica, com aportes empíricos, e os resultados são a constatação dos benefícios da atuação analisada.

Palavras-chave: Advocacia Multifuncional; *Compliance*; Estratégia Jurídica; Foco no Cliente

ABSTRACT

This article aims to analyze the concrete changes and improvements needed for a multifunctional lawyering, which calls on the legal professional to act in compliance using the wide range of available technology with excellence, in order to become the specialized partner of its client. It addresses multifunctional lawyering as a professional activity carried out in a strategic partnership format, using technology side by side with human skills and technical legal skills (so-called, respectively, soft and hard skills), to improve the services provided and allow consistent structuring of compliance processes. Through the presentation of this new mindset, lawyering is seen as an activity carried out proactively, so that the lawyer leaves the unique role of "fighter": who fights for the rights of the client, and starts to act also, and mainly, as a designer and "problem solver": who designs environments/contexts and stimulates relationships that prevent conflict and uses creativity to solve it. The methodology is bibliographical, with empirical contributions, and the results are the verification of the benefits of the analyzed action.

Keywords: Compliance; Focus on the Client; Legal Strategy; Multifunctional Advocacy

1. INTRODUÇÃO

O presente artigo objetiva apresentar os benefícios de uma advocacia multifuncional para a efetividade da estruturação e gestão do *compliance* de negócios e organizações. Neste contexto, a advocacia multifuncional será apresentada como perfil proativo e eficaz para auxiliar na estruturação e condução dos processos de *compliance* na fase da advocacia consultiva e preventiva. Serão analisadas as funções necessárias para a plena elaboração e gestão de um *compliance* eficaz, de forma a demonstrar como a advocacia multifuncional responde às necessidades e eventuais desafios deste processo com proatividade, estratégia e eficácia.

Para se chegar à advocacia multifuncional e sua atuação no *compliance*, far-se-á a apresentação de uma atuação multidimensional nos serviços jurídicos, na qual o advogado ou advogada assume papel preventivo e proativo, adotando uma mentalidade diferenciada e utilizando habilidades comunicacionais e negociais aprimoradas, que lhe permitirão elaborar junto à organização o procedimento de *compliance* que melhor atenda seus reais interesses e necessidades. Nesta elaboração conjunta, o pensamento estratégico e a comunicação efetiva, bem como eventuais

negociações necessárias ao longo do processo, junto ao conhecimento jurídico, serão vistos sob uma nova perspectiva, não mais se restringindo à usual barganha posicional, regida pelo modelo mental ganha-perde.

O papel do advogado e da advogada passa a ser crucial no estímulo ao *ganha-ganha-ganha* e na real efetividade do *compliance* estruturado, isto é, na potencialização das oportunidades existentes para satisfazer os interesses da organização e demais envolvidos, de forma que não haja desperdícios de tempo, recursos e energia e, ao final, todos percebam o valor agregado do trabalho realizado. O desenvolvimento do trabalho envolverá, assim, a descrição teórica da advocacia multifuncional, a partir de seu caráter multidimensional, o qual transcende a dimensão restrita do advogado "*fighter*" e chega às dimensões ampliadas do advogado *designer* e solucionador de problemas.

Será igualmente abordado o pensamento estratégico, a comunicação efetiva, e os métodos criativos de resolução de problemas, como ferramentas principais da advocacia multifuncional, explicitando por meio de experiências práticas o diferencial que ambos trazem à efetividade dos serviços jurídicos, a partir de uma advocacia proativa, criativa e estratégica.

2. PROPULSORES DE MUDANÇA DOS SERVIÇOS JURÍDICOS

Em pesquisa realizada pela *International Bar Association* - IBA (Esteban, 2017) sobre as principais mudanças nos serviços jurídicos e seus respectivos impactos, o empoderamento do cliente figura como principal propulsor de mudança, ficando em segundo lugar a qualidade dos serviços prestados, ambos relacionados, ao longo do estudo, com a crescente exigência de percepção de valor pelo cliente nos serviços jurídicos que contrata.

Outro ponto determinante encontrado na pesquisa diz respeito à tendência mercadológica do "*do it yourself*" (faça você mesmo), que consiste na realização dos serviços e elaboração dos produtos pelo próprio usuário, o qual opta por buscar o conhecimento necessário para satisfazer por si sua necessidade, ao invés de contratar o profissional com a expertise correspondente. Na realidade jurídica, podem ser referidas neste sentido as plataformas de pesquisa acessíveis ao público para esclarecimento de suas questões, sejam elas plataformas gerais como o Google, sejam elas plataformas especializadas em assuntos jurídicos como JusBrasil, Thomson Reuters e outras, as quais permitem ao destinatário dos serviços jurídicos buscar por si eventuais esclarecimentos e soluções para suas necessidades e demandas.

A produção de conteúdos acessíveis e esclarecedores por escritórios de advocacia em seus *sites/blogs* e a disponibilização por diferentes *websites* de modelos de contratos ao público em geral, entre outros formatos de disponibilização de conteúdos que permitam o "faça você mesmo" ao destinatário de serviços jurídicos, são igualmente perceptíveis. Tais conteúdos, amplamente disponíveis, auxiliam empresas, organizações e indivíduos a encontrar as respostas que buscam e a elaborar individualmente aquilo que necessitam, como contratos, registros e afins. A pesquisa revelou, ainda, o profundo impacto a ser vivenciado pela chamada *computational law* (Esteban, 2017), a qual consiste no ramo da informática relacionado à mecanização/automação da análise jurídica e possui o potencial de ampliar e facilitar o acesso ao Direito para o público em geral (Genesereth, 2022).

Ao conectarmos os referidos propulsores de mudanças com nossa própria experiência profissional e vivência quotidiana, torna-se possível perceber estarmos atualmente em um cenário de transição, em que a tecnologia provoca mudanças comportamentais nos destinatários de produtos e serviços, os quais, especificamente em relação aos serviços jurídicos, se mostram cada vez mais informados e buscando ver o real valor do que recebem. Este cenário pode ser visto como grande oportunidade, convidando os prestadores de serviços jurídicos a um constante aprimoramento, a fim de demonstrar aos seus clientes o valor que agregam a partir daquilo que fazem.

É neste contexto que a advocacia torna-se primordial para a efetividade da estruturação e gestão do *compliance* de negócios e organizações. Para tanto, se requer cada vez mais uma advocacia multifuncional, com perfil proativo e eficaz, para auxiliar na estruturação e condução dos processos de conformidade na fase da advocacia consultiva e preventiva.

As conclusões trazidas na pesquisa permitem identificar a tecnologia como importante aliada da referida advocacia multifuncional, pois permite: (i) o desenvolvimento de métricas de qualidade para os serviços prestados, as quais podem ser definidas com o uso de tecnologias de inteligência artificial; (ii) a aplicação de princípios de *design* para a elaboração das soluções jurídicas, os quais podem ser orientados por dados colhidos por algoritmos; e (iii) o surgimento da prática jurídica orientada por dados, na qual a tecnologia é utilizada para otimizar as atividades dos advogados, aumentando sua produtividade e assertividade na comunicação com os clientes.

Neste contexto de concretas mudanças e aprimoramentos necessários, a advocacia multifuncional convoca o profissional jurídico a atuar no *compliance* utilizando com primor a ampla gama tecnológica disponível, a fim de se tornar o parceiro especializado de seu cliente, o qual perceberá o valor agregado de contratar serviços jurídicos para suas demandas e necessidades, especialmente para a estruturação consistente de seu compliance. Esta advocacia, em formato de parceria estratégica, que utiliza a tecnologia lado a lado às próprias habilidades humanas e competências técnicas jurídicas (as chamadas, respectivamente, *soft* e *hard skills*), para aprimorar os serviços que presta para o cliente e permitir a estruturação consistente de seus processos de *compliance*, é o que tem sido chamado de advocacia multifuncional, que veremos com maior profundidade a seguir.

3. A ADVOCACIA MULTIFUNCIONAL

No *mindset* ou modelo de atuação chamado de advocacia multifuncional, o advogado e advogada atua de forma proativa, deixando o lugar único de "*fighter*" (lutador): que luta pelos direitos do cliente, e passando a atuar também, e principalmente, como *designer* e "*problem solver*" (solucionador de problemas): que desenha ambientes/contextos e estimula relações que previnem o conflito e utilizam a criatividade para resolvê-lo. Para transitar do *fighter* ao *designer* e *problem solver*, torna-se necessário o aprimoramento de habilidades para além do conhecimento jurídico, as quais incluirão pensamento analítico, crítico e estratégico, comunicação efetiva, colaboração e criatividade.

A transição para uma advocacia multifuncional acontece a partir do aprimoramento de habilidades que permitam a utilização do Direito como instrumento para estruturação de negócios com eficiência e segurança jurídica, de forma a garantir que as soluções encontradas satisfaçam realmente os interesses do cliente e, com isso, permitam maior assertividade na estruturação e gestão de seus processos de *compliance*. Para tanto, uma atuação proativa, que utiliza habilidades de comunicação efetiva com o cliente e demais envolvidos no negócio, a fim de garantir o entendimento de suas reais necessidades e interesses, torna-se primordial. Após este entendimento pleno, conquistado a partir da construção de uma relação de parceria e transparência com o cliente e demais envolvidos, o advogado ou advogada conseguirá analisar as implicações jurídicas das decisões e processos de gestão do negócio, além de identificar os possíveis caminhos para a estruturação do *compliance*.

Assim, atuando de forma proativa, com visão multidimensional, o advogado perceberá os problemas e conflitos de seus clientes como barreiras estruturais ou elos disfuncionais nas relações entre pessoas e seus ambientes (Barton, 2009). A partir desta visão ampliada, que vai além do enquadramento dos fatos ao direito, da subsunção do fato à norma, a advocacia responderá aos problemas de seus clientes - e conseguirá aprimorar a gestão dos seus processos internos - indicando intervenções que influenciem de forma produtiva e positiva as relações e ambientes nos quais os problemas foram causados (Barton, 2009), interpretando o

direito conforme a ética da situação[1] e atuando na origem dos problemas e conflitos, de forma a prevenir que ocorram ou voltem a ocorrer.

Neste sentido, a advocacia vista como resolução de problemas e, por sua vez, o advogado e advogada vistos como *designers* e solucionadores de problemas, assumem posição de extrema importância na estruturação de processos de *compliance*, de forma a aumentar a eficácia da gestão e prevenção de conflitos de seus clientes, principalmente quando utilizam as tecnologias disponíveis em suas análises e definições. Para Haapio (2006), importante referência em Direito Preventivo e Advocacia Proativa, alguns advogados julgam sua qualidade apenas por suas habilidades jurídicas, sem darem-se conta que os empresários tomam tais habilidades como ponto de partida apenas. O que eles buscam, diz a autora a partir de suas pesquisas e experiência, é uma abordagem negocial. Não esperam apenas que problemas legais sejam identificados; eles querem soluções e opções.

Nesta forma de atuação, mais do que analisar questões jurídicas, o advogado trabalhará estrategicamente com o cliente, entendendo o que deseja alcançar e o risco que está disposto a correr (Haapio, 2006). Assim, com a utilização de tecnologias de gestão jurídica e análise de dados, poderá auxiliar na estruturação de processos de compliance e na construção de cenários de prevenção que reflitam os objetivos e minimizem os riscos identificados. Quando chamado para auxiliar na estruturação e gestão de processos de compliance de um negócio, o advogado entenderá tanto as perspectivas de todas partes envolvidas, quanto as informações relacionadas ao negócio, para que, com base nesse entendimento completo e análise sistemática, identifique de forma ampla e assertiva as possibilidades reais de solução, com segurança jurídica e efetividade aos envolvidos.

Nesta perspectiva, uma advocacia multifuncional permitirá prestar um serviço de *compliance* personalizado, na medida em que sua visão ampliada em relação ao que o cliente busca permite identificar as multidimensões envolvidas e, consequentemente, ampliar a visão para as soluções possíveis ao negócio. Importante ressaltar que esta visão ampliada acontece a partir, primeiramente, do entendimento pleno das necessidades e interesses do cliente em relação ao que veio buscar com o advogado ou advogada, para então poder ser complementada pelos estudos e análises conduzidos pelo profissional jurídico com auxílio das tecnologias disponíveis.

Nestas análises, em se tratando de estruturação e gestão de processos de *compliance*, será necessário levar em consideração todas as possíveis dimensões e impactos do negócio, a partir da perspectiva de todos os envolvidos, diretos e indiretos, bem como das informações disponíveis. É neste momento que a tecnologia auxiliará sobremaneira os serviços jurídicos, uma vez que permitirá maior assertividade na análise e escolha do procedimento mais adequado ao negócio e, ao mesmo tempo, garantirá maior segurança na condução do método escolhido, conforme veremos a seguir.

4. UNIÃO ENTRE DIREITO E TECNOLOGIA PARA MAIOR EFICÁCIA NA ESTRUTURAÇÃO E GESTÃO DE PROCESSOS DE COMPLIANCE

Como podemos perceber diariamente, a gama tecnológica disponível para o contexto jurídico cresce a cada dia. Da gestão automatizada de processos até a jurimetria e os mecanismos de resolução de disputas online, as soluções existentes auxiliam tanto na gestão interna da prática advocatícia, por meio de plataformas e softwares de gestão jurídica, quanto na condução dos serviços jurídicos em si, por meio de soluções em análise de dados, que permitem a realização de análises jurídicas preditivas, mensuração e análise

[1] "[...] a nova Lei Civil se distingue da anterior pela frequente referência de seus dispositivos aos princípios de equidade, de boa-fé, de equilíbrio contratual, de correção (correttezza), de lealdade, de respeito aos usos e costumes do lugar das convenções, de interpretação da vontade tal como é consubstanciada, etc, etc, sempre levando em conta a ética da situação, sob cuja luz a igualdade deixa de ser vista in abstrato, para se concretizar em uma relação de proporcionalidade." (Martins Costa, 2002).

de riscos, criação de cenários e visualização de impactos, trazendo maior clareza e segurança para a tomada de decisão.

Como soluções em gestão jurídica, podem ser citadas as plataformas e sistemas que automatizam e otimizam as tarefas quotidianas e os processos internos da atividade advocatícia, facilitando o acesso aos dados dos clientes, a partir do aprimoramento da organização e do aumento da assertividade nas buscas e análises necessárias[2]. As soluções são versáteis e atendem cada vez mais às demandas do mercado por agilidade e qualidade, permitindo aos advogados e advogadas maior eficácia na gestão do tempo e organização de seus serviços.

As soluções em análise jurídica, que envolvem tanto a volumetria como a jurimetria e demais soluções (Zavaglia Coelho, 2018) em análise preditiva e mensuração de riscos, por sua vez, permitem à advocacia uma maior assertividade nas respostas aos clientes, na medida em que ampliam e organizam o acesso às informações e dados necessários para a condução de uma análise completa. Enquanto a volumetria permite a verificação completa dos dados dos processos existentes, a jurimetria permite cruzar dados e prever resultados com base em padrões e tendências verificáveis a partir das informações disponíveis.

A partir da visualização de todas as oportunidades que a tecnologia oferece ao Direito e, mais especificamente, à advocacia, percebe-se a importância da condução de uma análise completa dos negócios. Em relação a tal análise, cabe referir a relevância de que esta seja revista ao longo do processo, de forma a permitir ajustes no percurso e manutenção do foco no objetivo de satisfação da lei e normas aplicáveis, bem como dos legítimos interesses do negócio. Neste contexto, as habilidades negociais auxiliarão o advogado a ter segurança e efetividade no processo de análise e condução da gestão do *compliance*, tendo em vista que consistem em habilidades relacionadas à estruturação do pensamento e comportamento, sendo, portanto, úteis para todo e qualquer método escolhido.

Como habilidades negociais, podemos citar especificamente as habilidades comunicacionais (relacionadas a colher e compartilhar informações), analíticas (que analisarão as informações colhidas e dados disponíveis), estratégicas (que estruturarão possíveis soluções a partir das análises realizadas), empáticas (que identificarão os caminhos mais efetivos em relação às necessidades e interesses de todos os envolvidos), reflexivas (que permitirão a identificação de feedbacks, novas análises e ajustes de percurso) e colaborativas (que auxiliarão na condução do processo comunicativo, analítico e estruturante). Todas as referidas habilidades estão relacionadas ao processo de negociação, o qual representa algo rotineiro em nossas vidas (Fisher, 2018) e consiste em todo o processo comunicativo direcionado à persuasão mútua para tomada de decisão que, quando realizado de forma integrativa e baseada nos reais interesses das partes envolvidas[3], permite chegar a "resultados sensatos, com eficiência e de modo amistoso" (Fisher, 2018).

Assim, como prestadores de serviços jurídicos, especialmente para estruturar e gerir processos de *compliance*, ao se valerem do aprimoramento de suas habilidades negociais, advogados e advogadas poderão alcançar maior clareza estratégica das soluções que apresentam aos seus

[2] "Com a automação e a otimização dessas tarefas cotidianas, em conjunto com o auxílio da computação cognitiva para capturar esses dados e organizar os possíveis cenários e seus riscos, conseguimos obter informações mais concisas para o suporte à decisão, no intuito de melhorar a gestão e os procedimentos organizacionais." (Zavaglia Coelho, 2018).

[3] Conforme metodologia elaborada no *Program on Negotiation* de Harvard, e descrita pioneiramente no livro "Como Chegar ao Sim", dos autores e fundadores do Programa: Roger Fisher, Willian Ury e Bruce Patton, posteriormente aprimorada em livros seguintes dos mesmos autores, como "Supere o não", "O poder do não positivo", Conversas Difíceis", "Como Chegar ao Sim com você mesmo", entre muitos outros, além dos materiais regularmente disponibilizados pelo próprio Program on Negotiation de Harvard e seu *site.* Recuperado em 14 setembro 2022, de https://www.pon.harvard.edu/free-reports/

clientes, com a plena utilização das tecnologias disponíveis. Da mesma forma, estas habilidades os auxiliarão na condução do método escolhido, na medida em que permitirão maior clareza das prioridades, etapas, estímulos e respostas, mais uma vez se valendo da tecnologia para o levantamento e análise das informações relevantes disponíveis.

Conforme visto, a partir de uma advocacia multifuncional, a estruturação e gestão de processos de *compliance* acontece de forma eficaz e personalizada, na medida em que há o entendimento aprofundado dos interesses e necessidades do negócio, bem como o engajamento na utilização das tecnologias disponíveis para analisar os dados necessários e chegar a conclusões e eventuais ajustes futuros com maior segurança e assertividade.

5. CONCLUSÕES

Como visto, é cada vez mais perceptível a rapidez com que as mudanças ocorrem e a tecnologia avança. Neste sentido, os importantes impactos que produzem na organização sócio-econômica tornam-se evidentes: os avanços tecnológicos modificam a forma como a economia se organiza, enquanto a globalização e a interconexão modificam as relações entre indivíduos, empresas, instituições e países, impactando na forma como estes interagem. O Direito, como método pelo qual se busca organizar as interações na sociedade e na economia, será necessariamente impactado.

A rapidez com que as modificações e avanços tecnológicos acontecem, somada aos seus impactos sistêmicos, impossibilitam que o Direito positivado caminhe no mesmo ritmo. Por outro lado, soluções tecnológicas surgem e se aprimoram a cada dia, trazendo versatilidade e aumentando a assertividade de análises e conclusões. Diante deste cenário, torna-se nítida a necessidade de que as soluções jurídicas sejam aprimoradas a nível tecnológico, para que respondam em sua completude à realidade de indivíduos e instituições que convivem em um contexto atual de intensa utilização da tecnologia por si próprios.

Neste sentido, e conforme abordado ao longo do texto, torna-se primordial ao profissional jurídico buscar habilidades que, somadas ao conhecimento do Direito, possibilitem a eficiente utilização da tecnologia e resultem no desenho de soluções jurídicas seguras e eficazes. O ponto chave, que poucas vezes somos provocados a perceber, está no fato de que a efetividade das soluções jurídicas está na percepção dos destinatários dessas soluções: e aqui entra, como vimos, a importância de uma advocacia multifuncional, com atuação proativa, tecnológica e negocial.

A partir desta advocacia ressignificada, mais do que "buscar direitos", a atuação multifuncional auxiliará os profissionais jurídicos a buscar soluções realmente efetivas, a partir da plena utilização das tecnologias disponíveis e considerando sobretudo a ótica dos próprios envolvidos. Assim, somadas ao conhecimento jurídico, a atuação proativa unida às habilidades tecnológicas e negociais permitirão o desenho de soluções jurídicas legítimas, seguras e eficazes, possibilitando aos operadores do direito unir a segurança jurídica às reais necessidades e interesses dos destinatários de seus serviços.

REFERÊNCIAS

Barton, T. D. e Cooper, J. M. (2000). *Preventive Law and Creative Problem Solving: Multi-Dimensional Lawyering*. California: NCPL.

Barton, T. D. (2009). *Preventive Law and Problem Solving: Lawyering for the Future*. Lake Mary, FL: Vandeplas Pub.

Fisher, R., URY, W. e Patton, B. (2018). *Como Chegar ao Sim: como negociar acordos sem fazer concessões* (tradução de R. Agavino). Rio de Janeiro: Sextante.

Genesereth, M. (2015). *Computational Law: The Cop in the Backseat. CodeX: The Center for Legal Informatics*. Stanford University. Recuperado de http://logic.stanford.edu/publications/genesereth/complaw.pdf

Haapio, H. Introduction to Proactive Law: A Business Lawyer's View *(2006).* In *A Proactive Approach, Scandinavian Studies in Law*, *49*, 21–

34. Recuperado de https://ssrn.com/abstract=2691940

Martins Costa, J. e Branco, G. L. C. (2002). *Diretrizes Teóricas do Novo Código Civil Brasileiro*. São Paulo: Saraiva.

Zavaglia Coelho, A. (2018). *As 7 tendências para o uso de inteligência artificial no Direito em 2018*. São Paulo: Thomson Reuters.

Esteban, M. J. e KLOTZ, J. M. (2017) *President's Task Force on the Future of Legal Services. Phase I—Drivers for Change in Legal Services*. Sidney: International Bar Association — IBA.

PROCEDIMENTOS ÉTICOS

Conflito de interesses: nada a declarar. **Financiamento**: nada a declarar. **Revisão por pares:** Dupla revisão anónima por pares.

Todo o conteúdo do J² – Jornal Jurídico é licenciado sob *Creative Commons*, a menos que especificado de outra forma e em conteúdo recuperado de outras fontes bibliográficas.

Check for Updates

A GESTÃO DE RISCO NOS CONTRATOS COMERCIAIS: ESTRATÉGIA OU COMPLIANCE?

RISK MANAGEMENT IN COMMERCIAL CONTRACTS: STRATEGY OR COMPLIANCE?

10.29073/j2.v6i2.781

Receção: 06/07/2023 Aprovação: 29/07/2023 Publicação: 31/07/2023

Tatiane Barbosa Aires [a],

[a] World Compliance Association (WCA), contato@tatianeairesadv.com

RESUMO

Como se sabe, a avaliação dos riscos, ou mapeamento de riscos em *compliance*, é uma das etapas mais importantes da implantação de um programa de integridade. Isso porque é nela que se conhece todos os ricos potenciais e seus impactos no alcance dos objetivos pela empresa. O grande problema é que ainda se vê a gestão de riscos, no que tange aos contratos empresariais, como mera estratégia empresarial, e não como um pilar de um programa de *compliance*. Isto é, ainda se vê, na atualidade, o setor jurídico de uma empresa realizando a gestão estratégica de avaliação dos riscos dos contratos empresariais, mas sem haver a devida integração com o programa de *compliance* da empresa. Assim, a proposta deste artigo manifesta no contexto da efetividade de gestão de riscos das contratações nas instituições privadas e negociações com o setor público, no intuito de tornar as ações de identificação, análise e avaliação de riscos algo prático e aliado ao programa de *compliance*, gerando maior usufruto dos benefícios desta tão importante técnica.

Palavras-chave: Compliance Contratual; Gestão de Riscos; Gestão de Riscos nos Contratos; ISO 31010; ISO 37301

ABSTRACT

As it is well known, risk assessment, or compliance risk mapping, is one of the most important steps when implementing an integrity program. That is because it is in itself where all the rich potentials and their impacts on the achievement of the company's objectives are recognized. The great concern is that risk management, with regard to business contracts, is still seen as an only business strategy, and not as a pillar of a compliance program. In other words, the legal sector of a company is still currently seen today carrying out the strategic management of risk assessment of business contracts, but without proper integration within the company's compliance program. Therefore, the proposal of this article manifests itself in the context of the effectiveness of risk management inside private institutions and negotiations with the public sector, in order to perform the actions of identification, analysis and risk assessment something practical and allied to the compliance program, bringing on greater profits with the benefits of this important technique.

Keywords: Contractual Compliance; Risk Management; Risk Management in Contracts; ISO 31010; ISO 37301

1. INTRODUÇÃO

No mercado global, tem se tornado recorrente a preocupação com uma gestão estratégica das corporações públicas e privadas. Por este motivo, o mercado se vê cada vez mais impulsionado a adotar práticas efetivas de controle que agreguem valor junto aos *stakeholders* e ao desenvolvimento de uma cultura organizacional pautada pela gestão dos ricos decorrentes dos contratos pactuados.

Ora, as melhores práticas nos levam a crer que, ao analisar a organização em todos os seus ângulos, inclusive contratual e negocial, a partir do gerenciamento estratégico da empresa, os processos internos tornar-se-ão capazes de produzir resultados favoráveis aos integrantes do comitê de governança corporativo, seja jurídico, reputacional ou financeiro.

Contudo, o que se vê, na realidade, é a não aplicação de um sistema integrado de controle de riscos. Ao contrário: tem-se visto sistemas de controles internos e de riscos contratuais desalinhados ao programa de *compliance* da empresa, e tão somente monitorados pelo setor jurídico ou de controles da corporação.

E o questionamento que se faz é: o sistema de controles e de gestão de riscos contratuais aplicado apenas por uma mentalidade de gestão estratégica da governança — e não de implementação de programa de *compliance* —, ainda assim, trará efetividade prática ao sistema gerencial?

O que se verá, nas próximas linhas, no intuito de tornar as ações de identificação, análise e avaliação de riscos algo prático e favorável na

gestão empresarial, é que a efetividade do controle das contratações nas instituições privadas e negociações com o setor público está coligada ao devido alinhamento ao programa de *compliance* da corporação, gerando maior usufruto dos benefícios desta tão importante técnica.

2. A EVOLUÇÃO DA LEGISLAÇÃO DA GESTÃO DE RISCO NOS CONTRATOS

Com a evolução das relações de mercado, houve também o crescimento de preocupações quanto às relações empresarias e contratuais estabelecidas, bem como quanto à responsabilidade social e econômica sobre os contratos entabulados (Forgioni, 2020). O mercado percebeu que as suas relações, sejam elas públicas ou privadas, apresentavam riscos para si.

Ocorre que tais riscos precisavam de intervenções por meio de normas regulatórias do sistema e das relações de mercado, de forma a coibir a prática de irregularidades, tanto administrativas como legais, pelas empresas e pelos serventuários públicos.

Com essas preocupações gerenciais, e quanto às relações contratuais de mercado em foco, no ano de 1992, o COSO – *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* — publicou a obra intitulada "Controle Interno — Estrutura Integrada" (*Internal Control — Integrated Framework*), para o acompanhamento dos controles internos nas organizações com uma visão integrada da estrutura de governança (COSO, 2017).

A atual estrutura de gestão de riscos engloba o controle interno, sendo este, portanto, parte integrante do gerenciamento de riscos corporativos (COSO, 2017). Isto porque a publicação do COSO evidencia que, para haver gerenciamento eficaz de riscos, devem existir controles internos efetivos nas corporações de forma integrada à estrtura de governança.

Em resposta, a ISO — *International Organization for Standardization* — publicou, em 2009, a instrução ISO 31000, por meio da qual indicou procedimentos para a gestão dos diversos tipos de riscos que afetam as organizações, independente da sua razão social e tamanho. Posteriormente, foi atualizada por outras instruções, como a ISO 19600 (atual ISO 37301), as quais tinham por objetivo a formação da estrutura de controles de riscos dentro do programa de compliance (Forgioni, 2020).

Assim, visando combater os comportamentos das empresas e de agentes públicos que não observavam a conformidade, o gerenciamento de riscos contratuais também evoluiu com a publicação de leis, normas e convenções que versavam sobre o tema, tais como: FCPA — *Foreign Corrupt Practices Act*; OEA — Convenção interamericana contra a corrupção; OCDE — Convenção sobre o Combate à Corrupção; e o *UK Bribery Act* (Venturini, 2021).

Ademais, em atendimento às exigências da OCDE — Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico, ocorreu a promulgação da Lei Anticorrupção (12.846/13) no Brasil, responsabilizando as empresas pelo gerenciamento dos riscos decorrentes de seus atos, relacionados aos seus contratos entabulados no mercado.

A Lei Anticorrupção buscou a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos ilícitos e não conformes contra a administração pública, nacional ou estrangeira, bastando a ocorrência de culpa da empresa na fiscalização dos seus atos ou omissões, praticados por intermédio de seus colaboradores, inclusive os decorrentes de contratos, em licitação ou não.

Então, com a evolução da legislação nacional e internacional sobre gestão de riscos, o que é possível concluir? A resposta é simples: tornou tal gestão essencial para as corporações, desde que de forma integrada.

Veja que a necessidade de uma estrutura de gerenciamento de riscos corporativos, capaz de fomentar a cultura de controle sobre a não conformidade aos processos e à legislação regente no mercado interno e externo, tornou a estrutura integrada de controles essencial para qualquer empresa (Assi, 2021).

Em outras palavras, a necessidade de se implantar e manter a gestão integrada de controles e de

riscos das organizações, incluindo o setor contratual, é hoje uma exigência internacional e legal.

Ora, toda e qualquer empresa está exposta a riscos. Por isso, necessário se faz alinhar o apetite das organizações aos riscos do negócio para a efetividade da gestão dos riscos e dos controles nos contratos e nas legislações referentes (Neves, 2021).

3. A GESTÃO DE RISCO CONTRATUAL DENTRO DO SISTEMA DE CONTROLES

A gestão de riscos, dentro dos sistemas de controles, se refere a todos os instrumentos da organização destinados à fiscalização e que permitam gerir os atos que produzem reflexos patrimoniais, como nos contratos (Cordeiro, 2013).

Cordeiro (2013) esclarece que o gerenciamento de riscos consiste em tratar os riscos, mitigando ou eliminando aqueles mais críticos que dificultam o atingimento dos objetivos organizacionais, e potencializando os mais importantes, com vistas a identificar a melhor prática em se tentar evitar riscos.

Isso porque o processo de controle e monitoramento de eventos irá auxiliar na

identificação, análise e planejamento de novos riscos, seja no decorrer das ações ou em virtude de novas ocorrências nas relações comerciais e contratuais.

Assim, encontramos, no gerenciamento de riscos contratuais, uma ferramenta capaz de assegurar o cumprimento das leis, bem como de realizar a integração dos processos de gestão das contratações, trabalhando com a eficiência destes, para que atendam aos seus objetivos, e trazendo o menor grau possível de riscos à empresa.

Conforme o entendimento dos sistemas de controles, objetivando a segurança jurídica, operacional e de riscos dos contratos, a matriz de riscos é o instrumento gerencial adequado para tornar palpável a relação dos riscos envolvidos nos contratos (Assi, 2021).

A matriz apresentará a mensuração dos riscos relacionados com o cenário do contrato, a qual servirá de base para a revisão dos controles. Para Assi (2021), o estudo prévio de cenários, para posteriormente serem estudadas as fragilidades da implementação de controles, é a melhor prática de gestão.

Para o controle de situações, com relação às questões jurídicas e comerciais, é importante que o levantamento seja realizado por uma equipe multidisciplinar, com a entrevista de gestores e operadores relacionados com a cada fase do contrato. Isto é, na fase pré-contratual, na fase contratual propriamente dita e também na pós-contratual, quando nascem as obrigações e responsabilidades (Cordeiro, 2013).

Ou seja, a gestão e os controles devem estar presentes em todas as fases comerciais, jurídicas e operacionais dos contratos.

Na fase pré-contratual, ocorrerá o estudo do cenário que justificaria a contratação. Já na fase contratual propriamente dita, o estudo das situações que validaram a celebração do contrato. Por último, na fase pós-contratual, o estudo de deveres, os quais assumem importância não apenas jurídica, mas também, do ponto de vista reputacional (Cordeiro, 2013).

Nesse sentido, a gestão de contratos representa uma ferramenta para a consecução de dois objetivos finais: (i) o controle dos riscos estimados nas diferentes fases do contrato, de modo a guiar para as práticas de conformidades e prevenção de riscos relacionados a ilícitos, por exemplo; e (ii) a satisfação das partes envolvidas e a concretização dos resultados almejados pelo contrato pactuado (Cordeiro, 2013).

É certo que os contratos não conseguem prever todos os riscos que recaem sobre o objeto de cada instrumento, apesar de serem pensados para evitar ao máximo a ocorrência de efeitos indesejados. Porém, em sendo os contratos instrumentos hábeis à regulação de ações, direitos e obrigações das partes integrantes e dos efeitos a terceiros, tornar-se-á legitima a gestão dos seus riscos e reflexos para a empresa, de modo a

levantar o maior rol de eventos indesejados possível (Forgioni, 2020).

Isto é, os riscos contratuais podem recair sobre uma infinidade de processos, procedimentos e áreas da empresa, uma vez que se relacionam com questões obrigacionais, financeiras, legais, administrativas e de governança (Assi, 2021). Todavia, se, por um lado, o tratamento individual e sem estratégia dos riscos contratuais produzirá reflexos nas outras áreas ou procedimentos, por outro lado, o gerenciamento de riscos e mapeamento sistêmico e/ou integrado planejado possibilitará a adoção de tratamento mais individualizado, e por consequência, evitará o efeito cascata prejudicial à cadeia produtiva e em outras áreas da empresa.

Ora, uma vez identificados e mensurados os riscos (probabilidade v. impacto) de cada área da empresa, tornar-se-á possível o controle dos cenários e a identificação de oportunidades e prejuízos refletidos de um contrato pactuado pela empresa, a depender do plano de negócios, da área de atuação, e do "apetite" aos riscos e processos operacionais da organização.

Indo em frente no estudo, seguimos para a análise das relações comerciais e contratuais da administração pública. Para Fontenelle (2021), a administração pública é responsável por diversas atividades como serviços de saúde, previdenciários, compras, obras, financiamento de pesquisas, regulação da economia entre outros. No entanto, todas estas ações governamentais envolvem determinados graus de risco, seja na deficiência da prestação ou em virtude de não aproveitamento de oportunidades para evitar ou solucionar problemas.

Já em organizações sem fins lucrativos, geralmente, o risco é formalizado na incerteza de realização dos objetivos da instituição. Contribuindo com este entendimento, Assi (2021) e Fontenelle (2021) afirmam que o governo está sucessível a riscos em diversas atividades, tais como na função de proteger os direitos públicos, de propiciar condições para o crescimento econômico, preservar o meio ambiente, criar medidas para melhoria da saúde pública ou, ainda, oportunizar aperfeiçoamento na prestação de serviços governamentais.

Percebe-se que, no setor público, o sistema de controles possui uma função muito importante na gestão de riscos, aprimorando as atividades de gestão. Para Fontenelle (2021), ponderar os possíveis impactos dos riscos aos contratos públicos, traz, por consequência, uma adequada prestação dos serviços públicos, eis que poderá auxiliar na tomada de decisões para a adoção de providências, para evitar os riscos, mitigá-los, bem como para garantir a aplicação de planos de contingência para administrar os possíveis efeitos prejudiciais.

À vista disto, ao se implementar gestão de risco no âmbito da administração pública, deverão ser observadas melhorias na qualidade de serviços e eficácia de políticas públicas, além de se demonstrar melhores maneiras de se administrar em um ambiente de incertezas e recursos escassos (Fontenelle 2021).

Nota-se, por fim, que tanto nas organizações públicas como nas privadas, os adotantes de sistemas de gestão de riscos gozam de segurança jurídica em seus contratos, garantindo, assim, a continuidade do negócio.A segurança dos contratos nasce necessariamente da mitigação dos riscos e garantia das oportunidades, conforme mensurações e controles internos. Resta claro, portanto, que o gerenciamento de riscos contratuais sob a visão do campo de negócios exerce uma função estratégica.

4. A GESTÃO DE RISCO CONTRATUAL E O SISTEMA DE GESTÃO EM COMPLIANCE

Mas, ainda seria de tal modo, sem estar alinhado ao sistema de gestão em compliance, e sem aplicar as nuances da ISO 37301? E a resposta é simples: unir as duas ferramentas gerará vantagem competitiva e agregará valor ao negócio. O cumprimento das regras e regulamentos estabelecidos na ISO 37301, afinal, se alinha diretamente à proteção das empresas contra riscos que poderiam levar ao desrespeito às regras vigentes nas relações comerciais (Deloitte, 2003).

Consigna-se que a empresa adepta à gestão de qualidade poderá ter, ainda, mecanismos de prevenção a fraudes, desvios e outros ilícitos, garantindo a conformidade jurídica dos processos e, por consequência, evitando sanções administrativas e penais.

A questão é que, quando se fala nas ISO *Compliance* (37301) e Antissuborno (37001), sua aplicação permite um olhar para além do trabalho documental já desenvolvido nos contratos, manuais, códigos de conduta e políticas. Isto é, está pautando o sistema de conformidade num ciclo básico de gestão PDCA (*Plan — Do — Check — Act*), que ajudará na correção de eventuais falhas e no aprimoramento das práticas costumeiramente adotadas, rumo à melhoria contínua.

Dentro do ambiente corporativo, ou dos órgãos da administração publica (direta ou indireta), estar em *compliance* significa cumprir as normas legais e regulamentares, as políticas e as diretrizes estabelecidas às atividades, bem como prevenir, detectar e remediar qualquer desvio ou inconformidade que possa ocorrer (Deloitte, 2003).

A implementação de um programa baseado nos valores empresariais de ética e de conformidade, quando alinhada nos riscos adequadamente mapeados de forma integrada dentro da organização, é vetor de manutenção da regularidade e licitude dos processos de gestão.

Com isso, serão evitadas práticas de corrupção, fraudes, lavagem de dinheiro, dentre outros desvios, além da melhor alocação de recursos (humanos, financeiros e tecnológicos), aprimoramento de resultados e, finalmente, da gestão reputacional, impulsionando o *branding valuation*.

Desse modo, podemos dizer que a gestão de riscos dos contratos alivia o trabalho do *compliance* e facilita a sua implementação, sem causar grandes rupturas em todas as atividades da organização.

5. E NO BRASIL?

Mas, não obstante a conclusão de que a gestão dos riscos nos contratos alivia a gestão de um sistema de *compliance*, como fica a realidade prática das empresas brasileiras?

De acordo com o SEBRAE (dados recentes, publicados em abril/2017), 95% das empresas brasileiras são MPEs (micro e pequenas empresas) e familiares.

Dito isso, cabe perguntar: quantas operam na Bolsa de Valores Norte-Americana ou representam comercialmente os interesses de companhias daquele país, subtemendo-se à sua Lei Anticorrupção (FCPA)? E quantas possuem sede (ou, no limite de sua representação societária) no Reino Unido, ou realizam negócios com empresas nele estabelecidas, submetendo-se às disposições do UKBA? A grande minoria, com a absoluta certeza.

Assim, caberia a pergunta: Isso significaria que os estudos e práticas baseados na legislação internacional anticorrupção são inúteis aos nossos negócios? Não. Porém, conquanto esses atos normativos sejam guias úteis aos trabalhos de *compliance* desenvolvidos no Brasil, tais não conseguem absorver plenamente as necessidades de todas as nossas empresas.

Da mesma forma, em âmbito nacional, a Lei Anticorrupção e o Decreto nº 8.420/2015 não servem, isoladamente, à construção de um programa de *compliance* robusto e amparado por hábeis controles internos, e gestão de riscos nos contratos comerciais entabulados.

Por outro lado, é indiscutível o valor desses diplomas no resgate ético das organizações e do sistema de gestão integrada das corporações perante os riscos nos contratos comerciais, sejam elas grandes, PMEs ou familiares.

6. CONCLUSÕES

Em suma: uma organização não pode realmente ter um programa robusto de

gerenciamento de riscos nos contratos sem *compliance* — e vice-versa.

Nesse sentido, o *compliance* é a satisfação de todos os requisitos relacionados à gestão de riscos para o negócio entabulado em contrato e o cumprimento exemplar das normas e regras de

modo que a empresa não seja comprometida (Deloitte, 2003).

A integração entre gestão de risco, governança corporativa e *compliance* é resumida na GRC. Esse conjunto de conceitos se relaciona aos esforços da companhia para facilitar a unificação e a transparência de seus processos, com o objetivo de garantir que as políticas e os valores da empresa se alinhem satisfatoriamente.

As orientações gerenciais de mercado sobre a governança, riscos e *compliance* demonstram a relevância do tema em nível global. Diversas empresas, de diversos países e setores, têm sido investigadas pela prática de fraude, corrupção, lavagem de dinheiro e financiamento ao terrorismo, legitimando a revisão (ou nascimento) de normas administrativas e legais de conformidade, com punições rígidas aos agentes infratores e aos envolvidos, ainda que indiretamente (Deloitte, 2003).

Uma abordagem integrada desses processos de governança, riscos e *compliance* promove o diálogo contínuo, uma cultura de suporte às regras, entre todos os setores envolvidos com o gerenciamento de deficiências e riscos contratuais da organização. E, assim, se permitirá a melhora do nível geral de transparência da companhia, com a identificação mais apurada das exigências e das ações que deverão ser efetivadas na implementação de um programa de conformidade, além de ajudar a reduzir as despesas financeiras.

A abordagem integrada de gestão de riscos ao programa de *compliance* pode ajudar as instituições públicas e privadas a se fortalecerem contra riscos futuros, bem como a antecipar o impacto das mudanças nas condições em relação às regulações que devem ser adotadas frente aos contratos entabulados (Deloitte, 2003).

Em outras palavras: a integração da gestão de riscos, da governança corporativa e do *compliance* é o pilar fundamental para o gerenciamento eficaz dos contratos de uma organização, seja ela pública ou privada,

E, no caso das empresas PMEs ou familiares no Brasil, apesar de os atos normativos não consiguirem absorver plenamente as necessidades de tais empresas, o diploma legal e internacional são guias úteis e de valor inestimável aos trabalhos de *compliance* e de sistema de gestão integrada de riscos desenvolvidos nas corporações do país.

REFERÊNCIAS

Assi, M. (2021). *Gestão de Riscos com Controles Internos — Ferramentas, Certificações e Métodos Para Garantir a Eficiência dos Negócios* (2ª ed.). São Paulo: Saint Paul.

Cordeiro, C. M. R. (2013). *Auditoria interna e operacional: fundamentos, conceitos e aplicações práticas*. São Paulo: Atlas.

COSO. *Gerenciamento de Riscos Corporativos Integrado com Estratégia e Performance*. Recuperado de https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/41825/8/Coso_potugues_versao_2017.pdf

Deloitte. (2003). *Lei Sarbanes-Oxley: guia para melhorar a governança corporativa através de eficazes controles Internos*. São Paulo: sem editora.

Fontenelle, R. (2021). *Implementando a gestão de risco no setor público* (2ª ed.). Belo Horizonte: Fórum.

Forgioni, P. (2020). *Contratos Empresariais: teoria geral e aplicação* (5ª ed.). São Paulo: Revista dos Tribunais.

Gomes, O. (2012). *Contratos*. Rio de Janeiro: Forense.

Moreira, E. B. (2021). Lei Anticorrupção Brasileira (Lei n. 12.846/2013). In A. Carvalho, R. Bertoccelli, T. Alvim e O. Venturini, *Manual de Compliance* (3ª ed.). Rio de Janeiro: Forense.

PROCEDIMENTOS ÉTICOS

Conflito de interesses: nada a declarar. **Financiamento**: nada a declarar. **Revisão por pares:** Dupla revisão anónima por pares.

Todo o conteúdo do J² – Jornal Jurídico é licenciado sob *Creative Commons*, a menos que especificado de outra forma e em conteúdo recuperado de outras fontes bibliográficas.

Check for Updates

A IMPORTÂNCIA DA IMPLEMENTAÇÃO DE PROGRAMAS DE COMPLIANCE NAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR

THE IMPORTANCE OF IMPLEMENTING COMPLIANCE PROGRAMMES IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS

10.29073/j2.v6i2.775

Receção: 06/07/2023 Aprovação: 29/07/2023 Publicação: 31/07/2023

Leonilde Rodrigues Dias Olim [a], Andreia Nicole Pereira Carvalho [b], Sancha de Carvalho e Campanella [c],

[a] Universidade de Lisboa. Centro de Investigação do Instituto Superior de Administração e Línguas, leonilde.olim@isal.pt; [b] Universidade de Aveiro. Centro de Investigação do Instituto Superior de Administração e Línguas, andreia.carvalho@isal.pt; [c] Universidade dos Açores. Centro de Investigação do Instituto Superior de Administração e Línguas, scampanella@isal.pt

RESUMO

A partir da implementação do Processo de Bolonha, as universidades europeias enfrentaram uma mudança paradigmática que procurou satisfazer as exigências de uma sociedade cada vez mais informada, a evolução do conhecimento científico e tecnológico e os desafios da empregabilidade. O próprio perfil de gestão das instituições de ensino sofreu alterações, reconhecendo a importância de implementar programas de *compliance* que conduzam a uma cultura de ética, transparência, equidade e responsabilização que deve ser cultivada por todos aqueles que fazem parte do sistema de ensino. Tratando-se o ensino privado de um sector extremamente competitivo e regulado, a implementação de tais programas revela-se ainda mais decisiva. É neste contexto que o presente artigo se insere, partindo da análise de um estudo de caso de uma instituição de ensino superior privada, o Instituto Superior de Administração e Línguas (ISAL). Assim, pretende-se analisar de que forma esta instituição combate práticas e condutas antiéticas no processo de ensino e na investigação científica, e como cultiva uma cultura de integridade e qualidade. Nos últimos anos, estas questões têm vindo a assumir particular relevância para as instituições de ensino superior e, como tal, carecem de profunda investigação científica.

Palavras-chave: *Compliance;* Ensino Superior; Ética; Integridade; Qualidade

ABSTRACT

Since the implementation of the Bologna Process, European universities have faced a paradigm shift aimed at meeting the demands of an increasingly informed society, the evolution of scientific and technological knowledge, and the challenges of employability. The management style of educational institutions has itself changed, recognising the importance of implementing compliance programmes that lead to a culture of ethics, transparency, equity and accountability that should be cultivated by everyone who is part of the education system. Since private education is an extremely competitive and regulated sector, the implementation of such programmes is even more decisive. It is in this context that this paper analyses a case study of a private higher education institution, the Higher Institute of Administration and Languages (Instituto Superior de Administração e Línguas). With this case study, one intends to analyse how this institution combats unethical practices and behaviours in the teaching process and scientific research and how it encourages a culture of integrity and quality. In recent years, these issues have assumed particular relevance for higher education institutions and, as such, they need in-depth scientific research.

Keywords: Compliance; Ethics; Higher Education; Integrity; Quality

1. INTRODUÇÃO

A necessidade de assegurar e melhorar a qualidade do ensino e da aprendizagem (Declaração de Bolonha, 1999) representa uma preocupação dominante do processo de Bolonha desde a sua génese (ENQA, 2009; Hénard, 2010; Kristensen, 2010). Em Portugal, o processo de Bolonha foi interpretado como uma oportunidade para mudar o paradigma pedagógico centrado no professor para um paradigma centrado no aluno (Sin, 2012; Veiga e Amaral, 2009, citado por Cardoso, Tavares & Sin, 2015).

Desde a assinatura da declaração de Bolonha em 1999, as universidades europeias comprometeram-se a alcançar a comparabilidade nos sistemas de qualidade, o que resulta num sistema europeu de acreditação e na crescente responsabilização pela qualidade do seu desempenho (Deem, 1998; Roberts, 2001). Desde então, as universidades europeias têm-se focado numa busca por excelência (Harvey e Stensaker,

2008, citado por Kleijnen, Dolmans, Willems & Hout, 2013). De acordo com Barry, Chandler, e Clark, 2001; Hood, 1995; Maassen, 2000; Parker e Jary, 1995; e Sizer e Cannon, 1999, há atualmente uma maior necessidade de medir o desempenho das Instituições de Ensino Superior (IES), necessidade essa bem anterior ao processo de Bolonha (Teelken, 2012).

A nível mundial, o Ensino Superior está a sofrer alterações significativas como resultado direto de políticas e reformas governamentais (Shah & Jarzabkowski, 2013). Vários fatores-chave estão a impulsionar a mudança nos processos de garantia da qualidade, nomeadamente a crescente participação dos estudantes no Ensino Superior, uma maior utilização das Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) na aprendizagem, a internacionalização do Ensino Superior e consequente mobilização estudantil, a introdução de instrumentos políticos para aumentar a produtividade universitária e o menor financiamento (Brown, 2011a, 2011b; Fullan e Scott, 2009; Mouwen, 1997; OCDE, 2009; Rolfe, 2003; Shah e Nair, 2013).

Num estudo realizado por Azzari, Silva & Chiarello (2020), constatou-se que os programas de *compliance* são os meios mais eficazes para criar uma cultura de ética e integridade nas IES, o que permite combater práticas corruptas e a má conduta na pesquisa, além de reduzir danos à imagem da instituição (Tenório & Andrade, 2009).

De facto, com a crescente implementação de programas de *compliance* nas mais diversas organizações públicas e privadas, também as universidades começaram a recorrer a tais programas para alcançar os objetivos supramencionados. No âmbito do Ensino Superior, a avaliação tem sido estimulada, através da criação de agências nacionais de avaliação. Este duro processo para a obtenção de aprovação das principais agências do país, bem como a necessidade de financiamento para a investigação, impulsionam a competitividade da produção académica (Tenório & Andrade, 2009).

2. ÉTICA NA INVESTIGAÇÃO

A este respeito, a FAPESP — Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo alerta para as más condutas científicas que resultam da concorrência e utilização de métodos não íntegros: "*entende-se por má conduta científica toda conduta de um pesquisador que, por intenção ou negligência, transgrida os valores e princípios que definem a integridade ética da pesquisa científica e das relações entre pesquisadores, tal como os formulados neste código. A má conduta científica não se confunde com o erro científico cometido de boa-fé nem com divergências honestas em matéria científica*" (FAPESP, 2014, p.31, citado por Tenório & Andrade, 2009).

O Código de Boas Práticas Científicas desta Fundação (2014) exemplifica algumas dessas condutas: a fabricação ou falsificação de dados, procedimentos ou resultados que não foram conduzidos ou obtidos e o plágio.

Outras práticas demonstram a falta de integridade na investigação científica, nomeadamente o roubo de ideias que ainda não estão publicadas, o autoplágio, os acordos de citação (*i.e.,* as revistas pedem que os autores citem outros trabalhos da própria revista; ou os professores exigem que os seus alunos citem os seus trabalhos), e a prática de *Salami Science* (Tenório & Andrade, 2009).

Sigmar de Mello Rode e Bruno das Neves Cavalcanti (2003) alertam para a consciência da ética na produção científica, relacionamento a quantidade, a qualidade e a autoria das publicações. Os autores (2003) fazem referência à formação de grupos de pesquisa com o intuito de criar fábricas de trabalho, onde cada um faz um e prestigia os outros do grupo, e questionam a relação entre a produção académica e as avaliações institucionais. Para atender a requisitos de avaliações institucionais, frequentemente quantitativas, verifica-se que os pesquisadores produzem mais de 2 trabalhos científicos por mês, o que perfaz mais de vinte por ano, o que poderá denotar a não participação ou participação pouco significativa na maioria destes trabalhos (Tenório & Andrade, 2009).

Em 2012, um estudo publicado na revista *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America*, verificou que entre as causas de retratação de 2.047 artigos científicos indexados no repositório PubMed,

submetidos por investigadores de 56 países, apenas 21,3% foram atribuídas a erro, enquanto 67,4% foram atribuídas à má conduta científica (43,4% por fraude ou suspeita de fraude, 14,2% por publicação duplicada, 9,8% por plágio) (Fang, Steen, Casadevall, 2012, citado por Tenório & Andrade, 2009).

Por isso, é importante que as IES tenham políticas e procedimentos para lidar com tais questões de má conduta na investigação, sendo os programas de *compliance* meios eficazes para criar uma cultura de integridade no seio das instituições, através da conscientização, prevenção dos riscos e correção das irregularidades (Tenório & Andrade 2009).

No ensino privado, a implementação de tais programas torna-se ainda mais fundamental, por se tratar de um mercado extremamente competitivo e regulado (Tenório & Andrade 2009). Silva e Covac (2015) destacam a utilidade dos programas de *compliance* para as auditorias, a resolução de conflitos de interesse, o planeamento de políticas e procedimentos, e a identificação de risco de *compliance* setorial.

Importa referir que o envolvimento das IES em casos de má conduta científica mancha a sua imagem, a sua reputação no seio académico e afetam negativamente a sua competitividade com outras instituições congéneres. A existência de um programa de *compliance* por si só já demonstra o compromisso da instituição em combater más condutas por parte do seu corpo docente e discente, e confere-lhe uma imagem positiva. Tão ou mais importante é a promoção da mudança de uma cultura no setor para a garantia da boa conduta na investigação (Tenório & Andrade, 2009).

3. GARANTIA DA QUALIDADE

Ao longo das últimas décadas, a garantia da qualidade no Ensino Superior tornou-se uma grande preocupação para as IES europeias (Cardoso, Tavares & Sin, 2015). A premissa da elevada qualidade da oferta como um dos objectivos-chave do Processo de Bolonha e da Estratégia de Lisboa (2000-2010), como meio de promover a atratividade e competitividade do Ensino Superior europeu, levou à crescente procura pela garantia da qualidade (Loukkola & Zhang, 2010). De todas as iniciativas levadas a cabo para responder a esta exigência, as Normas e Diretrizes para a Garantia da Qualidade no Espaço Europeu do Ensino Superior surgem como uma pedra angular (Loukkola & Zhang, 2010).

Em 2005, foi definido e proposto um conjunto de princípios genéricos em garantia da qualidade, ou seja, descrevendo as áreas que deveriam ser incluídas, mas não estabelecendo as formas como estes princípios deveriam ser implementados. Na verdade, não havia qualquer intenção de que as normas e diretrizes "devessem ditar a prática ou ser interpretadas como prescritivas ou imutáveis". No entanto, foram "concebidas para serem aplicáveis a todas" as IES europeias e agências de garantia da qualidade, "independentemente da sua estrutura, função e dimensão e do sistema nacional em que se encontrem" (ENQA, 2009, pp. 12–13).

Uma destas normas centra-se especificamente na qualidade do corpo docente, já que "os professores são o recurso de aprendizagem mais importante à disposição da maioria dos estudantes e, por conseguinte, é importante que tenham as competências e experiência necessárias para transmitir eficazmente os seus conhecimentos e compreensão aos estudantes". Para tal, recomenda-se que as instituições "assegurem que os seus procedimentos de recrutamento e nomeação de pessoal incluam um meio de garantir que todo o novo pessoal tenha, pelo menos, o nível mínimo necessário de competência", deem ao corpo docente "oportunidades de desenvolver e alargar a sua capacidade de ensino e encorajá-lo a valorizar as suas competências" (ENQA, 2009, p. 17).

4. INICIATIVAS E POLÍTICAS NACIONAIS

No âmbito do processo de renovação do paradigma pedagógico de Portugal, foi promulgada uma série de leis que visam as IES (universidades públicas e privadas e politécnicos), o pessoal académico, a sua qualidade e, por extensão, a qualidade do ensino. É o caso da Lei n.º 62/2007, com um enfoque mais amplo, que define o regime jurídico das IES, dos Decretos-Lei n.º 205/2009 e 207/2009, com um carácter mais

específico, que estipulam os estatutos da profissão académica respetivamente nas universidades e institutos politécnicos, e da Lei n.º 38/2007, que estabelece o enquadramento legal para a avaliação do Ensino superior português. Direta ou indiretamente, estas leis abordam diferentes aspetos relacionados com a qualidade da atividade docente. É o caso, por exemplo, dos regulamentos de acesso ou recrutamento para a profissão académica e da avaliação do desempenho do corpo docente das IES (Cardoso, Tavares & Sin, 2015).

De acordo com este quadro legal, as IES têm autonomia para recrutar e nomear o seu corpo docente. Tanto o recrutamento como a progressão na carreira são decididos na sequência de concursos e, respetivamente, de avaliações no âmbito das quais os docentes são avaliados com base no seu desempenho científico (ou técnico-científico), competência pedagógica e outras atividades relevantes para a missão da IES (Cardoso, Tavares & Sin, 2015).

Dado que, desde 2009, a avaliação do pessoal docente tem sido obrigatória (Decretos-Lei 205/2009 e 207/2009), as IES têm vindo a definir os seus próprios regulamentos. A avaliação compreende diferentes dimensões do ensino do desempenho dos docentes – ensino; investigação, criação artística e cultural; atividade administrativa; e atividades adicionais (tais como transferência de conhecimentos) - e deve ser realizada pelo menos de 3 em 3 anos. Finalmente, a avaliação e acreditação das IES, e dos seus planos de estudo pela Agência Nacional de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (A3ES), baseiam-se, entre outros critérios, na qualidade do pessoal docente e académico, nomeadamente qualificações dos mesmos, adequação à missão da IES, métodos de ensino e aprendizagem e procedimentos de avaliação dos estudantes. Por outro lado, ao implementar os seus sistemas internos de garantia da qualidade, as IES são incentivadas a desenvolver mecanismos apropriados para o recrutamento, gestão e formação de pessoal académico, a fim de assegurar que estes possuam as qualificações e competências necessárias para o cumprimento efetivo das suas tarefas (Lei n.º 38/2007).

Portanto, é possível assumir que a transposição do enquadramento legal do nível nacional para o nível institucional é suscetível de divergir de IES para IES. Nesse sentido, podem ser dadas diferentes respostas institucionais, refletidas em diferentes regulamentos e políticas relativas à qualidade de ensino, sob as mesmas influências nacionais e europeias (Cardoso, Tavares & Sin, 2015).

5. A CULTURA ORGANIZACIONAL

Os valores de uma organização são um elemento central da sua cultura (Hofstede, 2001) e o conceito de qualidade deve estar incorporado na cultura organizacional (Harvey & Green, 1993; Cameron e Quinn, 1999; Kezar e Eckel, 2002; Lomas, 2004; EUA, 2006). Neste contexto, conhecer os valores que os professores defendem é essencial para o desenvolvimento de uma cultura de qualidade no ensino superior (Newton, 2000; Cruickshank, 2003, citado por Kleijnen, Dolmans, Willems & Hout, 2013). Por isso, é importante que a gestão da qualidade não seja vista apenas como mais um dispositivo de controlo burocrático, como acontece frequentemente (SpencerMatthews, 2001; European University Association [EUA], 2010).

6. METODOLOGIA

Este estudo analisa o caso específico do Instituto Superior de Administração e Línguas (ISAL), pelo que é adotada uma metodologia de estudo de caso. Anderson (1993) descreve os estudos de caso como uma metodologia que permite a investigação das diferenças entre o que foi planeado e o que realmente ocorreu. Na verdade, com esta abordagem metodológica, pretende-se verificar se as práticas de *compliance* abordadas na revisão da literatura são implementadas na unidade de análise.

7. CARACTERIZAÇÃO DA UNIDADE DE ANÁLISE

O ISAL — Instituto Superior de Administração e Línguas tem as suas origens em 1984, data em que foi fundada a sociedade que o instituiu: o "Cénil — Centro de Línguas, Lda.", sediado no Funchal, na ilha da Madeira (Portugal).

O ISAL foi a primeira Instituição de Ensino Superior na Madeira. Salienta-se que, na Região Autónoma

da Madeira, existem apenas três instituições de ensino superior: duas privadas e de cariz politécnico (ISAL e a Escola Superior São José de Cluny) e uma pública de cariz universitário (Universidade da Madeira). No ano de 1989, foi reconhecido o Instituto Superior de Administração e Línguas - ISAL como Instituição de Ensino Superior, através da Portaria n.º 801/89 do Ministério da Educação, passando o mesmo a estar integrado no Sistema Educativo Português. Nesse mesmo ano e pela mesma portaria foram aprovados os seus planos de estudos de ensino superior particular e reconhecido o valor dos diplomas conferidos pelos cursos nele ministrados.

No ano de 2005, o ISAL recebeu a autorização para lecionar a sua primeira licenciatura. Foi um marco histórico: pela primeira vez na Região Autónoma da Madeira, é criada uma Licenciatura em Turismo. No ano de 2006, o ISAL iniciou um novo projeto: as Pós-Graduações. Nesse ano, foi desenvolvida uma Pós-Graduação em Direção Hoteleira. Anualmente o ISAL disponibiliza novas Pós-Graduações em áreas determinantes, sempre com o objetivo de dar resposta às necessidades da região. O ano letivo de 2007/2008 foi marcado pela implementação do processo de Bolonha, passando o ISAL a disponibilizar 4 licenciaturas: Gestão de Empresas, Organização e Gestão Hoteleira, Turismo e Contabilidade e Finanças. Atualmente, o ISAL tem duas grandes áreas de atuação: a Gestão e o Turismo, razão pela qual tem apenas duas licenciaturas: Gestão de Empresas e Turismo.

8. ESTUDO DE CASO — INSTITUTO SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO E LÍNGUAS

No âmbito desta investigação, foram analisados três documentos institucionais que refletem os valores éticos da unidade de análise, o Instituto Superior de Administração e Línguas (ISAL). Estes documentos são: o Código de Conduta e Boas Práticas, o Regulamento Disciplinar e o Manual da Qualidade da instituição.

9. CÓDIGO DE CONDUTA E BOAS PRÁTICAS

O Código de Conduta e Boas Práticas do ISAL é aprovado pelo Regulamento n.º 14/2022, publicado no Diário da República, 2.ª série, de 06 de janeiro de 2022.

Este Código define que a comunidade académica deve cumprir os padrões de ética, justiça e igualdade de oportunidades, integrando estes valores na vida académica e na atividade profissional desenvolvida no ISAL.

O objetivo deste documento é o de "apetrechar a comunidade académica com uma linha de orientação ética compatível com a promoção do profissionalismo e da excelência na sua ação, em conformidade com os princípios orientadores legais e estatutários do respeito pela dignidade humana, da igualdade e da justiça, da participação democrática livre e do pluralismo de opiniões e orientações", conforme consta no Código.

Este Código define um conjunto de normas e valores que orientam a missão desta instituição, nas suas atividades de ensino e aprendizagem, de formação, de investigação científica e de interação com a sociedade, alicerçando-se nos princípios éticos de equidade e justiça, do respeito pela dignidade da pessoa humana e da responsabilidade pessoal, de acordo com a lei em vigor.

Em consonância com os Estatutos do ISAL, no Artigo 7.º define-se a Conduta Ética Académica, os valores e princípios éticos fundamentais para o sucesso do desempenho educativo e para a formação de cidadãos livres, responsáveis e competentes, bem como as normas de conduta ética académica que se aplicam a todos os estudantes do ISAL.

Está previsto um artigo dedicado à Conduta Ética na Investigação Científica: o Artigo 15.º, que define um código que se aplica a todas as pessoas envolvidas em atividades de investigação científica do ISAL, nomeadamente o pessoal docente e investigador, os investigadores não docentes, os estudantes e os bolseiros de investigação.

10. REGULAMENTO DISCIPLINAR

O Regulamento Disciplinar do ISAL foi aprovado pelo Regulamento n.º 248/2021, publicado no Diário da República, 2.ª série, de 17 de março de 2021.

O seu Artigo 2.º refere que este Regulamento tem por finalidades "defender as liberdades de aprender e ensinar, garantir a integridade moral e física dos estudantes, docentes e funcionários, a ética, e preservar o normal funcionamento do Instituto e os seus bens patrimoniais".

Neste Regulamento, estão também definidas infrações disciplinares, conforme consta no seu Artigo 3.º: "Pratica uma infração disciplinar o estudante, docente ou investigador que, atuando dolosamente, violar os Estatutos do ISAL, assim como os valores referidos no artigo 2.º do regulamento, nomeadamente quando 'Impedir ou constranger, por meio de violência ou ameaça de violência, o normal decurso de aulas, provas académicas ou atividades de investigação".

11. MANUAL DA QUALIDADE

Em junho de 2017, o ISAL aprovou um Manual da Qualidade, que proporciona, em consonância com os seus Estatutos, um enquadramento para a definição de objetivos anuais de qualidade. Neste contexto, importa referir a existência de um Conselho para a Avaliação e Qualidade, que é o órgão responsável pelo estabelecimento dos mecanismos de autoavaliação regular do desempenho do ISAL, bem como das atividades científicas e pedagógicas sujeitas ao sistema de avaliação e acreditação, devendo garantir o cumprimento das mesmas.

Mais concretamente, ao Conselho para a Avaliação e Qualidade compete a definição estratégica das políticas institucionais de avaliação e qualidade a prosseguir pelo Instituto, cabendo-lhe, designadamente:

a) Coordenar todos os processos de autoavaliação e de avaliação externa do desempenho do Instituto, bem como das atividades científicas e pedagógicas;

b) Elaborar um plano plurianual com indicação das áreas funcionais que devem ser avaliadas;

c) Propor normas de avaliação a aplicar e definir padrões de qualidade;

d) Indicar e calendarizar os níveis de proficiência que cada padrão de qualidade deve alcançar;

e) Analisar os processos de avaliação efetuados e elaborar os respetivos relatórios de apreciação;

f) Propor medidas de correção de pontos fracos que foram identificados.

É esta política da qualidade que garante o cumprimento dos requisitos legais, regulamentares, estatutários, bem como dos estabelecidos no sistema interno de garantia da qualidade e proporciona o desenvolvimento da formação científica, técnica e cívica dos discentes, promovendo a sua inserção na vida ativa.

12. CONCLUSÕES, LIMITAÇÕES E RECOMENDAÇÕES

O processo de Bolonha proporcionou às Instituições de Ensino Superior uma oportunidade para mudarem o seu paradigma pedagógico, tradicionalmente centrado no professor, para um novo paradigma, cada vez mais focado no aluno. Desde então, as universidades europeias têm vindo a tentar alcançar incessante a excelência, e Portugal não é exceção.

Esta excelência conquista-se através de uma cultura de ética, transparência, equidade e responsabilização que deve ser cultivada por todos aqueles que fazem parte do sistema de ensino, sem exceção.

A literatura comprova que os programas de *compliance* são os meios mais eficazes para criar tal cultura, permitindo o combate de práticas corruptas e a má conduta na pesquisa, além de reduzir danos à imagem da instituição.

É inegável que o envolvimento de uma instituição de ensino num caso de má conduta denegrirá a sua imagem no meio académico e, consequentemente, prejudicará a sua

competitividade face a outras instituições congéneres. Nesse sentido, a existência de um programa de *compliance,* além de conferir uma imagem positiva à instituição que o implementa, é representativo do seu empenho em cumprir as normas legais e éticas que visam suprir tais lacunas.

Tratando-se o ensino privado de um sector extremamente competitivo e regulado, este estudo analisa o caso concreto de uma IES privada, o Instituto Superior de Administração e Línguas (ISAL). A partir da análise do seu Código de Conduta e Boas Práticas, bem como do Regulamento Disciplinar e Manual da Qualidade, verificou-se que a instituição cumpre os valores e princípios éticos fundamentais para a obtenção de qualidade, sendo estes documentos a base através da qual combate práticas e condutas antiéticas no processo de ensino e na investigação científica, e um instrumento que auxilia a cultivar uma cultura de integridade e qualidade.

Este artigo, como qualquer outro, apresenta as suas limitações. A principal limitação diz respeito à reduzida amostra. Tendo em conta que este estudo se focou apenas no caso concreto do ISAL, não é possível generalizar conclusões, pois os dados aqui apresentados não se aplicam a todas as IES privadas do país. Por esse motivo, sugere-se que em investigações futuras seja realizado um estudo mais abrangente, que inclua IES públicas e privadas nacionais, de forma a se obter um diagnóstico do Ensino Superior português, em termos da implementação de programas ou práticas de *compliance*.

REFERÊNCIAS

Anderson, G. (1993). *Fundamentals of Educational Research*. Falmer Press.

Azzari, B., Scalisse Silva, A., & Chiarello, F. (2020). Ética e integridade nas instituições de ensino superior: a importância da implementação de programas de *compliance* nas universidades. *Revista de Direito Brasileira*, 26(10), 457. https://doi.org/10.26668/indexlawjournals/2358-1352/2020.v26i10.6252

Cardoso, S., Tavares, O., & Sin, C. (2015). The quality of teaching staff: higher education institutions' compliance with the European Standards and Guidelines for Quality Assurance - the case of Portugal, *Educational Assessment, Evaluation and Accountability*, 27, 205–222. https://doi.org/10.1007/s11092-015-9211-z

Instituto Superior de Administração e Línguas. (2017). Manual da Qualidade. https://isal.pt/wp-content/uploads/2020/12/manual-da-qualidade-isal.pdf

Instituto Superior de Administração e Línguas. (2021). Regulamento de Avaliação de Aprendizagem e Obrigações dos Docentes. https://isal.pt/wp-content/uploads/2021/07/regulamento-de-avaliac%CC%A7a%CC%83o-de-aprendizagem-e-obrigac%CC%A7o%CC%83es-dos-docentes.pdf

Kleijnen, J., Dolmans, D., Willems, J. & Hout, H. V. (2013). Teachers' conceptions of quality and organisational values in higher education: compliance or enhancement? *Assessment & Evaluation in Higher Education*, 38(2), 152–166. https://doi.org/10.1080/02602938.2011.611590

Regulamento n.º 14/2022 do CENIL - Centro de Línguas, L.da. (2022). Diário da República: II série, n.º 4. https://files.dre.pt/2s/2022/01/004000000/00418000425.pdf

Regulamento n.º 248/2021 do CENIL - Centro de Línguas, L.da. (2021). Diário da República: II série, n.º 53. https://files.dre.pt/2s/2021/03/053000000/00458000462.pdf

Shah, M. & Jarzabkowski, L. (2013). The Australian higher education quality assurance framework, *Perspectives: Policy and Practice in Higher Education*, 17(3), 96–106. https://doi.org/10.1080/13603108.2013.794168

Teelken, C. (2012) Compliance or pragmatism: how do academics deal with managerialism in higher education? A comparative study in three countries, *Studies in Higher Education*, 37(3), 271–290. https://doi.org/10.1080/03075079.2010.511171

Tenório, R.M., & Andrade, M.A.B. (2009). A avaliação da educação superior no Brasil: desafios e perspectivas. In J.A.C. Lordêlo & M.V. Dazzani (Org.). *Avaliação educacional: desatando e reatando nós* (pp. 103–122). EDUFBA. https://repositorio.ufba.br/ri/bitstream/ri/5627/1/Avaliacao_educacional.pdf

PROCEDIMENTOS ÉTICOS

Conflito de interesses: nada a declarar. **Financiamento**: nada a declarar. **Revisão por pares:** Dupla revisão anónima por pares.

Todo o conteúdo do J² – Jornal Jurídico é licenciado sob *Creative Commons*, a menos que especificado de outra forma e em conteúdo recuperado de outras fontes bibliográficas.

COMPLIANCE E O PAPEL DO DIREITO ADMINISTRATIVO SANCIONADOR NO COMBATE À CRIMINALIDADE ECONÔMICA: ASPECTOS DA LEI 14.133/2021

COMPLIANCE AND THE ROLE OF SANCTIONING ADMINISTRATIVE LAW IN THE FIGHT AGAINST ECONOMIC CRIME: ASPECTS OF LAW 14.133/2021

10.29073/j2.v6i2.779

Receção: 06/07/2023 Aprovação: 29/07/2023 Publicação: 31/07/2023

Juliano Astor Corneau [a],

[a] FSG — Centro Universitário da Serra Gaúcha, juliano_corneau@hotmail.com

RESUMO

As relações sociais, em tempos de um *neoliberalismo hiperacelerado*, geraram efeitos expansivos para as demais áreas da vida, dentre elas, o Direito. Assim, verificando este clamor pelo acompanhamento do ritmo processual com a velocidade da sociedade, o legislador, constatando a incapacidade do Estado em lidar de forma eficaz com a questão da criminalidade econômica pela via repressiva, passou a utilizar mais dos instrumentos do Direito Administrativo Sancionador e de programas de integridade, implementando e realizando diversas alterações na Lei de Licitações, bem como em demais legislações esparsas. Assim, constitui objetivo deste trabalho analisar qual o papel que o *compliance*, juntamente com o Direito Administrativo Sancionador, possui no combate à criminalidade econômica. Ao final, conclui-se acerca do papel necessário que os programas de integridade e o direito administrativo sancionador possuem na prevenção e combate à criminalidade econômica, por conta dos tempos fluídos, a complexidade dos atos delitivos, do necessário respeito às garantias fundamentais e da necessidade de ambientes empresariais éticos.

Palavras-chave: *Compliance*; Criminalidade Econômica; Direito Administrativo Sancionador; Nova Lei de Licitações

ABSTRACT

Social relations, in times of hyper-accelerated neoliberalism, generated expansive effects for other areas of life, including Law. Thus, verifying this clamor for the follow-up of the procedural rhythm with the speed of society, the legislator, noting the State's inability to deal effectively with the issue of economic criminality through repressive means, started to use more of the instruments of sanctioning administrative law and of integrity programs, implementing and carrying out several changes in the Bidding Law, as well as in other sparse legislation. Thus, the objective of this work is to analyze the role that compliance, together with sanctioning administrative law, has in the fight against economic crime. In the end, it is concluded about the necessary role that integrity programs and sanctioning administrative law have in preventing and combating economic crime, due to fluid times, the complexity of criminal acts, the necessary respect for fundamental guarantees and the need of ethical business environments.

Keywords: Compliance; Economic Crime; Sanctioning Administrative Law; New Bidding Law

1. INTRODUÇÃO

Na última década, o combate à criminalidade econômica vem incentivando diversas alterações legislativas nas mais diversas áreas do ordenamento jurídico, não se restringindo à seara criminal. Houve inúmeras inovações legislativas no Brasil, tais quais as Leis 12.846/2013 (Lei Anticorrupção), 13.303/2016 (Lei das Estatais) e a mais recente, a Lei 14.133/2021, que alterou a Lei de Licitações e Contratos Administrativos para com a Administração Pública. Em comum entre os três diplomas legislativos há a inserção e incentivo da implementação de programas de integridade (*compliance*), bem como a ampliação da utilização do Direito Administrativo Sancionador.

Assim, na esfera das alterações legislativas mencionadas, com especial enfoque na nova Lei de Licitações e no ambiente do seu surgimento, constitui o objeto deste trabalho, tendo como problema de pesquisa o seguinte questionamento: qual o papel que o *compliance*, juntamente com o Direito Administrativo Sancionador, possui no combate à criminalidade econômica? Como método de pesquisa, utilizou-se o método de pesquisa hipotético-dedutivo, por apresentar o resultado mais adequado para os fins desta pesquisa, de caráter eminentemente teórico e baseado numa construção lógica de argumentos.

Este trabalho está estruturado em dois capítulos, sendo o primeiro dedicado a compreender o ambiente de *hiperaceleração* das relações sociais em que ocorreu o surgimento dos mecanismos do direito administrativo sancionador e do *compliance* na recente legislação do Brasil. Em um segundo momento, disserta-se acerca da obrigatoriedade de implementação de *compliance* nas empresas que firmam contrato de grande vulto com o Poder Público, no âmbito da nova Lei de Licitações.

Ao final, efetuam-se breves comentários acerca do papel do *compliance* e do Direito Administrativo Sancionador no Brasil, considerando o exposto ao longo do trabalho, mas que não possuem a pretensão de esgotar o assunto, mas meramente fazer uma contribuição acerca do novo contexto de maior auxílio de outros instrumentos na prevenção e combate à criminalidade econômica.

2. SÍNTESE DA UTILIZAÇÃO DE MECANISMOS DO DIREITO ADMINISTRATIVO SANCIONADOR E DO COMPLIANCE NO BRASIL

Ao tratar de uma mudança legislativa, faz-se mister, para sua integral compreensão, que sejam delineados alguns aspectos acerca do contexto jurídico, político e, inclusive, econômico, em que surgiram as alterações em questão, haja vista que, atualmente, é improvável um mercado econômico independente da ordem jurídica (Ruivo, 2011, p. 21; Schmidt, 2018, p. 21). Dessarte, as referidas reformas legislativas se dão no mundo jurídico em um contexto de resposta à crise de bem-estar, visando assegurar maior estabilidade às relações econômicas e sociais dentro do denominado "Estado Segurança", característico do século XXI (Silveira & Saad-Diniz, 2012), que fazem com que, naturalmente, haja maior controle social e intervenção do Estado nas relações privadas por meio da autorregulação regulada, sem deixar de lado as especificidades de cada organização (Junqueira, 2019, p. 77).

De forma corriqueira, lança-se mão do Direito Penal de maneira emergencial como a primeira *ratio* na busca pela concretização da tutela de bens jurídicos supraindividuais (característicos das relações modernas), com a criação de novos tipos penais marcadamente de perigo abstrato (Moraes & Bechara, 2022, p. 423), e o agravamento das penas dos já existentes, visando a proteção das relações supramencionadas, ocorrendo o que Silva Sánchez (2006, pp. 04–05) bem denominou de "expansão do Direito Penal". O mesmo autor (2006, pp. 14–30) refere que, junto com a modernidade e a tecnologia, surgem novos riscos penais para os indivíduos (modalidades delitivas), por conta da complexidade em que a sociedade se encontra, gerando, de sobressalto, o exasperamento dos delitos de comissão por omissão (omissão imprópria), contribuindo para a difusão da sensação de insegurança, na esteira do sustentado por Beck (1998) acerca das sociedades pós-industriais e dos riscos da globalização.

Neste contexto de ampliação da legislação penal, a liberdade econômica que o *neoliberalismo* necessita deve ser garantida por meio da força coercitiva do Estado, que promove as alterações legislativas, eminentemente penais, como meio de controle social (Gloeckner & Silveira, 2020, p. 1162). Neste sentido, Zaffaroni (2013, p. 33) critica a utilização do poder punitivo para este fim, afirmando que:

> *[...] é um imenso engano, uma tremenda fraude e que o poder punitivo, ao projetar-se na opinião das pessoas como o remédio para tudo, não é mais do que o delito máximo da propaganda desleal da nossa civilização. Trata-se do instrumento discursivo que proporciona a base para criar um estado de paranoia coletiva que serve para aquele que opera o poder punitivo o exerça sem nenhum limite e contra quem lhe incomoda.*

Sem embargo, juntamente com a "panpenalização" e o exacerbamento de ações criminais, em que tudo está ao aparente alcance das malhas do poder punitivo, pugna-se que o processo penal acompanhe a dinâmica hiperacelerada da sociedade, desvirtuando e desconsiderando por completo a velocidade do processo, que, para que haja o respeito às garantias fundamentais, possui seu tempo próprio (Lopes Júnior, 2022, pp. 17-31). No mesmo sentido, sustenta Lopes Júnior

(2022, p. 27) que o infantilismo, desejo e o consumismo da sociedade são externados por meio da impaciência para com o tempo e a recusa, na (de)mora do processo penal, vez que os indivíduos se encontram mergulhados na urgência de satisfazer o desejo (hoje, agora), assim fazendo com que se estabeleça um paradoxo:

> *[...] a sociedade acostumada com a velocidade da virtualidade e das redes sociais não quer esperar pelo processo, daí a paixão pelas prisões cautelares e a visibilidade de uma imediata punição. Assim querem o mercado (que não pode esperar, pois tempo é dinheiro) e a sociedade (que não quer esperar, pois está acostumada ao instantâneo). (Lopes Júnior, 2022, p. 27)*

Este contexto permeia e retroalimenta a epistemologia da incerteza, vez que se busca, no Direito Penal, no aumento da proteção aos mais diversos bens jurídicos, proteção da violência e da insegurança, algo que sempre existirá (Lopes Júnior, 2022, p. 31). De mais a mais, a ideia de aceleração do processo penal e respeito às garantias fundamentais do acusado são incompatíveis entre si. A bem dizer, são frases que não rimam.

Desta forma, percebendo as necessidades de transformação do modelo regulatório que visam conferir segurança e tutelar a seara econômica, observa-se, na instituição do *compliance* e na ampliação da utilização do Direito Administrativo Sancionador, uma nova estratégia do controle do comportamento empresarial desviado, eis que possuem maior capacidade de adaptação (Nieto Martín, 2013, pp. 12–13; Barrilari, 2022, p. 12). Sem embargo, pelo princípio da fragmentariedade, não é função do poder punitivo resolver todo e qualquer conflito, podendo algumas questões de menor porte serem resolvidas na esfera administrativa, eis que possui esta goza de procedimentos mais céleres, adequados e menos onerosos ao acusado, e, ainda, mais eficientes, restando inclusive a possibilidade de recuperação de valores (Martinelli, 2020, RB-4.8), rememorando-se que "a solução punitiva dos conflitos possui um inquestionável efeito negativo, que consiste na exclusão das outras soluções possíveis. Quando se opta pela punição institucionalizada, o conflito não poderá ser solucionado por nenhuma outra via." (Zaffaroni & Pierangeli, 2011, p. 61).

Assim, há a ocorrência de uma verdadeira mudança nos rumos da política criminal do combate à criminalidade econômica, fazendo com que se utilizem mecanismos administrativos e de gestão de caráter preventivos, de natureza extrapenal (Nieto Martín, 2022, p. 65), como a criação da Lei de Acesso à Informação (Lei 12.527/2011), a Lei Anticorrupção (Lei 12.846/2013), Lei das Estatais (Lei 13.303/2016), e a recente Nova Lei de Licitações e Contratos (Lei 14.133/2021), que efetivam o acordo homologado pelo Brasil na Convenção de Mérida, também denominada de Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção (Decreto 5.687/2006), onde os países firmatários se comprometem a combater a corrupção, e, de forma conexa, os delitos econômicos.

As leis mencionadas *supra* preveem alguns mecanismos preventivos e outros punitivos, valendo-se do Direito Administrativo Sancionador, que é o conjunto de normas punitivas impositivas por meio de um processo judicial ou administrativo, onde a Administração Pública impõe sanções em diferentes campos, como fiscal, tributário, econômico, de trânsito, urbanismo etc. (Osório, 2022). Ainda, traz, dentro do arcabouço dos requisitos para determinadas espécies de contratos com o Poder Público, a previsão da obrigatoriedade de implementação de programa de integridade (*compliance*) na organização privada, que é um instrumento de gestão de riscos e de instauração de uma cultura ética no interior das instituições privadas ou públicas, que visam atender para além do cumprimento normativo, alinhando-se ainda com normas não jurídicas (Souza & Pinto, 2021, RB-2.1). Nessa nova estratégia de utilização da autorregulação regulada, o Poder Público delega parte de sua função regulatória às empresas, intervindo de forma indireta, não sendo possível falar-se em cessão da titularidade da função de regulação, haja vista que o ente privado passa a

estar subordinado aos interesses predeterminados pela regulação estatal (Forigo, 2017, pp. 31–32).

Neste sentido, a inserção na esfera administrativa em questões eminentemente preventivas e sancionatórias são "*la forma de motivar a sus directivos a que establezcan mecanismos de debido control eficaces*", pois "*así el derecho administrativo puede exigir que las empresas que deseen contratar con la administración posean programas de cumplimiento en materia anticorrupción, como ocurre desde años en relación de riesgos laborales*" (Nieto Martín, 2013, p. 14).

Visando se valer destes mecanismos, a Lei Anticorrupção foi a primeira norma nacional a delimitar os programas de *compliance*, além de definir a responsabilidade civil e administrativa como objetivas das empresas privadas que cometem atos corruptivos em prejuízo da Administração Pública, ou seja, independentemente de responsabilidade subjetiva individual (art. 3º da referida Lei). Ainda, passou a considerar a existência de programas de *compliance* no interior das empresas como fator atenuante em possíveis sanções impostas (art. 7º, VIII). Dizem Silveira e Saad-Diniz (2015, p. 308) que "muito embora não se trate propriamente de lei formalmente penal, representa conteúdo material penal, seus efeitos e forma sancionatórios têm forte incidência na restrição de direitos e repercutem seriamente na aplicação de condenações criminais".

Noutro passo, a Lei 13.303/2016 (Lei das Estatais) prevê a adoção obrigatória de regras de governança corporativa e *compliance* pelas empresas públicas, sociedades de economia mista e subsidiárias, sendo estendida esta obrigação aos órgãos e às entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, por meio do Decreto 9.203/2017.

Ambas as leis foram fundamentais para fazer com que não haja a total "terceirização" da luta contra a criminalidade econômica, mas seja determinado que os órgãos públicos também adotem medidas preventivas internas, eis que seria incoerente impor estas medidas unicamente às empresas (Nieto Martín, 2022, p. 38). No entanto, nas instituições públicas, a forma de implementação é consideravelmente diferente da seara privada, uma vez que as vantagens e a forma de implementação são outras, qual seja: o aumento da moralidade e integridade (Souza & Pinto, 2021, RB-1.3), sendo, ainda, mister observar o estatuto jurídico próprio dos servidores públicos, realizando as devidas adaptações no programa, a fim de não o tornar ineficaz (Barrilari, 2022, p. 16).

Outrossim, no que toca as sanções às pessoas jurídicas previstas na Lei Anticorrupção, gize-se que são independentes e não excluem a responsabilização individual das pessoas naturais, em relação ao ilícito em questão (art. 3º). Prevê, ainda, o art. 27º da mesma lei, que "A autoridade competente que, tendo conhecimento das infrações previstas nesta Lei, não adotar providências para a apuração dos fatos será responsabilizada penal, civil e administrativamente nos termos da legislação específica aplicável", prevendo um delito na espécie omissiva, demonstrando o rigor elevado que impõe a referida norma.

A responsabilização, não apenas na Lei Anticorrupção, mas em todas as legislações de cunho penal, é independente da esfera administrativa e cível, ou seja: a existência de processo administrativo sancionador em andamento não vincula a esfera penal ao deslinde da apuração administrativa, de modo que o juiz criminal não está vinculado à decisão administrativa para formar seu julgamento de mérito acerca da denúncia (Paciornik & Cavalli, 2022, RB-18.7). Ainda nas palavras dos mesmos autores (2022, RB-18.7):

Ocorre que, do mesmo modo que se passa em relação ao laudo pericial, a rejeição das conclusões administrativas nesse ponto dependerá de uma motivação judicial bastante convincente, notadamente porquanto o juiz não possui os conhecimentos especializados da autoridade administrativa, devendo justificar racionalmente sua discordância, apontado as razões pelas quais diverge do entendimento adotado administrativamente.

A exemplo disso são as autoridades administrativas que atuam com conhecimentos

específicos, como a CADE, CVM e o Banco Central, que possuem regramento infralegal, bem como conhecimento técnico especializado, que é expresso no procedimento administrativo, sendo recomendado que o magistrado(a) considere o parecer emitido como prova relevante do processo penal (Paciornik & Cavalli, 2022, RB-18.4; Martinelli, 2020, RB-4.9).

Ademais, importante figura para a apuração de potenciais ilícitos conexos às legislações supramencionadas é o *whistleblower* (denunciante), aqui valendo-nos do conceito de Beltrame (2022, p. 103), que diz que "pode ser o empregado ou terceiro que decida espontaneamente reportar a informação a que teve acesso ao departamento da empresa, preferencialmente com atribuições de compliance, a uma autoridade pública ou a um jornalista ou veículo de mídia". A previsão legal do denunciante fora inserida por meio da Lei 13.964/2019 (Pacote Anticrime), que alterou a Lei 13.608/2018, relacionada ao *disque-denúncia*, prevendo a criação de serviço de ouvidoria ou correição, por parte da administração pública, aptas a receber relatos de quaisquer pessoas em reação a "crimes contra a administração pública, ilícitos administrativos ou quaisquer ações e omissões lesivas ao interesse público" (art. 4 — A da Lei 13.608/2018). Entende-se que não podem ser denunciantes pessoas jurídicas (Beltrame, 2022, p. 104), constituindo um importante instrumento de obtenção de informações acerca de ilícitos cometidos no interior de instituições públicas (Barrilari, 2022, p. 25).

Desta forma, após delineado de forma breve o contexto do surgimento do Direito Administrativo Sancionador e o *compliance* no ordenamento jurídico brasileiro, no próximo capítulo analisa-se a Nova Lei de Licitações (Lei 14.133/2021) e a obrigatoriedade do *compliance* nos contratos de grande vulto, bem como as sanções previstas para possível descumprimento.

3. A NOVA LEI DE LICITAÇÕES E A OBRIGATORIEDADE DO COMPLIANCE NOS CONTRATOS DE GRANDE VULTO

A Nova Lei de Licitações e Contratos, publicada em 1º de abril de 2021, promoveu a revogação da Lei de Licitações até então vigente (8.666/93), com o objetivo de aumentar a qualidade, a eficiência e a transparência das compras públicas, eis que havia uma percepção de que a lei vigente até então estava obsoleta, não atendendo as necessidades que a velocidade e as formas das relações modernas exigem para o pleno atendimento do interesse público (Camara, 2021, p. 33). Quanto às falhas da antiga lei, Camara (2021, p. 33) salienta os seguintes pontos:

i) incapacidade de evitar corrupção; ii) promoção de compras públicas de produtos e serviços de baixa qualidade; iii) imprevisibilidade dos custos das obras, que se submetem a frequentes aditivos; iv) composição de um ambiente normativo que teve como consequência um elevado número de atrasos e paralisações de obras; v) junção de regras que acarretou elevado índice de litígio entre contratantes e contratados; e vi) adoção de formalismo exagerado que tornou o procedimento de licitação lento e custoso.

Ademais, para além do aspecto de defasagem da antiga lei, visa também a nova lei de licitações implementar alguns dispositivos obrigatórios para quem contrata com o Poder Público, a exemplo: a obrigatoriedade de implementação de programas de integridade para contratos de grande vulto, ou seja, acima de R$200 milhões, consoante estabelecido pelo art. 25, § 4º. Este dispositivo surge em um contexto de modernizar e adaptar as licitações aos negócios modernos, na forma com que é realizado na área privada, entendendo Nieto Martín (2022, p. 38) que "é absolutamente incoerente que, do 'outro lado da estrada', o Estado, como organização, não adote medidas semelhantes às que exigem sejam implementadas pelas empresas", em que cobra-se das empresas, privadas ou públicas, maior prevenção e implementação de uma cultura ética por meio do *compliance* (Souza & Pinto, 2021, RB-2.1).

Não se exige, para participar da licitação, que haja, de forma preexistente na empresa, um programa de integridade implementado. Entretanto, caso a empresa seja a vencedora do certame, deve, no prazo de 06 meses contados da celebração do contrato, instituir o referido programa, nos moldes da regulamentação do edital, que preverá as

medidas a serem adotadas e eventuais penalidades por conta de descumprimento.

Ocorre que, caso a empresa não possua ainda programa de *compliance*, deverá implementá-lo no exíguo prazo de 06 meses, que pode não ser suficiente a alcançar os verdadeiros objetivos que o referido programa possui, haja vista que este é um processo de constante desenvolvimento e amadurecimento, podendo gerar prejuízos à sua efetividade na prevenção à corrupção (Porto, 2022, p. 139). Para além de requisito para contratos de grande vulto, o *compliance* também se tornou, previsto no art. 60, IV, da Nova Lei de Licitações, critério de desempate entre duas ou mais empresas.

Denota-se este instrumento como relevante ferramenta na tentativa de desenvolver novas práticas para o combate e prevenção dos delitos econômicos, que devem ser mais ágeis, efetivos e modernos, não se esgotando no Direito Penal (Furtado, 2012, p. 25), haja vista a vulnerabilidade nos contratos públicos à corrupção, que é explicada por duas razões, consoante afirma Córcoles (2022, p. 112):

Em primeiro lugar, ao se colocar entre os setores público e privado, pode dar causa, frequentemente, para que ambos os setores, público e privado, desviem fundos para benefício pessoal. Em segundo lugar, os contratos públicos mobilizam uma grande quantidade de recursos.

Sem embargo dos efeitos financeiros negativos, a corrupção nos contratos públicos gera impacto na saúde e na segurança, ocasionando desconfiança no governo, prejudicando investimentos externos no país (Córcoles, 2022, p. 112). Assim, os programas de integridade surgem com um papel fundamental de estabilizar os negócios, bem como projetar sustentabilidade nas relações concorrenciais internacionais, com a consequente proteção do mercado de que o *neoliberalismo* necessita (Abboud, 2019, p. 48).

Fundamental salientar que os riscos da ocorrência de delitos em relação às licitações podem ocorrer ao longo do ciclo da compra pública, seja na sua fase de avaliação, preparação, contratação ou até na fase de fiscalização da execução do contrato firmado (Córcoles, 2022, p. 112), devendo ocorrer diferentes medidas para cercear e limitar o espaço passível de ser corrompido pelos agentes (Córcoles, 2022, p. 135), tornando o ambiente corruptível mais arriscado, menos atraente e gratificante (Junqueira, 2019, p. 111). Nesse sentido, afirma Mairal (2018, pp. 177–222) que, não raro, há editais direcionados, contratações de melhor técnica e preço onde adjudica o objeto aquele que agrada o funcionário mais alto da hierarquia, bem como há falhas na execução e fiscalização dos contratos, onde há falta de equipe qualificada para o cumprimento dos regramentos dispostos na legislação.

Na esfera das sanções administrativas, o novel diploma legal ainda prevê sanções mais severas em relação a eventuais desvios, em seu art. 156, quais sejam: i) advertência; ii) multa; iii) impedimento de licitar e contratar; e iv) declaração de idoneidade para licitar ou contratar. A sanção de multa pode chegar até 30% do valor do contrato licitado, sendo aplicável por força do § 3º do supracitado artigo, por qualquer das infrações previstas no art. 155, ainda, podendo ocorrer o impedimento da empresa licitar com a Administração Pública por até 06 anos (art. 156, § 5º).

Para aplicação das sanções, serão considerados (art. 156, § 1º): "I — a natureza e a gravidade da infração cometida; II — as peculiaridades do caso concreto; III — as circunstâncias agravantes ou atenuantes; IV — os danos que dela provierem para a Administração Pública; V — a implantação ou o aperfeiçoamento de programa de integridade, conforme normas e orientações dos órgãos de controle", algo que não havia previsão comparada na antiga Lei de Licitações, sendo fundamental para a dosagem da pena (Di Pietro, 2022). Embora não se faça menção aos direitos do contraditório e ampla defesa, tem-se que devem ser cumpridos com observação do art. 5º, LV, da Constituição Federal (Di Pietro, 2022).

No art. 160, da mesma Lei de Licitações, há previsão de desconsideração da personalidade jurídica, caso seja utilizada para "facilitar, encobrir ou dissimular a prática dos atos ilícitos previstos nesta lei ou para provocar confusão patrimonial", momento em que "todos os efeitos das sanções

aplicadas à pessoa jurídica serão estendidos aos seus administradores e sócios com poderes de administração, a pessoa jurídica sucessora ou a empresa do mesmo ramo com relação de coligação ou controle". Neste dispositivo, nota-se forte previsão de extensão da punição aos administradores, em eventual utilização da empresa como laranja para a prática de ilícitos.

Justamente neste contexto que o setor de *compliance* mostra-se eficaz, em assegurar que, de forma constante e reiterada, os agentes da empresa saibam dos riscos da atividade, e, considerando que grandes empresas geralmente possuem contratos com o Poder Público, a área de licitações e informações avançadas acerca do risco desta atividade tornam-se tema recorrente do programa de integridade, e não apenas aplicado à empresa privada, mas ao Poder Público também, mesmo que os incentivos ao setor público implementar os programas sejam mais fluídos (Nieto Martín, 2022, p. 17).

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por fim, necessário tecer alguns comentários acerca do tema investigado neste trabalho, que visam responder o questionamento inicial, que instigou a realização desta pesquisa: diante da Nova Lei de Licitações, qual o papel que o *compliance*, juntamente com o Direito Administrativo Sancionador, possui no combate à criminalidade econômica? Veja-se.

Há, atualmente, uma relação intrínseca, praticamente imperceptível, entre o direito e a economia, relacionando-os com a política, fazendo com que a sociedade pugne para que o ritmo do atendimento da tutela jurídica dos atos da vida, seja na seara criminal ou cível, acompanhem a velocidade da globalização, inserida no contexto do *neoliberalismo*. Neste contexto, é adequado o conceito trazido por Zaffaroni & Santos (2020, p. 50), afirmando que se vive um "totalitarismo financeiro", que faz com que todos os saberes sejam subordinados à uma única ciência, *in casu*, a idolatria ao mercado.

Neste ínterim, buscou-se delinear de que é inconcebível que o processo penal, e a lógica punitiva *lato sensu*, acompanhe essa velocidade *hiperacelerada*, eis que não é compatível para com os direitos fundamentais (materiais e processuais). Não obstante, a via encontrada pelo legislador foi a ampliação dos espaços de autorregulação, por meio dos programas de integridade, bem como das sanções administrativas. Em que pese no Brasil não haja uma cultura de *public compliance*, na esfera empresarial já há consideráveis avanços no sentido da autorregulação, eis que a sua lógica favorece a atuação preventiva, eficaz, interna na organização e considera a complexidade e minuciosidade das relações e responsabilidades atuais dentro das instituições.

Assim, é inegável a contribuição que os programas de integridade e as sanções administrativas possuem para com o combate e a prevenção à criminalidade econômica, eis que garantem maior celeridade e resguardam direitos fundamentais, concedendo maior segurança jurídica, que por vezes atropelados visando o aceleramento (pelo princípio da "celeridade processual") do processo penal. No entanto, não podem ser adotados isoladamente como política de segurança pública, devendo ser necessariamente entrelaçados com investimentos em políticas públicas, sociais e educacionais (Dassan, Gil & Fonseca, pp. 264–265), na esteira de estudos criminológicos, realizados ao longo de décadas.

REFERÊNCIAS

Abboud, G. (2019). Programas de *compliance* e a proteção do mercado: o combate à corrupção e à deslealdade concorrencial. *Revista dos Tribunais Online*, *1007*, 37–64.

Barrilari, C. C. (2022). Os caminhos do public compliance no Brasil. In A. N. Martín, M. M. Calatayud, C. C. Barrilari & E. Saad-Diniz. *Public compliance: prevenção da corrupção nas administrações públicas e partidos políticos* (pp. 09–31). São Paulo: Tirant lo Blanch.

Beck, U. (1998). *La sociedad del riesgo: hacia uma nueva modernidade* (traducción: Jorge Navarro, Daniel Jiménez e Rosa Borrás). Barcelona: Paidós.

Beltrame, P. A. (2022) Whistleblowing como forma de prevenção da corrupção na administração pública. In A. N. Martín, M. M. Calatayud, C. C. Barrilari & E. Saad-Diniz. *Public compliance:*

prevenção da corrupção nas administrações públicas e partidos políticos (pp. 102–109). São Paulo: Tirant lo Blanch.

Barrilari, C. C. (2022). Os caminhos do public compliance no Brasil. In A. N. Martín, M. M. Calatayud, C. C. Barrilari & E. Saad-Diniz. *Public compliance: prevenção da corrupção nas administrações públicas e partidos políticos* (pp. 09–31). São Paulo: Tirant lo Blanch.

Camara, R. R. P. M. (2021). Aspectos Gerais da Nova Lei de Licitação e Contratação Pública. In W. Rocha, F. S. Vanin & P. H. P. Figueiredo (coords.). *A nova lei de licitações*. São Paulo: Almedina.

Córcoles, I. G. A prevenção da corrupção na contratação pública. In In A. N. Martín, M. M. Calatayud, C. C. Barrilari & E. Saad-Diniz. *Public compliance: prevenção da corrupção nas administrações públicas e partidos políticos* (pp. 110–137). São Paulo: Tirant lo Blanch.

Dassan, P. A. A, GIL, C. & Fonseca, R. S. (2017). A nova criminologia administrativa. In F. A. Guaragni & M. Bach (orgs.). *Direito penal econômico: administrativização do direito penal, criminal compliance e outros temas contemporâneos* (pp. 236–265). Londrina: Thoth.

Di Pietro, M. S. Z. (2022). *Direito administrativo* (35ª ed.). Rio de Janeiro: Forense.

Forigo, C. R. (2017). O criminal compliance e a autorregulação regulada: privatização no controle à criminalidade econômica. In F. A. Guaragni & M. Bach (orgs.). *Direito penal econômico: administrativização do direito penal, criminal compliance e outros temas contemporâneos* (pp. 17–40). Londrina: Thoth.

Furtado, L. (2012). *As raízes da corrupção: estudos de casos e lições para o futuro*, tese de Doutorado, Universidade de Salamanca, Salamanca, Espanha.

Gloeckner, R. J & Silveira, F. L. (2020). A transnacionalização da corrupção e a instrumentalização política do processo penal. *Revista Brasileira de Direito Processual Penal*, *6*(3), 1135–1174.

Junqueira, G. M. (2019). *A prevenção da corrupção na Administração Pública: contributos criminológicos, do corporate compliance e public compliance*. Belo Horizonte: D'Plácido.

Lopes Júnior, A. (2022). *Fundamentos do processo penal: introdução crítica* (8ª ed.). São Paulo: Saraiva. Recuperado de integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786553620582.

Mairal, H. A. (2018). *As raízes legais da corrupção: ou como o direito público fomenta a corrupção em vez de combatê-la* (tradução S. B. Kraemer). São Paulo: Contracorrente.

Martinelli, J. P. Crimes da lei de licitações. In L. A. de Souza & M. P. C. Araújo (coords.). *Direito Penal Econômico: leis penais especiais* (vol. 2., RB-4.1-4.17). São Paulo: Thomson Reuters Revista dos Tribunais. Recuperado de proview.thomsonreuters.com/launchapp/title/rt/monografias/239379352/v1/page/RB-4.1.

Moraes, A. R. A.; Bechara, F. R. (2022). Acordo de não persecução penal e restrição das hipóteses de cabimento a partir dos mandados constitucionais de criminalização. In D. R. Salgado et al (coords.). *Justiça Consensual: Acordos penais, cíveis e administrativos* (pp. 419–448). São Paulo: Jus Podivm.

Nieto Martín, A. (2013). Introducción. In L. A. Zapatero & A. Nieto Martín. *El derecho penal económico en la era compliance* (pp. 11–30). Valencia: Tirant lo Blanch.

Nieto Martín, A. (2013). La privatización de la lucha contra la corrupción. *Revista Penal México*, *2*(4), 133–143.

Nieto Martín, A. (2022). *Da ética pública ao public compliance: sobre a prevenção da corrupção nas administrações públicas*. São Paulo: Tirant lo Blanch.

Osório, F. M. (2022). *Direito administrativo sancionador* (8. ed.). São Paulo: Thomson Reuters Revista dos Tribunais. Recuperado de proview.thomsonreuters.com/launchapp/title/rt/monografias/107536121/v8/page/RB-1.1.

Paciornik, J. I; Cavali, M. C. (2022). Efeitos das decisões administrativas sobre o processo penal e das decisões penais sobre o processo administrativo sancionador. In G. M. Dezem, G. Badaró & R. C. Schietti. *Código de Processo Penal* (Vol. 2., RB-18.1-18.9). Thomson Reuters Revista dos Tribunais. Recuperado de proview.thomsonreuters.com/launchapp/title/rt/monografias/276576875/v1/page/RB-18.1.

Porto, R. G. A prevenção da corrupção na contratação pública: alguns aspectos da realidade brasileira. In A. N. Martín, M. M. Calatayud, C. C. Barrilari & E. Saad-Diniz. *Public compliance: prevenção da corrupção nas administrações públicas e partidos políticos* (pp. 138–143). São Paulo: Tirant lo Blanch.

Ruivo, M. A. (2011). *A criminalidade contemporânea e a fraude na gestão*. Porto Alegre: Livraria do Advogado.

Schmidt, A. Z. (2018). *Direito penal econômico: parte geral* (2ª ed.). Porto Alegre: Livraria do Advogado.

Silva Sánchez, J. M. (2006). *La expansión del Derecho Penal* (2ª ed.). Montevideo-Buenos Aires: B de f.

Silveira, R. M. J & Saad-Diniz, E. (2012). *Criminal compliance*: os limites da cooperação normativa quanto à lavagem de dinheiro. *Revista de Direito Bancário e do Mercado de Capitais*.

Silveira, R. de M. J & Saad-Diniz, E. (2015). *Compliance, direito penal e lei anticorrupção.* São Paulo: Saraiva.

Souza, L. A. & Pinto, N. R. (2021). *Criminal compliance* (vol. 4). São Paulo: Revista dos Tribunais.

Zaffaroni, E. R & Pierangeli, J. H. (2011). *Manual de Direito Penal Brasileiro* (9ª ed.). (Vol. 1). São Paulo: Revista dos Tribunais.

Zaffaroni, E. R. (2013). *A questão criminal* (tradução: Sérgio Lamarão). Rio de Janeiro: Revan.

Zaffaroni, E. R & Santos, I. D. (2020). *A nova crítica criminológica: criminologia em tempos de totalitarismo financeiro* (tradução: Rodrigo Murad do Prado). São Paulo: Tirant lo Blanch.

PROCEDIMENTOS ÉTICOS

Conflito de interesses: nada a declarar. **Financiamento**: nada a declarar. **Revisão por pares:** Dupla revisão anónima por pares.

Todo o conteúdo do J² – Jornal Jurídico é licenciado sob *Creative Commons*, a menos que especificado de outra forma e em conteúdo recuperado de outras fontes bibliográficas.

Check for Updates

COMPLIANCE NA GESTÃO EDUCATIVA: REFLEXÃO SOBRE O DESENVOLVIMENTO COMUNITÁRIO E A EMANCIPAÇÃO SOCIAL

COMPLIANCE IN EDUCATIONAL MANAGEMENT: A REFLECTION ON COMMUNITY DEVELOPMENT AND SOCIAL EMANCIPATION

10.29073/j2.v6i2.777

Receção: 06/07/2023 Aprovação: 29/07/2023 Publicação: 31/07/2023

Diogo José Costa Goes [a],

[a] Instituto Superior de Administração e Línguas, diogo.goes@isal.pt

RESUMO

A Educação é um importante instrumento para o desenvolvimento e emancipação social, tendo em vista a eliminação das desigualdades e da pobreza. Recentes estudos confirmam os impactos da pobreza no desenvolvimento infantojuvenil. Este artigo procura identificar os impactos da gestão compartilhada e comunitária, da mediação interpessoal e da implementação de programas de *compliance* académico, tendo em vista a mitigação das desigualdades e riscos de *burnout*, *bullying*, assédio e corrupção. Pretende-se aferir os impactos da governança democrática nas instituições educativas, nas aprendizagens, no aproveitamento académico, na melhoria do clima organizacional e na eficiência da gestão. Do ponto de vista teórico-metodológico procedeu-se à revisão da literatura científica publicada no espaço ibero-americano na última década e à análise estatística do contexto português, relativa ao período 2016-2020. Concluiu-se que, a efetivação de boas práticas de governança democrática dependerá da afetação de recursos, que permitam respostas emergenciais promotoras da inclusão social. A realização de "*team building*" permite a optimização da gestão de recursos humanos e a melhoria do ambiente organizacional. A criatividade é fundamental no encontro de soluções para os problemas de gestão. O *compliance* e a mediação favorecem a melhoria do clima organizacional, a eficiência na gestão de recursos e a melhoria da performance de docentes e discentes, criando um ambiente propício às aprendizagens.

Palavras-chave: *Compliance*; Educação; Gestão; Governança; Inclusão

ABSTRACT

Education is an important instrument for development and social emancipation to eliminate inequalities and poverty. Recent studies confirm the impacts of poverty on children's development. This article seeks to identify the impacts of shared and community management, interpersonal mediation and the implementation of academic compliance programs, to mitigate inequalities and risks of burnout, bullying, harassment and corruption. The aim is to assess the impacts of democratic governance on educational institutions, learning, academic performance, improving the organizational climate and on management efficiency. From a theoretical-methodological point of view, I carried out a review of the scientific literature published in the Ibero-American space in the last decade and a statistical analysis of the Portuguese context for the period 2016-2020. It was concluded that the effectiveness of good practices of democratic governance will depend on the allocation of resources, which allow for emergency responses that promote social inclusion. The realisation of "teambuilding" allows the optimization of human resources management and improvement of the organizational environment. Creativity is fundamental in finding solutions to problem management. Compliance and mediation favor the improvement of the organizational climate, the efficiency in resource management and the improvement of teachers and students' performance, creating an environment conducive to learning.

Keywords: Compliance; Management; Governance; Education; Inclusion

1. INTRODUÇÃO

Os objetivos de desenvolvimento sustentável da "Agenda 2030" das Nações Unidas (INE, 2021; OECD, 2021) confirmam a importância da educação para o desenvolvimento sustentável (Pegalajar Palomino, Burgos García & Martínez Valdivia, 2022) para a emancipação social (Goes, 2022, 2022a), e para a eliminação das desigualdades e da pobreza (OECD, 2021). São sucessivos estudos vindo a confirmar os impactos da pobreza no desenvolvimento infantojuvenil (Bocchi, 2021; Duncan, Ziol-Guest & Kalil, 2010; Engel de Abreu et al., 2015; Hair, et al., 2015; Noble et al. 2021; Pac, et al., 2017; Pollak & Wolfe, 2020; Troller-Renfree et al., 2022).

Este artigo é resultante do aprofundamento da comunicação/apresentação realizada no 2º Congresso Luso-brasileiro de Gestão e Conformidade (Goes, 2022), propondo-se investigar o desenvolvimento de ações integradas, baseadas nas práticas de compliance, junto das comunidades educativas, nomeadamente, no ensino básico, secundário e ensino superior (Camêlo, 2021; Campanella, 2022; Marôco & Assunção, 2020; Meireles & Silvestre, 2021; Roldão et al., 2016). Procurou-se verificar os impactos da gestão compartilhada e comunitária, da mediação interpessoal e da implementação de programas de compliance nas escolas, tendo em vista a prevenção e mitigação das desigualdades sociais e dos riscos associados ao *burnout*, *bullying*, assédio e corrupção no seio das instituições de ensino e comunidades educativas.

Considerando que as práticas de *compliance*, associadas à governança democrática e à gestão compartilhada, podem constituir importantes ferramentas no desenvolvimento comunitário e na emancipação social, procurou-se demonstrar e aferir os impactos da implementação destas práticas nas instituições de ensino, nomeadamente, nas aprendizagens, nos domínios cognitivos, no aproveitamento escolar, na saúde mental (Matos et al., 2022; OECD, 2021; OMS, 2021; Vaz Almeida, 2021), na melhoria do clima organizacional e por conseguinte, na maior eficiência na gestão das instituições educativas.

As escolas na contemporaneidade, confrontam-se com uma heterogeneidade de desafios, assumindo tarefas que, tantas vezes, se substituem às funções das famílias, tendo em vista a propiciação de condições para as aprendizagens e para o desenvolvimento integral, social e humano (Rosito et al., 2021), nomeadamente, das crianças e jovens discentes. A escola ou a academia, enquanto pólo agregador de uma comunidade, está exposta aos problemas da sociedade onde se insere, subjacentes às desiguades e à exclusão social, nomeadamente a indisciplina, a violência, os conflitos familiares e a dificuldade do interrelacionamento educando/docente/família/instituição (Rosito et al., 2021).

2. METODOLOGIA

Do ponto de vista teórico-metodológico procedeu-se a uma análise qualitativa, tendo por base a revisão da literatura científica publicada no espaço ibero-americano sobre as áreas da governança escolar e do *compliance* no decurso da última década. Procedeu-se à análise quantitativa, a partir de vários indicadores educativos do contexto português, nomeadamente, com recurso às estatísticas do Instituto Nacional de Estatística, relativas ao período 2011-2021: o *Anuário Estatístico de Portugal* (INE, 2021), o *Inquérito às Condições de Vida e Rendimento*, 2018–2021 (INE, 2021a) e do *Inquérito ao Emprego*, 2011–2021 (INE, 2021b), *As Pessoas*, 2016–2020 (INE, 2022). Também foram consideradas as estatísticas relativas ao *Recenseamento escolar* (2010–2020), da DGEEC/ME — MCTES / DIMAS / RAIDES (Goes, 2022, 2022a) e os *Indicadores Gerais da Educação* (DGEEC, 2022), entre outros indicadores (OERAM, 2022; 2002a). Fazendo uso quer da dedução teórica quer de uma indução empírica (Domingues & Costa, 2021), procedeu-se à análise comparativa entre a realidade socioeducativa da Região Autónoma da Madeira (RAM) e a realidade nacional, procurando relacionar os eventuais impactos da pobreza e da exclusão social nos modelos organizacionais das escolas, com o insucesso e abandono escolar.

3. OBJETIVOS E METAS

Este estudo tem por objetivo contribuir para a reflexão sobre as políticas públicas em matéria de Educação inclusiva e sobre a implementação de modelos de gestão educativa democrática, baseados na *compliance* organizacional. Pretende-se aferir os potenciais impactos da gestão partilhada e comunitária, da mediação interpessoal (Silva et al., 2021) e da implementação de programas de compliance nas escolas, tendo em vista a mitigação das desigualdades e dos riscos associados à fenomenologia da pobreza e violência na comunidade escolar (Goes, 2022, 2022a; Rosito et al., 2021). Para a definição destas metas num contexto local, foram tidas em conta as disposições legais e referentes no plano nacional e internacional, tendo em vista o desenvolvimento de práticas preventivas, de formação ética (Monti, 2022) e de transparência das instituições. Definiu-

se, como meta, contribuir, através desta investigação (Júnior & Ramos, 2021), para a sensibilização da importância da aprendizagem da ética (Monti, 2022), no contexto curricular, para a adoção de mecanismos de *compliance*, que possam contribuir para a melhoria do clima organizacional e por conseguinte, para as aprendizagens. Do mesmo modo, esperam-se impactos positivos no aproveitamento escolar, na literacia e na saúde mental (Matos et al., 2022; Vaz Almeida, 2021). Também como meta, definiu-se a mitigação dos impactos da pobreza no desenvolvimento infantojuvenil (Duncan, Ziol-Guest & Kalil, 2010; Engel de Abreu et al., 2015; Hair, et al., 2015; Noble et al. 2021; Pac, et al., 2017; Pollak & Wolfe, 2020; Troller-Renfree et al., 2022). Para tal, urge valorizar o desenvolvimento de ações preventivas integradas, inclusivas (Rosito et al., 2021), baseadas nas práticas de *compliance*, junto das comunidades educativas, nomeadamente, no ensino básico, secundário e no ensino superior (Campanella, 2022; Goes, 2022, 2022a). Estas ações poderão contribuir para a prevenção e mitigação das desigualdades sociais e dos riscos associados ao *burnout*, *bullying*, assédio e corrupção no seio das instituições de ensino e junto das comunidades educativas (Camêlo, 2021; Marôco & Assunção, 2020; Meireles & Silvestre, 2021). Outra das metas a alcançar é a adoção da gestão compartilhada e comunitária, assente nas práticas de *compliance*, como modelo educativo organizativo, associado à maior autonomia das escolas (Júnior & Ramos, 2021; Rosito et al., 2021).

4. REVISÃO DE LITERATURA

4.1. A "CRISE DA ESCOLA" COMO OBSTÁCULO À EMANCIPAÇÃO SOCIAL

A resposta insuficiente das instituições de ensino, escolas e universidades à pobreza, à falta de coesão social, pode estar na origem do insucesso nas aprendizagens e na origem do abandono escolar precoce (Figura 5). Estas fenomenologias poderão também estar interligadas com o florescimento dos fenómenos de violência, *bullying*, discriminação e exclusão social, com inevitáveis impactos no ambiente escolar e no clima organizacional, afetando discentes, docentes, técnicos, auxiliares e toda a comunidade educativa.

A insuficiência de recursos humanos e financeiros e a falta de autonomia na governança escolar são razões permissivas às más práticas de gestão e corrupção nas instituições de ensino. A inadequação dos procedimentos metodológicos, quer na lecionação, quer na avaliação, a par da inadequação dos conteúdos programáticos à realidade social dos discentes, desfasados do contexto social onde se inserem, o envelhecimento da classe docente, a precariedade laboral, a descredibilização simbólica das instituições e dos seus profissionais e o impacto da queda da natalidade na diminuição das matrículas no ensino básico e pré-escolar (Figura 3) poderão estar na base da crise da escola.

Considera-se que a gestão partilhada e comunitária, a mediação interpessoal e a mediação escolar (Rosito et al., 2021; Silva et al., 2021) podem ser utilizadas como ferramentas de gestão democrática, contribuindo, assim, para a melhora do clima organizacional da instituição escolar. A inserção (ou a não-inserção) em determinados contextos socioeconómicos e culturais manifesta-se no interior do espaço escolar, através de um conjunto de fenómenos causais, que podem originar um mau clima organizacional, colocando em causa a autoridade organizativa e deslegitimação do processo de decisão. Ao longo deste artigo serão reiterados vários autores que têm se debruçado sobre a implementação de programas de *compliance* e governança participada nas escolas e a requerida autonomia na gestão educativa para a efetivação destes programas.

Uma das razões que poderá ser apontada para a "crise da escola" será resultante da inadequação das respostas dos discentes face aos padrões preestabelecidos pela instituição de ensino (Haracemiv, Cirino & Caron, 2020). Em rutura com o sistema hegemónico de transmissão de conhecimento, a inadequação dessas respostas pode acentuar as dificuldades na aprendizagem (Haracemiv, Cirino & Caron, 2020) e colher impactos negativos na saúde mental (Matos et al., 2022; OECD, 2021; OMS, 2021; Vaz Almeida, 2021), nomeadamente fenómenos de *burnout*

(Camêlo, 2021; Marôco & Assunção, 2020; Meireles & Silvestre, 2021), culminando no insucesso e abandono escolar (Haracemiv, Cirino & Caron, 2020).

De acordo com Díez-Gutiérrez e Muñiz-Cortijo (2022), o investimento na formação de profissionais da educação social é também essencial para o desenvolvimento de ações preventivas da violência e da exclusão social no contexto curricular e para a implementação de uma visão promotora de uma educação integral, mais humana e inclusiva no sistema educativo (Díez-Gutiérrez & Muñiz-Cortijo, 2022). No contexto espanhol assistiu-se à criação da figura jurídica do coordenador de assistência e proteção — *coordinador de bienestar y protección* (Artigo 35º) — nos centros educacionais (Díez-Gutiérrez & Muñiz-Cortijo, 2022), instituído pela Lei Orgânica 8/2021, de 4 de junho, de proteção integral de crianças e adolescentes contra a violência (Azagra Malo & Adell Troncho, 2021; Díez-Gutiérrez & Muñiz-Cortijo, 2022).

Esta nova lei espanhola, considerada pioneira a nível internacional, foi merecedora de um amplo consenso político (Azagra Malo & Adell Troncho, 2021), elencando um conjunto de incumbências ao setor público, nomeadamente no que respeita à prevenção da violência e assédio, decorrentes de delitos sexuais contra menores e da violência física, psicológica, verbal e institucional (Azagra Malo & Adell Troncho, 2021). Considera-se, por isso, que, será necessário integrar as funções desses profissionais psicossociais em todo o universo escolar por intermédio dessa figura (Díez-Gutiérrez & Muñiz-Cortijo, 2022).

De acordo com Azagra Malo e Adell Troncho (2021), a Lei Orgânica 8/2021, de 4 de junho (LOPIVI), corrobora, na sua letra, a veemência da efetivação dos direitos humanos, em concordância com a "Agenda 2030" das Nações Unidas (INE, 2021c; OECD, 2021), dando especial destaque à prevenção e à pedagogia nas escolas: estabelecer planos e programas de prevenção para a erradicação da violência sobre a infância e adolescência (Artigo 23º); criar um coordenador de *bienestar y protección* em todos os centros educativos, que irá garantir a aprendizagem responsável e respeitosa dos meios digitais (Artigo 35º); promover a formação, docência e investigação - nos centros de educação superior - sobre os direitos das crianças e adolescentes (Artigo 36º) (Azagra Malo & Adell Troncho, 2021).

Estas disposições legais enquadram-se nos conceitos de *compliance* preventivo, transparência e governança democrática no contexto escolar, que acompanham os objetivos de desenvolvimento sustentável (ODS) da "Agenda 2030" (INE, 2021c; OCDE, 2021), nomeadamente, garantir o acesso à educação inclusiva, de qualidade e equitativa e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos (ODS 4); promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar o acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas a todos os níveis (ODS 16); e implementar garantias constitucionais, estatutárias e/ou políticas para acesso público à informação (ODS 6.10.2) (Goes, 2022, 2022a).

Também, no contexto brasileiro, existe uma figura aproximada, o "orientador educacional" (Rosito et al., 2021). Uma breve análise, empírica, permite interpretar que esta figura, dotada de funções mais amplas, do que a de "*coordinador de bienestar y protección"* estará potencialmente mais centrada na ação psicopedagógica, enquanto orientador formativo e mediador organizacional, entre a comunidade/discentes/docentes/instituição escolar, do que na ação psicossocial de proteção e acompanhamento de potenciais crianças e jovens em risco ou mais vulneráveis, como no caso espanhol. De acordo com Rosito et al. (2021), relendo Begone, Delabetha e Bagnara (2012) e Bortoletto (2017), destaca-se que o papel do orientador educacional, enquanto promotor e garante da ética, igualdade, da justiça, da tolerância e da equidade no contexto escolar, tem contribuído para a mitigação da indisciplina e para a mediação de conflitos no seio escolar.

No contexto português, como também no brasileiro, estudantes de minorias etno-raciais, nomeadamente afrodescendentes (Roldão et al., 2016), oriundos de grupos sociais desfavorecidos, são mais vulneráveis à discriminação, assédio, segregação e xenofobia, dificultando a efetivação

do livre acesso e democrático à Educação, a frequência ou o aproveitamento e sucesso escolar.

De acordo com Grinspun (1994), citado por Silva et al. (2021), identifica-se que, a partir de 1990, a orientação educacional, num sentido pedagógico, passou a estar centrada na *"construção de um cidadão que esteja mais comprometido com seu tempo e sua gente (...) trabalhando a subjetividade e a intersubjetividade obtidas através do diálogo nas relações estabelecidas"* (p. 9). Contudo, a falta de dotação de recursos e meios das escolas quer nos setores público e privado, a dissonância das políticas públicas, associadas à falta de implementação e avaliação dos programas, a necessidade de contínuo investimento na capacitação dos profissionais, tendo em conta as novas necessidades de qualificação e especialização (Melo-Silva, Lassance & Soares, 2004), são algumas das razões apontadas para a quase inexistência da orientação educacional no contexto escolar brasileiro.

Conforme Grinspun (2011), citado por Silva et al. (2021): "*o principal papel da Orientação será ajudar o aluno na formação de uma cidadania crítica, e a escola, na organização e realização de seu projeto pedagógico"* (p. 9). Do mesmo modo, nota-se que a prática do orientador educacional não deverá apenas cumprir uma função de assistência social, de atender ou cuidar dos excluídos, mas deverá, também, exercer um papel psicopedagógico, levando ao entendimento das relações que ocorrem no interior do espaço escolar, de modo a possibilitar a readequação do projeto pedagógico, sempre que necessário, tendo em vista a prevenção e mitigação de riscos ou conflitos (Grinspun, 2011, citado por Silva et al., 2021).

Silva et al. (2021) destacam que, na contemporaneidade, o papel do orientador educacional é o de facilitador/mediador, cabendo a este profissional o envolvimento de toda a comunidade na concretização do projeto educativo assente na ética, cidadania, respeito pela diversidade cultural e reconhecimento da diferença, para que, a comunidade local, onde a escola se insere, compreenda este processo inclusivo. De acordo com Silva et al. (2021), as atribuições deste profissional são o levantamento das necessidades educacionais especiais; a orientação dos docentes e discentes, tendo em vista a melhoria do relacionamento entre docente/discente; assegurar o relacionamento com a comunidade e família, tendo em vista a participação na elaboração do Projeto Político Pedagógico da Escola (Barros, 2019; Branco, 2018); a transmissão de valores éticos e de cidadania, promovendo a resolução de conflitos; e a educação comportamental, possibilitando a melhoria do relacionamento interpessoal entre discentes e a prevenção do bullying (Barros, 2019; Branco, 2018; Melo-Silva, Lassance & Soares, 2004; Rosito et al., 2021; Silva et al., 2021).

4.2. O PAPEL DAS FAMÍLIAS E A MEDIAÇÃO EDUCATIVA

A envolvência das famílias e de grupos educacionais no processo educativo, na implementação de práticas de compliance nas escolas, é preponderante para a adoção de condutas éticas na aprendizagem e no relacionamento social por parte dos educandos e para o sucesso de programas de aperfeiçoamento em contexto letivo (Miranda, Rezende, Silvério & Moraes, 2021). De acordo com Rosito et al. (2021), um contexto social e um clima organizacional propícios à transmissão e partilha do conhecimento favorecem as aprendizagens, a aquisição de competências de relacionamento interpessoal, estimulam a emancipação social, a crítica e a auto-responsabilização e fortalecem os laços de pertença à comunidade escolar ou académica. Identificou-se que a mediação escolar, enquanto instrumento da gestão democrática, e integrada nos mecanismos de *compliance*, pode contribuir para a melhoria do clima organizacional na instituição educativa (Rosito et al., 2021).

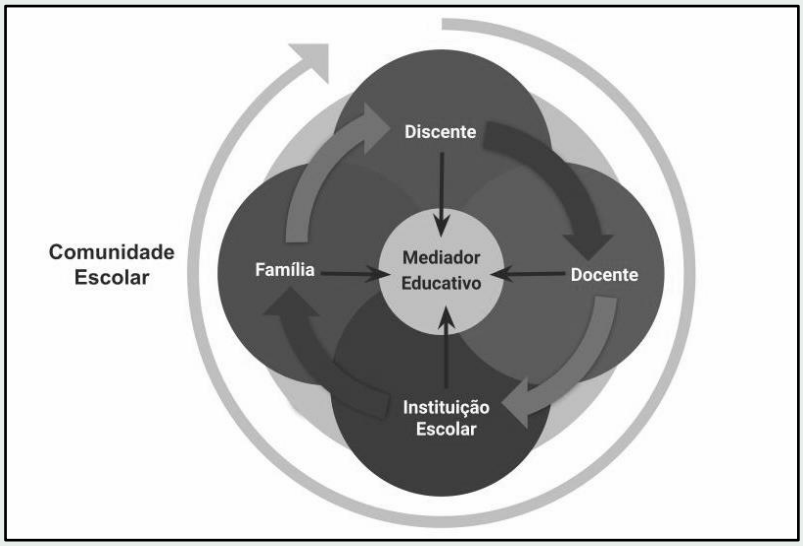
Verificou-se que a atuação de um "Orientador Educacional" na formação integral do estudante, desempenhando o papel de mediador entre estudante/organização/comunidade, contribui para a qualidade da educação, da aprendizagem e na melhoria do clima na organização (Rosito et al., 2021). A figura jurídica do Orientador Educacional, terá tido origem na França e nos Estados Unidos da América, a partir da década de 1920, estando vocacionada para a orientação profissional (Silva, 2015, citado por Rosito et al., 2021). De acordo

com Rosito et al. (2021), relendo Pascoal, Honorato e Albuquerque (2008), a formalização desta função no Brasil teve uma sucessiva evolução desde 1947 com o Decreto nº 17.698 de 1947, em 1958 com a Portaria nº 105, de março, provisória até 1961, data em que foi regulamentada a formação do Orientador Educacional (Lei de Diretrizes e Base de 1961 - Lei nº 4.024, de 20 de dezembro de 1961).

Montañés Serrano e Ramos Muslera (2021), consideram a importância da mediação na resolução de conflitos de maneira participada, através da implementação de um plano de convivência, cujos diferentes grupos sociais de discentes presentes no seio escolar participem no processo de desenho e planeamento, tendo em vista a prevenção e antecipação dos conflitos, de modo a encontrarem de soluções conjuntas compromissórias e colaborativas. Montañés Serrano e Ramos Muslera (2021), estabelecem críticas aos três grandes modelos de resolução de conflitos que, relendo Torrego (2001), consideram que existem: o normativo punitivo-sancionador, o interpessoal-relacional e o integrador. Estes modelos revelam insuficiências ou são contraproducentes, face à necessidade de implementação de práticas preventivas, de identificação e mitigação dos riscos, nos domínios pedagógicos e da ética e com o necessário envolvimento ativo de toda a comunidade.

Montañés Serrano e Ramos Muslera (2021) identificam as virtudes do modelo Transformador, de Bush e Folger (1996), e do modelo circular narrativo proposto por Sara Cobb (1993), valorizando a importância da comunicação como ferramenta e objeto de análise e a especificidade de adequação das linguagens adotadas em função dos conflitos identificados. Os autores destacam que a cooperação na construção de propostas permite a melhoria da convivência, a reflexão sobre o reconhecimento do outro e a aceitação da alteridade (Montañés Serrano & Ramos Muslera, 2021). Contudo, apontam que a potenciação do sucesso de uma mediação resulta da necessidade da resolução dos conflitos acontecer com o envolvimento do grupo ou comunidade onde cada sujeito-indivíduo se insere e não apenas através de uma mediação bilateral (Montañés Serrano & Ramos Muslera, 2021). Os agregados familiares podem por isso, também aqui, desempenhar um papel preponderante (Miranda, Rezende, Silvério & Moraes, 2021), com uma ação mais preventiva do que punitiva, incutindo hábitos saudáveis e comportamentos éticos, nomeadamente, através da sua envolvência nas atividades da escola e participação na boa governança da instituição.

Figura 1 – A centralidade do mediador educativo no desenvolvimento comunitário. Elaboração própria. (2022), In Goes (2022a)



A falta de consciencialização sobre a importância do *compliance* no seio da sociedade contemporânea é resultante da falta de educação para a ética na gestão e finanças e para a anticorrupção (Monti, 2022). Também nas instituições de ensino, nomeadamente as de ensino superior (Júnior & Ramos, 2021; Campanella, 2022), nota-se a carência no

desenvolvimento de ações de formação e de sensibilização integradas, para técnicos, docentes e discentes, transmitindo um conhecimento especializado sobre as áreas da ética, *compliance*, transparência e anticorrupção (Monti, 2022). Esta ausência está, tantas vezes, materializada no seio familiar, com especialmente nos agregados com baixa literacia, mais desfavorecidos e vítimas de exclusão (EAPN Portugal, 2021; INE, 2021; OECD, 2021; Peralta, Carvalho & Esteves, 2022). A contínua dotação de formação aos encarregados de educação sobre a literacia em saúde (Vaz de Almeida, 2022), condutas éticas e direitos humanos e a sensibilização para as práticas psicopedagógicas, de desenvolvimento interpessoal e estímulo cognitivo dos educandos no contexto do lar, podem ser algumas propostas para suprir a exclusão social e potenciar o bem-estar e a eficiência das aprendizagens.

De acordo com Miranda, Rezende, Silvério e Moraes (2021), as famílias exercem, inevitavelmente, um impacto nas aprendizagens, resultante da exemplificação pedagógica e da instituição de hábitos, rotinas, costumes ou normas, que terão impacto no desenvolvimento das crianças e jovens ao longo de toda a vida. O sucesso das aprendizagens está, por isso, não apenas determinado pela performance no interior do espaço letivo, mas pelo contexto familiar onde a criança ou jovem se insere. A transmissão de hábitos de vida saudável, higiene e segurança, alimentação saudável, prática da atividade física, sono (Miranda, Rezende, Silvério e Moraes, 2021), a exemplificação de boas práticas comportamentais, a valorização da autonomia pessoal e da conduta ética e cívica (solidariedade e respeito pela diversidade), podem ter projeção positiva na adoção de metodologias de aprendizagem autónoma, como, também, potenciar a inculturação destas boas práticas no grupo de colegas/turma, onde o discente se insere (Miranda, Rezende, Silvério e Moraes, 2021).

De acordo com Carvalho (2016), citado por Miranda, Rezende, Silvério e Moraes (2021), o sucesso da identificação dos discentes com as propostas de uma "cultura do exemplo" ou com a imitação de "figuras modelo" (ídolos) só será possível mediante a capacidade de atuação social da comunidade escolar na resolução dos problemas pré-existentes no seio familiar, tendo em conta as especificidades sociais e culturais e o maior envolvimento das famílias no processo educativo e nas atividades da escola.

As inconformidades e as más práticas decorrentes de conflitos de interesse e de práticas corruptivas potenciam a descredibilização das instituições educativas públicas e privadas (Campanella, 2022), colocando em causa a qualidade da formação ministrada, a qualificação de docentes e discentes e os processos de certificação. A contínua credibilização destas instituições, através da adopção de práticas de *compliance* na sua gestão (Júnior & Ramos, 2021), o desenvolvimento de regulamentação interna específica, a implementação de boas práticas na governança e gestão comunitária e normas de ética e conduta (Júnior & Ramos, 2021; Monti, 2022), permitirão prevenir ou mitigar o aumento de custos de contexto (Campanella, 2022), face aos fenómenos de corrupção, insegurança e assédio que originam a desconfiança em relação ao sistema de ensino e às instituições, acentuando as desigualdades sociais (Campanella, 2022).

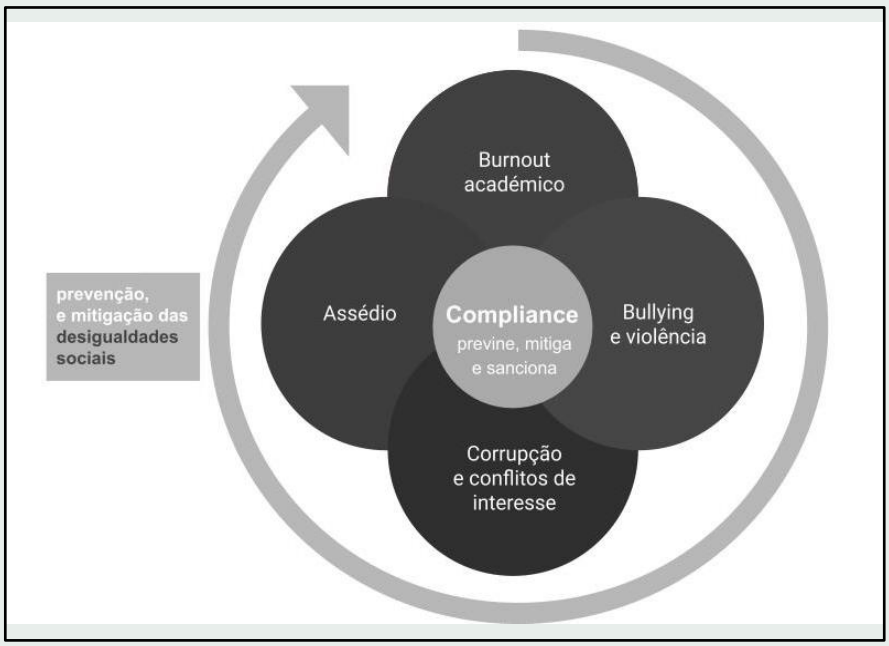
4.3. Burnout, Assédio e Bullying

De acordo com a UNICEF (2013), citada por Matos et al. (2022), cerca de 20% do universo de crianças e jovens de todo o mundo sofrem de *"alguma dificuldade ao nível da saúde mental"* (p.1). Os fenómenos de *burnout* em docentes e discentes (Camêlo, 2021; Marôco & Assunção, 2020; Meireles & Silvestre, 2021), assédio e *bullying* no contexto escolar, potenciam o desenvolvimento de perturbações mentais, afetando as aprendizagens e emancipação social (OECD, 2021; OMS, 2021). Estes fenómenos poderão estar relacionados, dentre vários aspetos, com o clima organizacional, com o insucesso do modelo de gestão, com a incapacidade de adaptação às transformações do meio envolvente — como no caso da inovação tecnológica no contexto letivo, acelerada face ao contexto pandémico do COVID-19 (Camêlo, 2021; Meireles & Silvestre, 2021) - e com a não prossecução de objetivos dos discentes ou docentes, face aos determinismos da instituição e à inserção no grupo ou comunidade, originado conflitos no seio da organização.

Marôco e Assunção (2020) consideram que o *burnout* académico é um estado de *"exaustão cognitiva e emocional devido às exigências académicas, a sentimentos de incapacidade e ineficiência e uma atitude cínica em relação aos estudos, aos professores e colegas"* (p. 400). O *compliance* poderá ser preponderante na prevenção e gestão de conflitos decorrentes deste estado. De acordo com recente estudo de Marôco e Assunção (2020), Portugal regista, do ponto de vista da caracterização geográfica, as mais altas taxas de *burnout* entre discentes, acima da média nacional, nos distritos a litoral, nos centros urbanos e áreas metropolitanas, nomeadamente, em Setúbal, Aveiro, Évora, Coimbra, Porto (Marôco & Assunção, 2020), entre outros distritos. Do ponto de vista da caracterização social, é no género feminino que se registam valores, ligeiramente, superiores aos estudantes do género masculinos (Marôco & Assunção, 2020).

Uma visão aproximada ao *compliance* na Gestão Educativa é proposta por Montañés Serrano e Ramos Muslera (2021), que, debruçando-se sobre a realidade hispano-americana, apontam a necessidade de as instituições implementarem modelos de "*resolumediación"* de conflitos, com a participação de toda a comunidade escolar no desenho do projeto educativo e implementação de programas de convivência social (Montañés Serrano & Ramos Muslera, 2021).

Figura 2 – A Compliance: prevenção, mitigação e sancionamento. Elaboração própria. (2022), In Goes (2022a)



Um recente estudo da Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência, O*bservatório Escolar: Monitorização e Ação — Saúde Psicológica e Bem-estar* (Matos et al., 2022), sobre a realidade educativa em Portugal continental, debruçou-se sobre os impactos da pandemia de COVID-19 na saúde psicológica e no bem-estar de crianças e adolescentes em idade escolar e dos seus docentes/educadores. O estudo identificou que os fenómenos de *burnout, bullying* e exclusão afetaram o ecossistema escolar e potencialmente as aprendizagens. Verificou-se que, relativamente ao universo em estudo, a pandemia poderá ter contribuído para o desenvolvimento ou acentuação de perturbações na saúde mental de estudantes e docentes (Matos et al., 2022). Cerca de um quarto das crianças, do referido estudo, apresentam-se tristes regularmente ou quase todos os dias (25,8%); distraem-se com facilidade (24,9%), apresentam-se irrequietas (23,2%); e demonstram dificuldades no relacionamento interpessoal, nomeadamente com dificuldade em "fazer amigos" (20,5%). De acordo com Matos *et al*. (2022), verificou-se que cerca de um terço dos discentes referem que, face ao contexto pandémico, a sua vida na escola ficou pior ou muito pior (34,3%), revelando nervosismo (37,4%) e irritação ou mau humor (31,8%),

impactando a sua performance e por conseguinte as aprendizagens.

O mesmo estudo realça que, o ecossistema educativo e *"a qualidade da gestão dos agrupamentos escolares aparecem associados ao sofrimento psicológico dos docentes"* (Matos et al., 2022, p. 5), apontando, o envelhecimento da classe do docente, a inserção no contexto social e geográfico e as dificuldades no relacionamento interpessoal em contexto escolar, como fatores que poderão acentuar os impactos negativos na saúde mental e potencialmente o desempenho profissional. De acordo com a Matos et al. (2022), em consonância com o *Plano 21|23 Escola+,* é requerida maior autonomia das escolas para a implementação de estratégias diferenciadas que visem a promoção do sucesso escolar e o combate às desigualdades.

4.4. GOVERNANÇA, LIDERANÇAS E MODELOS ORGANIZACIONAIS

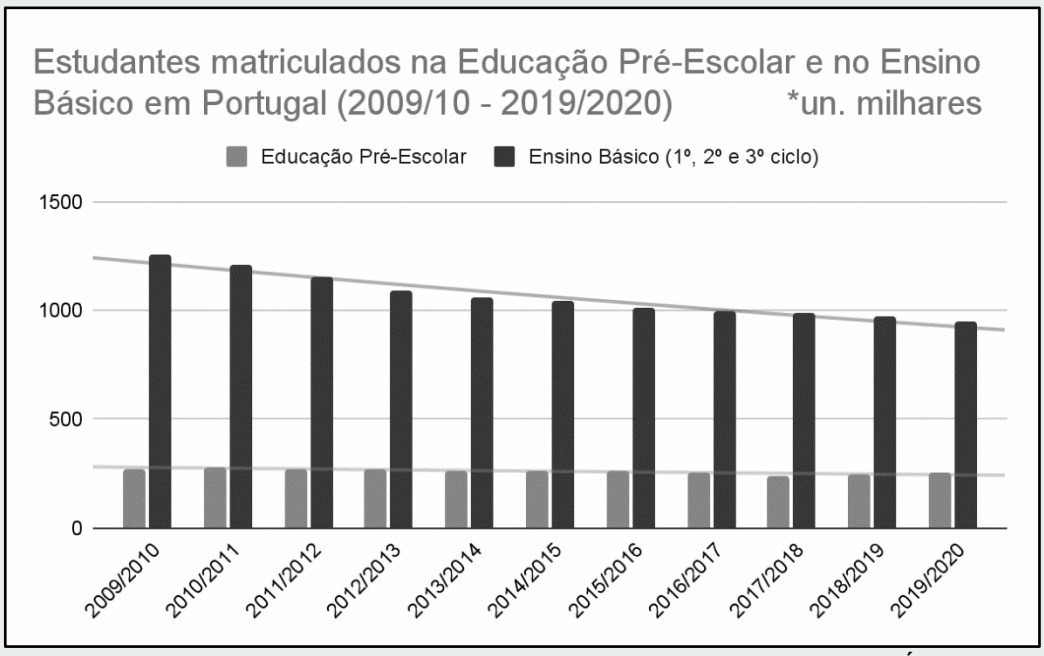
O conceito de gestão democrática e participativa nas instituições de ensino, no caso brasileiro, está fundamentado, de acordo com Rosito et. al (2021), na Constituição Federal de 1988 (Art. 206º, VI), no Plano Nacional de Educação (Lei nº 13.005/2014) e na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Art. 3º, VIII). Os mesmos autores (2021), relendo Luck (2009) consideram que o novo paradigma da gestão escolar é promotor de uma "prática educativa emancipatória", que tem em vista a aproximação entre a instituição escola, pais e comunidade na promoção de uma educação de qualidade e o estabelecimento de um ambiente escolar propício às aprendizagens, aberto e participativo, no qual os alunos possam experimentar os princípios da cidadania (Luck, 2009, citado por Rosito et al., 2021) e da ética (Monti, 2022).

5. DISCUSSÃO DE RESULTADOS

Apesar da progressiva diminuição da população sem qualquer nível de escolaridade (Figura 4) e do decréscimo da taxa de abandono escolar precoce em Portugal (Figura 5), temos vindo também a notar que, o número de matrículas no ensino básico e pré-escolar tem vindo a baixar (Figura 3). Quando comparamos o ano letivo 2009/2010 com 2019/2020, verificamos que Portugal perdeu, numa década, mais de 300 mil estudantes matriculados no ensino básico e mais de 23 mil no ensino pré-escolar. Se, por um lado, uma reflexão empírica poderá justificar, estruturalmente, tal diminuição pelo impacto da diminuição da natalidade em Portugal e pela emigração provocada pela crise económica e financeira, também é de notar que ainda persistem como fatores para o abandono e insucesso escolar (Figuras 5 e 6), as baixas condições socioeconómicas das famílias e a pobreza infantil. Os baixos rendimentos das famílias e a baixa escolaridade dos encarregados de educação têm um elevado impacto no desempenho e resultados escolares das crianças e jovens (Mestre & Baptista, 2016).

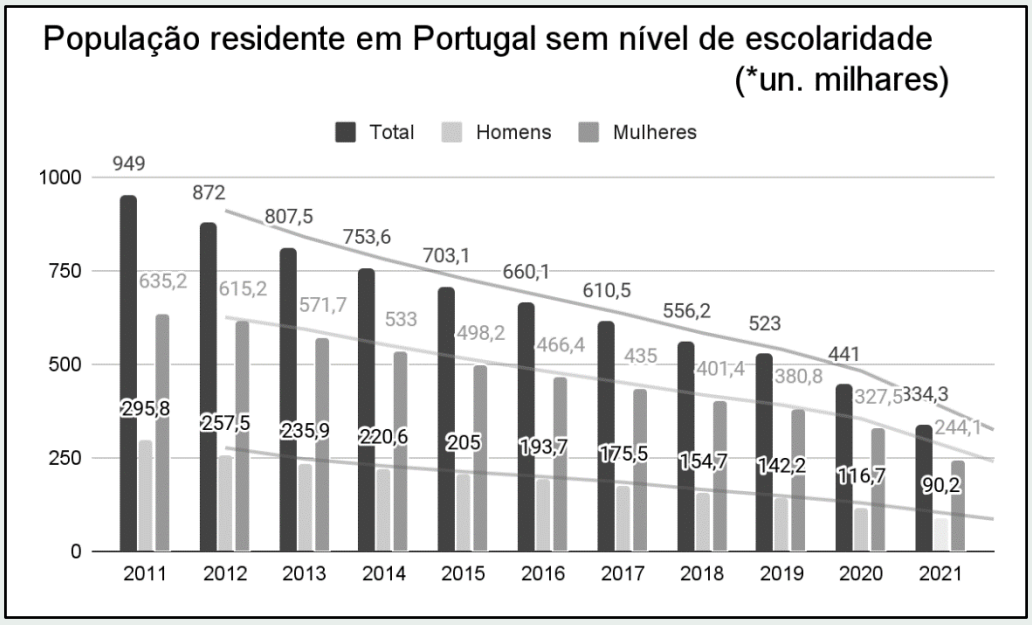
Sucessivos estudos relativos aos impactos das desigualdades socioeconómicas das famílias na Educação das crianças em Portugal (Mestre & Baptista, 2016; EAPN Portugal, 2021; INE, 2021, 2022; Lima, 2018; Mata, 2015; Peralta, Carvalho, & Esteves, 2022; Setton et al., 2017) confirmam que, quanto menor são as habilitações/ou escolaridade dos pais e mais baixos são os rendimentos do agregado familiar, menor é o aproveitamento escolar dos seus educandos, nomeadamente nos resultados das avaliações e na menor transição/conclusão de ano/ciclo.

Figura 3 – Estudantes matriculados na Educação Pré-escolar e no Ensino Básico: total (2010–2020). Elaboração própria (2022), In Goes (2022a)



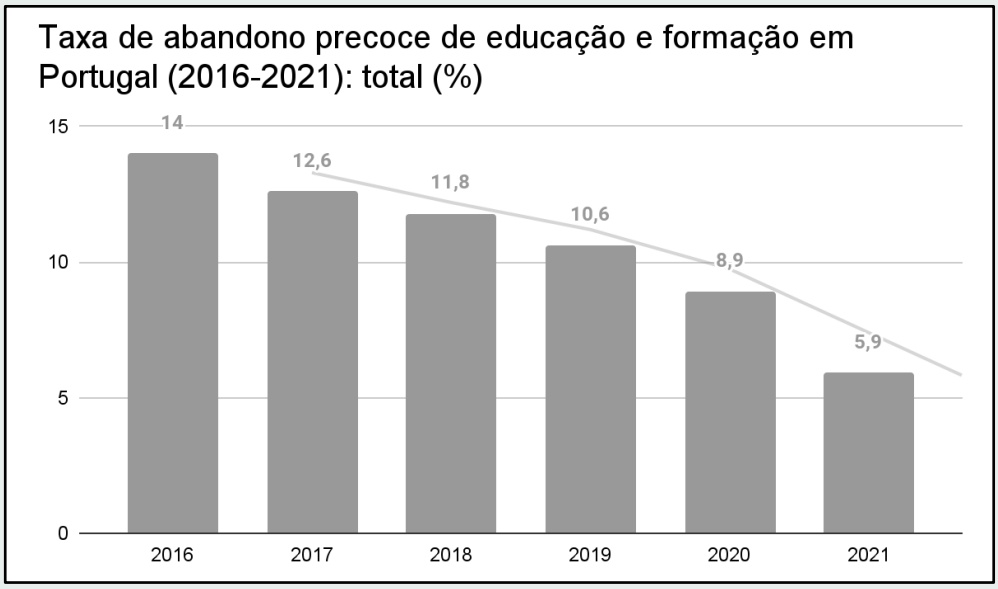
Fontes de Dados: DGEEC/ME-MCTES — Recenseamento escolar. **Fonte:** PORDATA (Última actualização: 2021-11-10) Unidade: milhares

Figura 4 – População residente em Portugal, com idade entre 16 e 89 anos, sem nível de escolaridade: total e por sexo (2011–2021). Elaboração própria, In Goes (2022a)



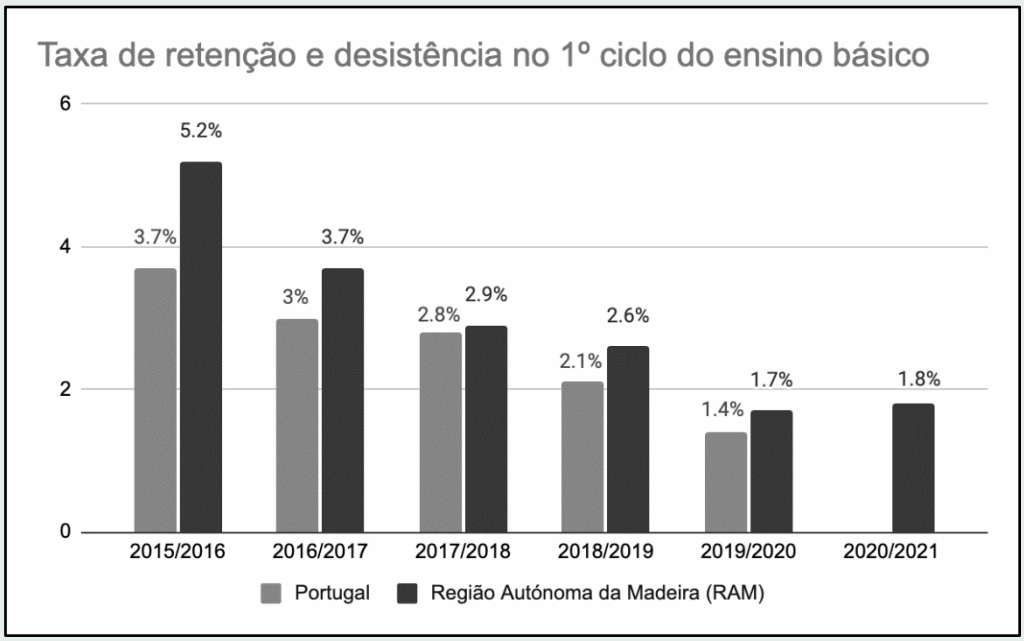
Fontes de Dados: DGEEC (2022); INE — *Inquérito ao Emprego. (2021). Anuário Estatístico de Portugal e As Pessoas (2016-2020);* **Fonte:** PORDATA (Última actualização: 2022-03-18). Unidade: milhares

Figura 5 – Taxa de abandono precoce de educação e formação em Portugal: total. Elaboração própria (2022) In Goes (2022a)



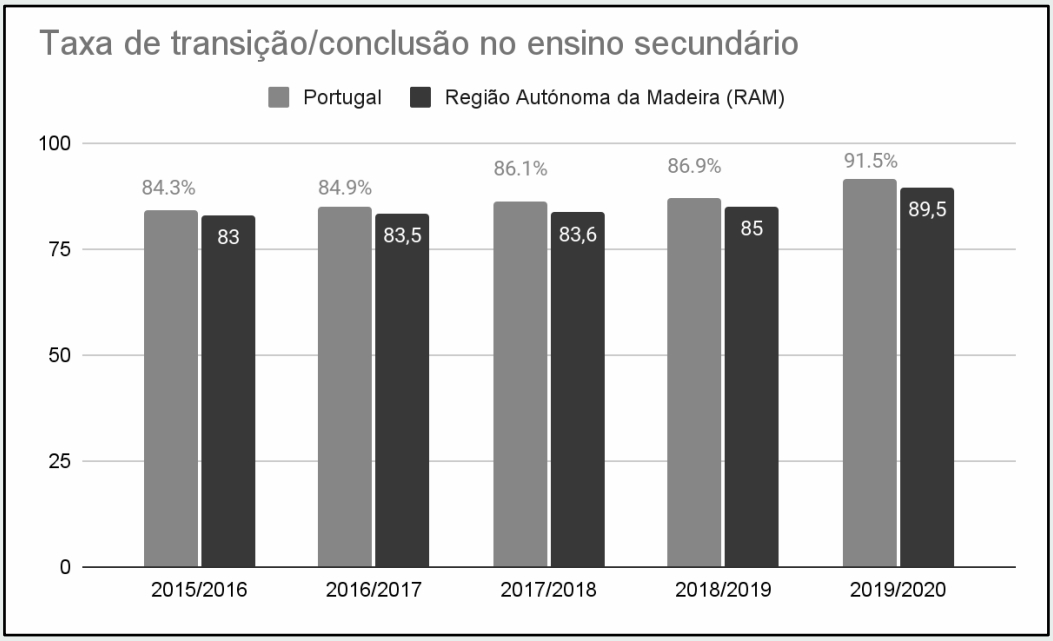
Fontes de Dados: INE — *Inquérito ao Emprego*. Anuário Estatístico de Portugal e As Pessoas (2016-2020); **Fonte:** PORDATA (Última atualização: 2022-04-04)

Figura 6 – Taxa de retenção e desistência no 1º ciclo do ensino básico. Elaboração própria. In (Goes, 2022, 2022a)



Fonte: DGEEC (2022); INE (2021) *Anuário Estatístico de Portugal e As Pessoas (2016-2020)*; DREM (2021); OERAM/DRAE/SRE (2022)

Figura 7 – Elaboração própria. In (Goes, 2022, 2022a)



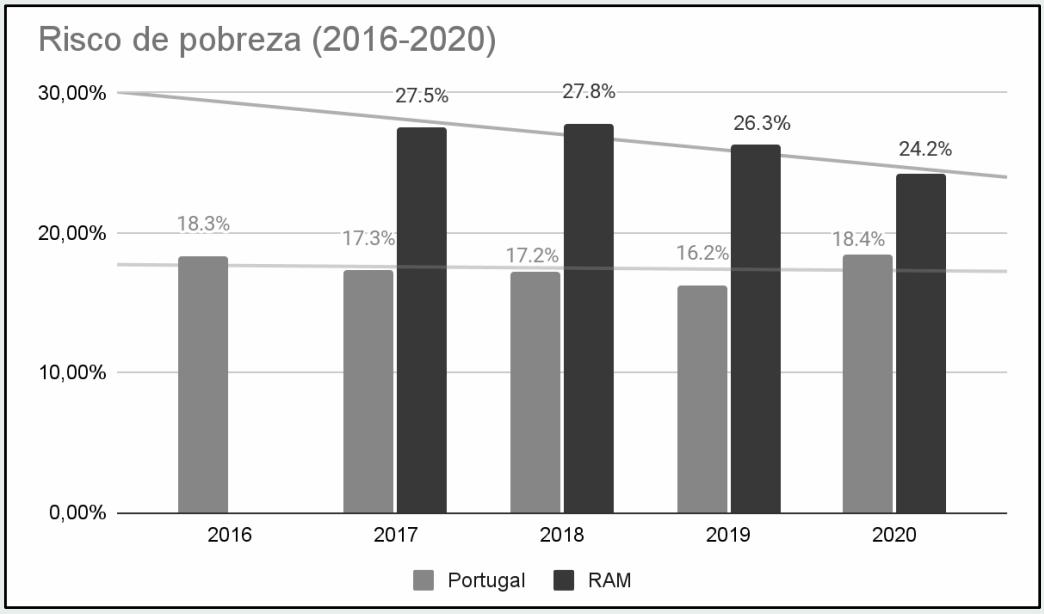
Fonte: DREM (2021); INE (2021). *Anuário Estatístico de Portugal e As Pessoas (2016-2020).* OERAM/DRAE /SRE (2022)

Quando comparamos a realidade de Portugal (total nacional) com a Região Autónoma da Madeira (DGEEC, 2022; INE, 2021; DREM, 2022; OERAM, 2022), notamos que a taxa de retenção e desistência no 1º ciclo do ensino básico na RAM (Figura 6) persiste, desde há vários anos, superior à taxa relativa ao total nacional. De notar, contudo, a descida tendencial destas taxas e o estreitar do diferencial entre ambas, verificado no ano letivo 2017/2018.

Quando se interpreta a taxa de transição ou conclusão no ensino secundário (Figura 7), verifica-se que, apesar de uma evolução tendencial positiva, na maioria dos anos observados, a RAM apresenta uma taxa de transição ou conclusão inferior ao total nacional e um crescimento inferior ao verificado a nível nacional, salvo exceção em 2019. Nesse ano, a RAM registou uma taxa de transição de 2,6%, e um crescimento de 1,2 pontos percentuais em relação a 2018, superando o resultado nacional (1,4%). No entanto, se procedermos à interpretação inversa dos dados, verifica-se que a percentagem de discentes que não transitaram ou não concluíram o ensino secundário é substancialmente superior quando comparada com outros indicadores à escala nacional (DGEEC, 2022; INE, 2021; DREM, 2022; OERAM, 2022, 2022a), podendo, especialmente neste domínio, ter como consequência o abandono escolar precoce.

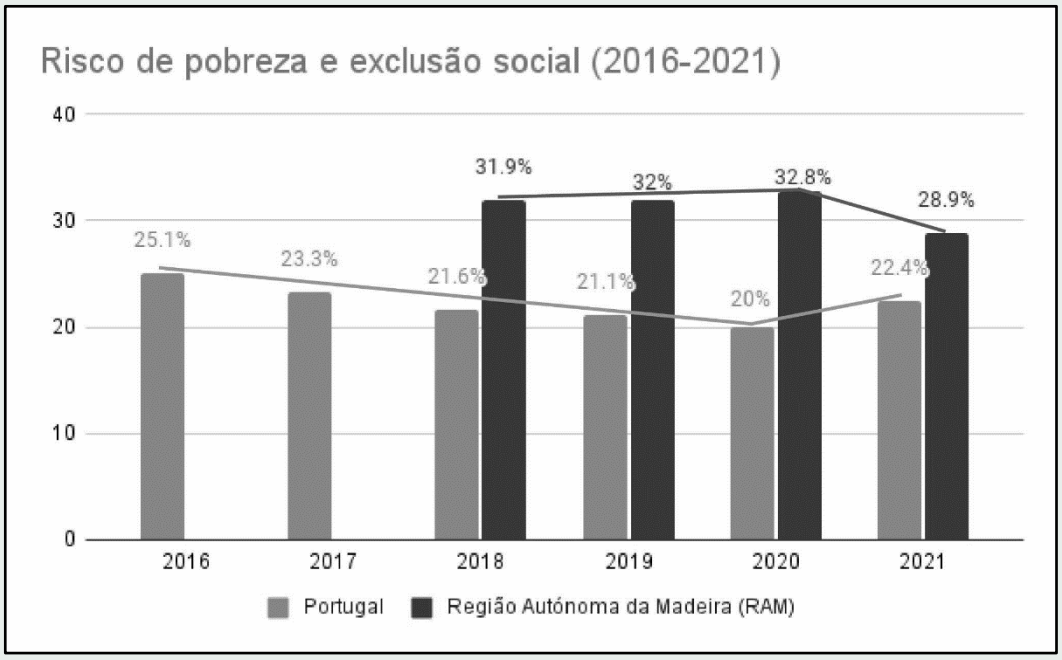
Uma análise empírica, considerando a experiências de contacto (Goes, 2022; Goes, 2022a) e a revisão à literatura supracitada (Duncan, Ziol-Guest & Kalil, 2010; Engel de Abreu et al., 2015; Hair et al., 2015; Noble et al., 2021; Pac, et al., 2017; Pollak & Wolfe, 2020; Troller-Renfree et al., 2022), permitirá, por hipótese, relacionar as elevadas taxas de risco de pobreza (Figura 8) e risco de pobreza e exclusão social (Figura 9) registadas na RAM - substancialmente superiores aos resultados nacionais — com o insucesso e abandono escolar precoce registado no ensino básico (Figura 6) e secundário (Figura 7).

Figura 8 – Elaboração própria. In (Goes, 2022, 2022a)



Fonte: ICOR, 2017, 2018, 2019, 2020, 2021. INE/DREM. EU-SILC: *Inquérito às Condições de Vida e Rendimento, 2018–2021*

Figura 9 – Elaboração própria. In (Goes, 2022, 2022a)



Fonte: ICOR, 2017, 2018, 2019, 2020, 2021. INE/DREM. EU-SILC: *Inquérito às Condições de Vida e Rendimento, 2018–2021*

6. CONCLUSÃO

Compreende-se que a optimização da governança, a gestão de recursos humanos e a qualidade da lecionação e das aprendizagens poderão depender do bem-estar de docentes e discentes e da qualidade do ambiente escolar (Matos et al., 2022). A adoção de soluções inovadoras, para uma boa governança democrática (Lima, 2018; Mata, 2015), poderá ser preponderante no combate da violência e *bullying* (Montañés Serrano & Ramos Muslera, 2021), prevenindo e mitigando as consequências na saúde mental (Matos et al.,

2022; Vaz de Almeida, 2021), performance laboral e aproveitamento escolar.

A implementação de práticas de *compliance* e programas de conformidade no contexto escolar, subjacentes às práticas psicopedagógicas inclusivas (Pacheco, 2016) e à gestão democrática participada (Silva et al., 2021), favorece o desempenho dos docentes e discentes e potencializa as aprendizagens, perante a melhoria do clima organizacional e do ambiente escolar. A correção das respostas inadequadas à violência e à indisciplina entre discentes (Haracemiv, Cirino & Caron, 2020), deverá integrar o planeamento estratégico das instituições, envolvendo a comunidade educativa, agregados familiares e instituições sociais.

Tendo em conta as experiências espanhola e hispano-americana (Azagra Malo & Adell Troncho, 2021; Montañés Serrano & Ramos Muslera, 2021) e a realidade brasileira (Bocchi, 2021; Engel de Abreu et al., 2015; Rezende, 2017; Rosito et al., 2021; Setton, et al., 2017; Silva et al., 2021), urge, em Portugal, a implementação de planos de convivência, cujos diferentes grupos socioeconómicos e culturais (discentes e famílias), presentes no seio escolar, participem no processo de desenho e planeamento (Montañés Serrano & Ramos Muslera, 2021). Esta é uma das potenciais soluções, que requer experimentação preferencial nos territórios ou regiões de maior vulnerabilidade e desigualdade social, para uma efetiva prevenção de riscos ou antecipação de conflitos.

A implementação destes mecanismos de *compliance* deverá interligar-se com a ação dos centros de investigação e inovação (Júnior & Ramos, 2021) e dos gabinetes psicopedagógicos. Em articulação com os órgãos de gestão, direções e conselhos pedagógicos, estes mecanismos permitem a avaliação preventiva dos riscos de exclusão, insucesso e abandono escolar (Haracemiv, Cirino & Caron, 2020).

De acordo com Matos et al. (2022), deve ser desenvolvido um conjunto de propostas tendo em vista, a aquisição de competências socioemocionais, integradas quer no contexto letivo, quer em contextos de aprendizagem não-formais, desde a educação pré-escolar; a promoção de ações de sensibilização e literacia em saúde mental (Vaz de Almeida, 2021); a inclusão dos discentes e agregados familiares no planeamento dos projetos educativos e a participação na governança escolar (Matos et al., 2022). Estas propostas, enquanto boas práticas de governança, poderão melhorar o clima organizacional, a eficiência de gestão de recursos, a melhoria de desempenho de discentes e docentes e por conseguinte as aprendizagens.

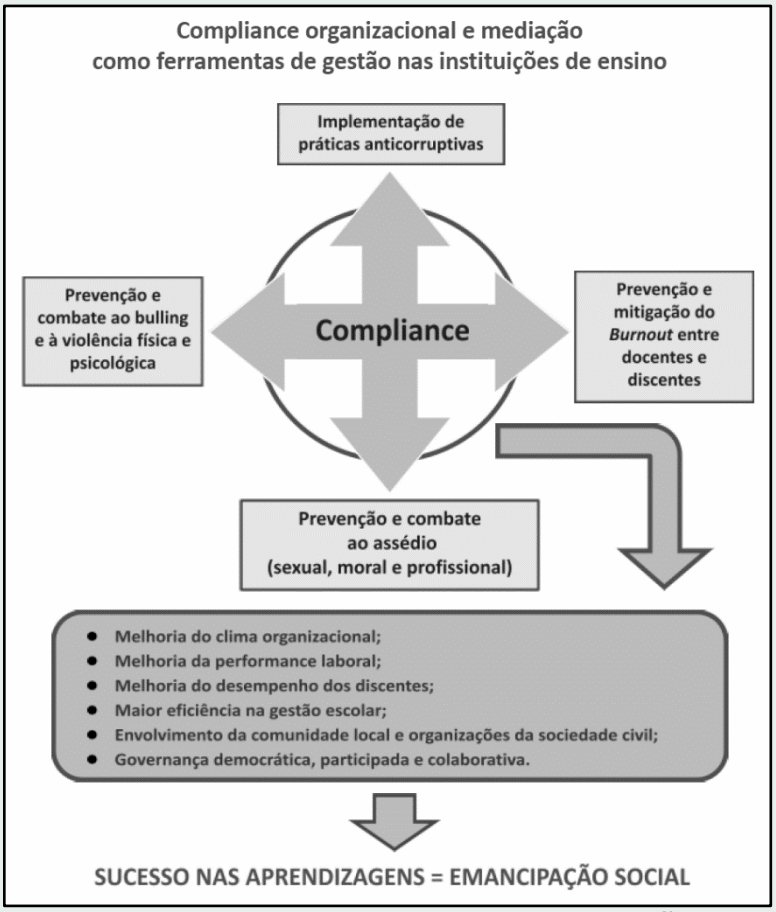
A adoção de práticas pedagógicas inclusivas (Pacheco, 2016; Silva et al., 2021) e de governança participada está subjacente à necessidade de maior autonomia na gestão escolar (Matos et al., 2022; Júnior & Ramos, 2021). Como referido, identificou-se que estudantes de minorias etno-raciais, nomeadamente afrodescendentes (Roldão, et al. 2016), oriundos de grupos sociais desfavorecidos, são mais vulneráveis às práticas corruptivas, à discriminação, ao assédio, à segregação, racismo e xenofobia, colocando em causa a igualdade de oportunidades de acesso ao ensino superior (Roldão, et al. 2016). Estas fenomenologias podem estar subjacentes às desigualdades verificadas nos espaços letivos (Lima, 2018; Mata 2015; Mestre & Baptista, 2016), impactando o ambiente escolar e o cumprimento da missão escolar: a promoção da inclusão e emancipação social (Pacheco, 2016; Silva et al., 2021).

A efetivação de boas práticas de governança democrática e de maior autonomia das escolas (Matos et al., 2022; Montañés & Ramos Muslera, 2021) dependerá sempre da afetação de recursos humanos e financeiros que permitam respostas emergenciais, o acesso às atividades extracurriculares, à tecnologia, potenciando a inclusão social (Pacheco, 2016) e a mitigação das desigualdades (Goes, 2022, 2022a; Mestre & Baptista, 2016). A realização de "*team building*" permite a optimização da gestão de recursos de humanos, o desenvolvimento de sentimentos de pertença e a melhoria do ambiente organizacional, fundamentais à boa governança das instituições (Lima, 2018; Mata 2015). Conclui-se que, o exercício da criatividade, no encontro de novas soluções para problemas de gestão (Goes, 2022;

2022a), são importantes no desenvolvimento de trabalho colaborativo e na valorização interpessoal (Carvalho, 2016).

A implementação de boas práticas de *compliance*, a par da criação de gabinetes de transparência, auditoria e mediação nas instituições de ensino, poderá também contribuir para a prevenção e mitigação de fenómenos de assédio, *bullying* e *burnout* de docentes e discentes (Camêlo, 2021; Marôco & Assunção, 2020; Meireles & Silvestre, 2021). O *compliance* aplicado à gestão e organização escolar poderá ser um importante instrumento de otimização da performance laboral de docentes e técnicos, diminuindo custos e prevenindo ilícitos (Campanella, 2022; Monti, 2022).

Figura 10 – *Compliance* organizacional e mediação como ferramentas de gestão nas instituições de ensino. Elaboração própria. In (Goes, 2022, 2022a).



Conclui-se que a mediação escolar (Azagra Malo & Adell Troncho, 2021; Díez-Gutiérrez & Muñiz-Cortijo, 2022; Miranda, Rezende, Silvério e Moraes, 2021; Monti, 2022; Rosito et al., 2021) e a melhoria do clima organizacional inter e intra institucional, associadas às práticas de *compliance*, favorecem uma maior eficiência na gestão de recursos (Campanella, 2022; Júnior & Ramos, 2021) e melhoram a performance de docentes e discentes, criando um ambiente propício às aprendizagens, contribuindo para a efetivação de uma educação mais inclusiva (Pacheco, 2016) e promotora da emancipação social.

7. LIMITAÇÕES AO ESTUDO E RECOMENDAÇÕES PARA INVESTIGAÇÃO FUTURA

Recomenda-se, para investigação futura, uma análise aprofundada aos modelos de gestão no contexto educativo português e no contexto dos países de expressão portuguesa, nomeadamente no que se refere aos modelos experimentais ou escolas-piloto e uma análise comparada entre modelos públicos e escolas privadas. A construção jurídica de uma figura de mediador/orientador educativo é merecedora de um debate amplificado, quer no plano da construção jurídica, quer no plano da qualificação, devendo-se para isso,

inventariar e proceder a uma análise comparada a modelos que sirvam de referência para o estudo. Do ponto de vista metodológico, recomenda-se a elaboração de inquéritos/questionários, com incidência geográfica regional de modo a procurar aferir os impactos, do desenvolvimento territorial, na formação de rendimento, a melhoria do desempenho e sucesso escolar e na emancipação social.

REFERÊNCIAS

Azagra Malo, J.; Adell Troncho, B. (2021). Una primera aproximación a la Ley Orgánica 8/2021, de 4 de junio, de protección integral a la infancia y la adolescencia frente a la violencia. *Actualidad Jurídica Uría Menéndez*, *57*, 168–176. Recuperado de https://www.uria.com/documentos/publicaciones/7857/documento/dh01.pdf?id=12784&forceDownload=true

Barros, R. (org.) (2019). Pedagogia social e Políticas educacionais (Dossiê Temático). *Laplage em Revista, 5*(2), 189. Recuperado de https://doi.org/10.24115/S2446-6220201952

Bocchi, R. (2021, maio 25). O efeito da pobreza social no cérebro. *A Pátria — Jornal da Comunidade Científica de Língua Portuguesa*. Ponte Editora. Recuperado de https://apatria.org/sociedade/o-efeito-da-pobreza-social-no-cerebro/

Branco, L. S. A. (2018). O papel do orientador no contexto educacional. *Caderno Humanidades em Perspectivas, 2*(2). Recuperado de https://cadernosuninter.com/index.php/humanidades/article/view/534

Campanella, S. (2022). Políticas de Compliance nas Instituições de Ensino Superior da Região Autónoma da Madeira, In *ANAIS RESUMOS CIACGA 2022: 2º Congresso luso-brasileiro de Gestão e Conformidade*. Porto Alegre: Instituto Ibero-americano de Compliance, 46–48

Camêlo, Bruno de Carvalho. (2021). *Burnout no ensino superior [manuscrito]: um estudo no contexto da pandemia do COVID-19.* Dissertação. Universidade Federal de Ouro Preto.

Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência — DGEEC. (2022). *Indicadores Gerais da Educação.* Recuperado de https://estatisticas-educacao.dgeec.medu.pt/indicadores/

Díez-Gutiérrez, E.J. y Muñiz-Cortijo, L. M. (2022). La educación social en la escuela: una revisión actualizada. *Revista de Investigación Educativa, 40*(2), 403–419. Recuperado de http://dx.doi.org/10.6018/rie.454511

Direção Regional de Estatística da Madeira. (2021). Anuário Estatístico da Região Autónoma da Madeira: 2020. Funchal: DREM. Recuperado de https://www.ine.pt/xurl/pub/359650889. ISSN 1645-2275. ISBN 978-989-8755-72-8

Domingues, I.; Costa, M. J. (2021). Investigação científica da governança da educação: tendências empíricas e teóricas. *Educação e Pesquisa* [online], *47*. Recuperado de https://doi.org/10.1590/S1678-4634202147231372.

Duncan, G. J., Ziol-Guest, K. M., & Kalil, A. (2010). Early-childhood poverty and adult attainment, behavior, and health. Child development, *81*(1), 306–325. Recuperado de https://doi.org/10.1111/j.1467-8624.2009.01396.x

Engel de Abreu, P., Tourinho, C., Puglisi, M., Nikaedo, C., Abreu, N., Miranda, M., Benfi-Lopes, D., Bueno, O. & Martin, R. (2015). *Poverty and the mind: A cognitive science perspective*. University of Luxembourg. Recuperado de http://hdl.handle.net/10993/20933

Goes, D. (2022). Compliance na Gestão Escolar: A Educação como instrumento de desenvolvimento e emancipação social. Comunicação apresentada no 2º Congresso Luso-brasileiro de Gestão e Conformidade (31 de maio–1 de junho). Funchal: Instituto Ibero-americano de Compliance / Instituto Superior de Administração e Línguas. 10.13140/RG.2.2.11271.88486

Goes, D. (2022a). Educação e emancipação social: sobre a fenomenologia da pobreza em Portugal e na RAM. *A Pátria — Jornal da Comunidade Científica de Língua Portuguesa. Ponte Editora*. ISSN 2184-2957. Recuperado de https://apatria.org/artigo-cientifico/educacao-e-

emancipacao-social-sobre-a-fenomenologia-da-pobreza-em-portugal-e-na-ram/

Hair, N. L., Hanson, J. L., Wolfe, B. L., & Pollak, S. D. (2015). Association of Child Poverty, Brain Development, and Academic Achievement. JAMA pediatrics, *169*(9), 822–829. Recuperado de https://doi.org/10.1001/jamapediatrics.2015.1475

Haracemiv, Sonia & Cirino, Roseneide & Caron, Carlos. (2020). Fracasso escolar e medicalização. *Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação*. 2855–2868. 10.21723/riaee.v15iesp5.14562.

Instituto Nacional de Estatística — INE. (2021). *Anuário Estatístico de Portugal: 2020.* Lisboa: INE. Recuperado de https://www.ine.pt/xurl/pub/6359108. ISSN 0871-8741. ISBN 978-989-25-0568-8.

Instituto Nacional de Estatística — INE. (2021a). *Inquérito às Condições de Vida e Rendimento,* 2018–2021. Lisboa: INE. EU-SILC.

Instituto Nacional de Estatística — INE. (2021b). *Inquérito ao Emprego (2011–2021)*. Lisboa: INE

Instituto Nacional de Estatística — INE. (2021c). *Objetivos de Desenvolvimento Sustentável — Agenda 2030. Indicadores para Portugal: 2010–2020.* Lisboa: INE. Recuperado de https://www.ine.pt/xurl/pub/280981585. ISSN 2184-2264. ISBN 978-989-25-0565-7

Instituto Nacional de Estatística — INE. (2022). *As Pessoas: 2020.* Lisboa: INE. https://www.ine.pt/xurl/pub/6358658. ISSN 1646-2580. ISBN 978-989-25-0592-3

Júnior, Roberto & Ramos, Alexandre. (2021). "O Compliance na Gestão da Secretaria de Inovação da Universidade Federal de Santa Catarina", In *ANAIS RESUMOS CLBGC 2021: 1º Congresso luso-brasileiro de gestão e conformidade*. Funchal/Porto Alegre: Instituto Ibero-americano de Compliance, 72–74

Lima, L. C. (2018). Algumas notas sobre democratização e desigualdades na educação em Portugal (1974–2018). In S. Gomes, V. Duarte, F. B. Ribeiro, L. Cunha, A. M. Brandão, A. Jorge (orgs.), *Desigualdades sociais e políticas públicas: Homenagem a Manuel Carlos Silva.* 329–345. V. N. Famalicão: Húmus. Recuperado de https://hdl.handle.net/1822/60554

Marôco, João & Assunção, Hugo. (2020). Envolvimento e Burnout no Ensino Superior em Portugal. *Actas do 13º Congresso Nacional de Psicologia da Saúde*. Covilhã: Faculdade de Ciências da Saúde. 399–407

Mata, J. (2015). *A Igualdade e a Desigualdade na Educação em Portugal.* Dissertação. Escola de Sociologia e Políticas Públicas, ISCTE, UL. Recuperado de https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/12469/1/TESE%20DE%20DOUTORAMENTO%20%20IGUALDADE%20E%20DESIGUALDADE%20NA%20EDUCA%C3%87%C3%83O%20EM%20PORTUGAL.pdf

Matos, M. Gaspar de, et al. (Coord.). (2022). *Observatório Escolar: Monitorização e Ação | Saúde Psicológica e Bem-estar.* Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência (DGEEC). https://www.dgeec.mec.pt/np4/%7B$clientServletPath%7D/?newsId=1357&fileName=SaudePsi_final.pdf

Meireles, A. & Silvestre, C. (2021, nov, 22–26). Os níveis de Burnout nos estudantes do Ensino Superior durante o período de aulas em regime misto. Comunicação apresentada na 11.ª Conferência FORGES — A cooperação no ensino superior dos países e regiões de língua portuguesa perante os desafios globais. Instituto Politécnico de Setúbal, Setúbal, Portugal. http://hdl.handle.net/10400.21/14144

Melo-Silva, L. L., Lassance, M. C. P., & Soares, D. H. P. (2004). A orientação profissional no contexto da educação e trabalho. *Revista Brasileira de Orientação Profissional, 5*(2), 31–52. Recuperado de http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-33902004000200005&lng=pt&tlng=pt

Mestre, C.; Baptista, J. O. (2016). *Desigualdades socioeconómicas e resultados escolares. — 3.º Ciclo do Ensino Público Geral.* Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência (DGEEC). https://www.dgeec.mec.pt/np4/316/%7B$clientServletPath%7D/?newsId=607&fileName=DesigualdadesResultadosEscolares.pdf

Miranda, C. M. M. de., Rezende, E. de S. B., Silvério, J. dos S., & Moraes, N. L. de. (2021). A Rotina na Educação Infantil. *Revista Ibero-Americana De Humanidades, Ciências E Educação*, *7*(11), 1497–1511. Recuperado de https://doi.org/10.51891/rease.v7i11.3213

Montañés Serrano, M. & Ramos Muslera, E. A. (2021). La resolumediación de conflictos en el ámbito educativo de manera participada. *Revista Latinoamericana, Estudios de la Paz y el Conflicto, 2*(3), 85–97. 10.5377/rlpc.v2i3.10339

Monti, Susana. (2022). "La Educación en Compliance", *In ANAIS RESUMOS CIACGA 2022: 2º Congresso luso-brasileiro de Gestão e Conformidade*. Porto Alegre: Instituto Ibero-americano de Compliance, 42–45

Observatório da Educação — OERAM. (2022). *Taxa de retenção e desistência.* Direção Regional de Administração Escolar. Recuperado de https://www.madeira.gov.pt//Portals/16/Documentos/OERAM/Estatisticas/Taxa%20de%20Reten%C3%A7%C3%A3o%20e%20Desist%C3%AAncia.pdf

Observatório da Educação — OERAM. (2022a). *Estatísticas Gerais da Educação 2020/2021.* Direção Regional de Administração Escolar. Recuperado de https://www.madeira.gov.pt//Portals/16/Documentos/OERAM/Estatisticas/ESTAT%C3%8DSTICAS%20GERAIS%20%20DA%20EDUCA%C3%87%C3%83O%202020_2021.pdf

OECD (2021). Beyond Academic Learning: First Results from the Survey of Social and Emotional Skills, OECD Publishing, Paris, Recuperado de https://doi.org/10.1787/92a11084-en.

Organização Mundial de Saúde. (2021). Adolescent mental Health. Recuperado de https://www.who.int/news-room/factsheets/detail/adolescent-mental-health

Pacheco, J. A. (2016). Currículo e inclusão educativa em contextos de globalização. Revista Teias, 17 (46). Observatórios de Educação Especial e Inclusão Escolar. 10.12957/teias.2016.25648

Pegalajar Palomino, M.C., Burgos García, A. y Martínez Valdivia, E. (2022). Educación para el Desarrollo Sostenible y Responsabilidad Social: claves en la formación inicial del docente desde una revisión sistemática. *Revista de Investigación Educativa*, 40(2), 421–437. Recuperado de http://dx.doi.org/10.6018/rie.458301

Peralta, S., Carvalho, B. P. & Esteves, M. (2022). *Portugal, Balanço Social 2021. Um retrato do país e de um ano de pandemia.* Relatório. Nova School of Business & Economics

Rezende, J. M. (2017). Hoje a folha de Excel é que manda? As outras faces das desigualdades na educação. In Setton, M. et al. (Org.). *Mérito, desigualdades e diferenças: cenários de (in)justiça escolar no Brasil e em Portugal.* Universidade Federal de Alfenas. ISBN: 978-85-63473-27-1

Roldão, C., Albuquerque, A., Seabra, T., & Mateus, S. (2016). Afrodescendentes e oportunidades de acesso ao ensino superior. In Portugal, Territórios de Territórios: Atas do IX Congresso Português de Sociologia. Associação Portuguesa de Sociologia. Recuperado de https://associacaoportuguesasociologia.pt/ix_congresso/docs/final/COM0207.pdf

Rosito, M., Azevedo, C., Nunes, C., Moreira, F., & Pio, P. (2021). Mediação escolar e clima organizacional. Revista @mbienteeducação, 14(3), 518–536. Recuperado de https://doi.org/10.26843/v14.n3.2021.1057.p518-536

Setton, Maria da Graça J.; Torres, Leonor L.; Gomes, Elias E.; Seabra, Teresa; Jardim, Fabiana; Dionísio, Bruno & Corrochano, Maria Carla (Orgs.). (2017). Mérito, Desigualdades e Diferenças. Cenários de (In)justiça no Brasil e em Portugal. Minas Gerais: Universidade Federal de Alfenas — UNIFAL-MG. ISBN: 978-85-63473-27-1. Recuperado de https://hdl.handle.net/1822/49016

Silva, Roberta Herter da, Rafaela Herter de Moura, Francieli Borchartt da Cruz, Joice Machado, Fábio Weber Albiero. (2021). *O reconhecimento da diferença e a atuação da orientação educacional no ensino superior. Anais do Salão do Conhecimento UNIJUÍ, 7*(7). Recuperado de https://publicacoeseventos.unijui.edu.br/index.php/salaoconhecimento/article/view/20671

Vaz de Almeida, C. (2021). Eureka: A Proposal of a Health Communication Model Based on Communication Competences of the Health Professional! The Assertiveness, Clarity, and Positivity Model. In C. Belim & C Vaz de Almeida, *Health Communication Models and Practices in Interpersonal and Media Contexts: Emerging Research and Opportunities.* IGI Books. 10.4018/978-1-7998-4396-2

PROCEDIMENTOS ÉTICOS

Conflito de interesses: nada a declarar. **Financiamento**: nada a declarar. **Revisão por pares:** Dupla revisão anónima por pares.

Todo o conteúdo do J² – Jornal Jurídico é licenciado sob *Creative Commons*, a menos que especificado de outra forma e em conteúdo recuperado de outras fontes bibliográficas.

Check for Updates

ESG E COMPLIANCE: BENEFÍCIOS DE SUA APLICAÇÃO NAS PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS

ESG AND COMPLIANCE: BENEFITS OF ITS APPLICATION IN SMALL AND MEDIUM-SIZED COMPANIES

10.29073/j2.v6i2.776

Receção: 06/07/2023 Aprovação: 29/07/2023 Publicação: 31/07/2023

Beatriz Maximo Yamasaki [a], *Carolina Lanzini Scatolin* [b],

[a] *Comité de Conformidade e Compliance da OAB/SC. Cavallazzi, Andrey, Restanho & Araujo Advocacia S/S de Florianópolis*, beatriz.maximo@advempresarial.com.br; [b] Grupo de Estudos e Pesquisa em Direito Empresarial — GEPDE/UFSC. Cavallazzi, Andrey, Restanho & Araujo Advocacia S/S de Florianópolis, carolina.scatolin@advempresarial.com.br

RESUMO

Este artigo tem por objetivo analisar os padrões *ESG* e o *compliance* de modo a averiguar quais os benefícios trazidos pela sua aplicação em pequenas e médias empresas brasileiras, uma vez que estas representam quase um terço do produto interno bruto do Brasil. Para isso, foi realizada pesquisa legislativa e regulatória, bem como de produção acadêmica especializada sobre o assunto. Foi necessário, para compreender o *ESG,* o *compliance* e a realidade das pequenas e médias empresas brasileiras como um todo, a utilização de análise da evolução dos institutos e das boas práticas realizadas no âmbito empresarial.

Palavras-chave: *Compliance*; *ESG*; Pequenas e Médias Empresas

ABSTRACT

This article aims to analyze the ESG standards and the Compliance in order to find out what benefits are brought by their application in small and medium-sized Brazilian companies, once these kinds of companies represent almost one third of the country's gross domestic product. For this, legislative and regulatory research was carried out, as well as specialized production on the subject. In order to understand the phenomenon of the appreciation of the ESG, the Compliance and the reality of small and medium-sized Brazilian companies as a whole, it was necessary the use of analysis of the evolution of institutes and good practices carried out in the business field.

Keywords: Compliance; ESG; Small and Medium-Sized Companies

1. INTRODUÇÃO

Conclui-se que a mediação escolar (Azagra Malo & Adell Troncho, 2021; Díez-Gutiérrez & Muñiz-Cortijo, 2022; Miranda, Rezende, Silvério e Moraes, 2021; Monti, 2022; Rosito et al., 2021) e a melhoria do clima organizacional inter e intra institucional, associadas às práticas de *compliance*, favorecem uma maior eficiência na gestão de recursos (Campanella, 2022; Júnior & Ramos, 2021) e melhoram a performance de docentes e discentes, criando um ambiente propício às aprendizagens, contribuindo para a efetivação de uma educação mais inclusiva (Pacheco, 2016) e promotora da emancipação social.

A valorização dos padrões *ESG* e do *compliance* tiveram consideráveis avanços tanto no Brasil quanto internacionalmente, de forma que se faz necessária uma análise mais aprofundada destes dois institutos. Por meio desta pesquisa busca-se verificar o que são os padrões *ESG* e *compliance*, de modo a incentivar o desenvolvimento empresarial sustentável dentro das pequenas e médias empresas brasileiras.

De início é importante esclarecer que a sigla *ESG* (*Environmental, Social and Governance*), cuja tradução é Ambiental, Social e Governança Corporativa, representa o encontro da utilização de recursos naturais, responsabilidades e impactos sociais, a cultura de conformidade, boas práticas e comprometimento da alta gestão.

Assim, em suma, ***E**nvironmental* está ligado às questões ambientais, ao impacto por ele causado e o que é realizado para diminuí-lo; o ***S**ocial* é decorrente do comprometimento com o bem-estar de todos os colaboradores da empresa, além da responsabilidade para com o consumidor e a sociedade; e ***G**overnance* engloba os processos dentro da empresa que visam dar transparência e segurança a todos os investidores.

No que se refere ao *compliance*, há que se considerar a necessidade de promover uma cultura organizacional, visando a observância e o respeito à determinadas regras, pautadas na ética e na integridade dentro de um ambiente, tendo por objetivo final a identificação de possíveis riscos e, consequentemente, evitá-los ou mitigá-los.

Os valores da ética da organização devem estar alinhados com os valores da matriz cultural daquela empresa específica, garantidos pelos mecanismos de programas de *compliance*. Considerando que 78% dos empregos gerados no ano de 2021 foram criados por micro e pequenas empresas (SEBRAE, 2021), se faz importante a análise da aplicação dos padrões *ESG* e do *compliance* nesta modalidade de negócio e nas médias empresas.

A relevância da análise se torna ainda maior quando realizada em conjunto com a alteração da Instrução Normativa n. 480 e 481/2009 da Comissão de Valores Mobiliários (CVM), alteradas pela Resolução n. 59/2021 da CVM; a exigência dos temas para a certificação da Associação Brasileira das Entidades dos Mercados Financeiro e de Capitais (ANBIMA) e a certificação ISO 37301 sobre o Sistemas de Gestão de *Compliance*.

Sendo assim, o presente trabalho tem por objetivo incentivar o desenvolvimento empresarial sustentável, por meio da observância das diretrizes e padrões de *ESG* e de *compliance* e suas aplicações às pequenas e médias empresas como meio de geração de valor (*valuation*), de prevenção de fraudes e corrupção, de abertura do ambiente negocial com grandes empresas, de expansão nos negócios, de melhoria na gestão e nos mecanismos de controles internos.

Para apresentar adequadamente essas premissas, o trabalho se divide em três capítulos. O primeiro apresentará o *ESG*, sua origem, seu conceito e a regulamentação já existente, bem como os dados disponíveis nas empresas brasileiras que aplicam esses padrões. Na sequência, serão traçados os pilares do *compliance* e qual a importância de cada um deles dentro de uma organização, com o detalhamento das linhas de defesa e da atuação de cada uma delas.

O terceiro capítulo será uma introdução ao direito das pequenas e médias empresas, a forma de constituição e organização. A partir dessas bases teóricas espera-se estabelecer quais as formas de aplicação dos padrões *ESG* e do *compliance* dentro dessas modalidades de empresas, bem como quais os seus ônus e bônus.

O método adotado para a presente pesquisa foi o dedutivo, com o auxílio dos métodos históricos e comparativos. Houve a utilização da pesquisa legislativa e regulatória, bem como de produção acadêmica especializada no assunto. Para a compreensão dos fenômenos *ESG* e *compliance* como um todo, foi necessária a análise da evolução histórica e das boas práticas existentes nas pequenas e médias empresas.

2. O *ESG*

Antes de adentrar especificamente no tema *ESG*, destaca-se que a economia mundial tem sofrido grandes alterações em prol do desenvolvimento sustentável e do cumprimento das metas socioambientais.

Ao final da década de 1980, o consultor John Elkington (1998) estabeleceu o tripé da sustentabilidade, o qual estaria cunhado no social referindo-se ao tratamento do capital humano de uma organização e dos efeitos da atividade econômica dentro da comunidade em que está inserida; no ambiental, notadamente nas formas em que seria possível amenizar e compensar os danos e os impactos ambientais; e, no econômico, que abrangeria o resultado econômico da organização.

O termo *ESG*, especificamente, foi popularizado por volta de 2005, com a publicação do artigo *Who Cares Win* pela Organização das Nações Unidas (ONU, 2004). Nesta publicação, a sigla foi utilizada para representar um conjunto de fatores e critérios relacionados às pautas ambientais, sociais e de governança que seriam aplicados nas avaliações das empresas.

Conforme destacado anteriormente, *ESG* advém de “Ambiental, Social e Governança”. Marcela Ungaretti (2020) traz os principais pontos de cada parte da sigla, de modo a esclarecer o que é mais comumente analisado ao falarmos desses fatores

— sem que se pretenda, importante ressaltar, exaurir o assunto.

Dentre outros, são os fatores ambientais, como o uso de recursos naturais, as emissões de gases de efeito estufa, a eficiência energética, a poluição, a gestão de resíduos e efluentes; os fatores sociais: as políticas e relações de trabalho, a inclusão e diversidade, o engajamento dos funcionários, as relações com comunidades, a privacidade e a proteção de dados; e os fatores de governança: a independência do conselho, a política de remuneração da alta administração, estrutura dos comitês de auditoria e fiscal.

A autora ainda ressalta que, nos últimos anos, a demanda por investimentos responsáveis está cada vez maior, forçando as empresas a se adequarem aos padrões *ESG* não somente de fachada, mas com a real aplicação dos preceitos de forma a empreender de forma sustentável.

Uma das formas com que houve a expansão da aplicação dos padrões foi com a criação de iniciativas para reunir os investidores que buscam as mudanças propostas pela adoção dos padrões *ESG*. Duas dessas iniciativas são o SASB e o PRI. Segundo Luiz Filipe Christ (2021, p. 16):

O SASB (Sustainable Accounting Standards Board) foi fundado em 2011 com o objetivo de cuidar da comunicação de informações não-financeiras das empresas, definindo padrões de divulgação de sustentabilidade específicos para cada indústria. Já o PRI (Principles for Responsible Investment) foi criado em 2005 através de uma parceria entre a ONU e investidores institucionais do setor privado, com o objetivo de levar questões de sustentabilidade para o centro das discussões no processe de tomada de decisão de investimentos.

Essas duas iniciativas, em seus relatórios, demonstram o aumento da busca por investimentos sustentáveis no sentido mais global da palavra: aquele em que é abrangida todas as áreas.

A busca pela adequação aos padrões de boa governança, respeito, humanização e diversificação dos colaboradores, fornecedores e consumidores e a redução e compensação dos danos causados ao meio ambiente hoje, atinge não só o setor privado da economia, mas o setor público também. Governos ao redor do mundo já estão estabelecendo metas e marcos regulatórios relacionados às questões *ESG*.

Apesar do Brasil ser signatário do Acordo de Paris e da Agenda 2030, ainda não possui uma regulamentação dos padrões *ESG*. Entretanto, essa ausência de regulamentação não determina a inexistência de normas dentro de cada campo que compõem o tema.

No âmbito da sustentabilidade e da proteção ao meio ambiente, o Brasil possui legislações federais e estaduais abrangentes e, até certo ponto, rigorosas. Todavia, o cumprimento das normas vigentes é que carece de efetividade.

Ressalta-se que o desenvolvimento econômico sustentável está expresso na Constituição Federal do Brasil de 1988, determinando a observância do princípio da defesa do meio ambiente (art. 170, VI). O artigo 225 da Constituição também estabelece que é direito, dos cidadãos brasileiros, um meio ambiente ecologicamente equilibrado sendo de uso comum do povo e essencial à qualidade de vida, impondo ao Poder Público e à coletividade o dever de defendê-lo e preservá-lo para as presentes e futuras gerações.

Ainda dentro do requisito da sustentabilidade, atenta-se que, nas empresas, ele está voltado a forma como elas lidam com o meio ambiente e qual o impacto elas têm sobre ele. Conforme ensina Fabiano Melo (2015, p. 62) a proteção ambiental deve ter caráter preventivo, porque os danos ambientais, uma vez efetivados, são praticamente irreversíveis. Assim, imperiosa a realização de uma gestão de riscos ambientais para fins de cumprimento da parte ambiental dos padrões *ESG*.

Quanto ao social, o Brasil possui, na Lei de Sociedades Anônimas (Lei 6.404/76), nos artigos 116 e 154, a questão do interesse social e da necessidade de se considerar as exigências do bem público e da função social da empresa. E a lei vai além e determina a necessidade de respeito aos direitos e interesses dos trabalhadores e da comunidade em que a empresa está inserida.

Entretanto, é válido lembrar que o aspecto social do *ESG* ultrapassa a função social da empresa. Ele implica uma participação ativa da atividade econômica no desenvolvimento social do país através de mecanismos de inclusão, diversidade e combate às discriminações.

Por fim, no quesito governança corporativa, pode-se dizer que é o primeiro a ser observado, e desenvolvido, pelas empresas, muito em razão dos ganhos econômico-financeiros que podem decorrer da prática de gestão de riscos e mecanismos administrativos eficientes e justos.

A Comissão de Valores Mobiliários (CVM) possui, como definição de governança corporativa, o seguinte conceito: "é o conjunto de práticas que tem por finalidade otimizar o desempenho de uma companhia e favorecer sua longevidade ao proteger todas as partes interessadas, tais como investidores, empregados e credores" (CVM, 2014, p. 142). A CVM vai além e reconhece que as práticas de governança corporativa são um critério diferenciador no momento de tomada de decisão do investidor.

O Brasil possui, desta forma, resoluções emitidas pelo Conselho Monetário Nacional (CMN) e pela CVM indicando uma evolução regulatória quanto aos padrões *ESG*. Entre elas, destaca-se a Resolução n. 4.327 do CMN, que determina a necessidade das instituições financeiras de adotarem política de responsabilidade socioambiental. Ainda, o Capítulo III trata exclusivamente de padrões de Governança para o cumprimento das diretrizes e objetivos da política de responsabilidade socioambiental.

Recentemente, em dezembro de 2021, a CVM emitiu a Resolução 59, cujo teor reformou a Instrução 480 e buscou a simplificação da divulgação de informações e determina a obrigação de apresentação por parte das empresas de informações relacionadas a aspectos ambientais, sociais e de governança corporativa.

Observa-se, assim, que a preocupação com os padrões *ESG* está cada vez mais presente na realidade brasileira. Apesar de parecer atingir somente as grandes empresas, ressalta-se que a busca pelo seu cumprimento pelas pequenas e médias empresas é capaz de aumentar seu *valuation* e torná-las mais atrativas para casos de fusões ou aquisições.

3. O *COMPLIANCE*

Dilemas éticos estão presentes em qualquer organização, independentemente do seu tamanho, desde empresas familiares, pequenas, médias e nas de grande porte. Por isso, estas questões devem ser levadas em consideração visando a manutenção da saúde organizacional.

Uma forma de solucionar estes dilemas e minimizar os reflexos de seus efeitos, evitando que fraudes coloquem em risco a manutenção, o crescimento e a reputação da empresa, é a implementação de um programa de *compliance* (*to comply*), como uma forma de manter-se íntegro e em conformidade, prezando pelo cumprimento de leis, pelas boas-práticas e cultura ética dos colaboradores.

A manutenção da integridade se dá por meio de um Programa de *compliance* eficiente e efetivo, e quando, o assunto é *compliance*, existem normas e regramentos norteadores que precisam ser observados.

Este tema já é debatido desde os anos 70 nos Estados Unidos, por causa de escândalos de pagamentos ilegais e propinas envolvendo empresas americanas e oficiais governamentais estrangeiros. Em decorrência disso, o Congresso Americano aprovou, em 1977, uma Lei Federal Anticorrupção ou Lei *FCPA* (*Foreign Corrupt Practices Act*).

Já, no Brasil, o *compliance* começou a ganhar mais força em decorrência de escândalos de corrupção no país em 2013, os quais originaram a criação da Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013, conhecida como Lei Anticorrupção, que aborda justamente questões de combate à corrupção; e, mais tarde, a Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016, de *compliance* público.

Também existe a *International Organization for Standardization* (ISO), que é uma organização que cria normas que asseguram as características desejáveis de produtos e serviços, como "qualidade, segurança, confiabilidade, eficiência,

intercambialidade, bem como respeito ambiental", como cita a ABNT.

Ligadas ao *compliance*, tem-se a criação da ISO 37301:2021, que trata sobre os sistemas de gerenciamento de conformidade; da ISO 37001:2016, que aborda os sistemas de gestão antissuborno; e da ISO 37002:2021, que traz questões referentes aos sistemas de gestão de denúncias.

Já sobre os programas de integridade, o recente Decreto n. 11.129, de 11 de julho de 2022, que regulamenta a Lei Anticorrupção, dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira e traz, a partir do seu artigo 56, um conjunto de mecanismos e procedimentos internos que devem ser seguidos para que se alcance um programa de integridade sério e de qualidade.

Ainda, o *compliance* deve se pautar em pilares básicos, de acordo com o *United States Federal Sentencing Guidelines* e com o que dispõe o art. 56 do Decreto n. 11.129, de 11 de julho de 2022:

Figura 1 – Pilares do Compliance



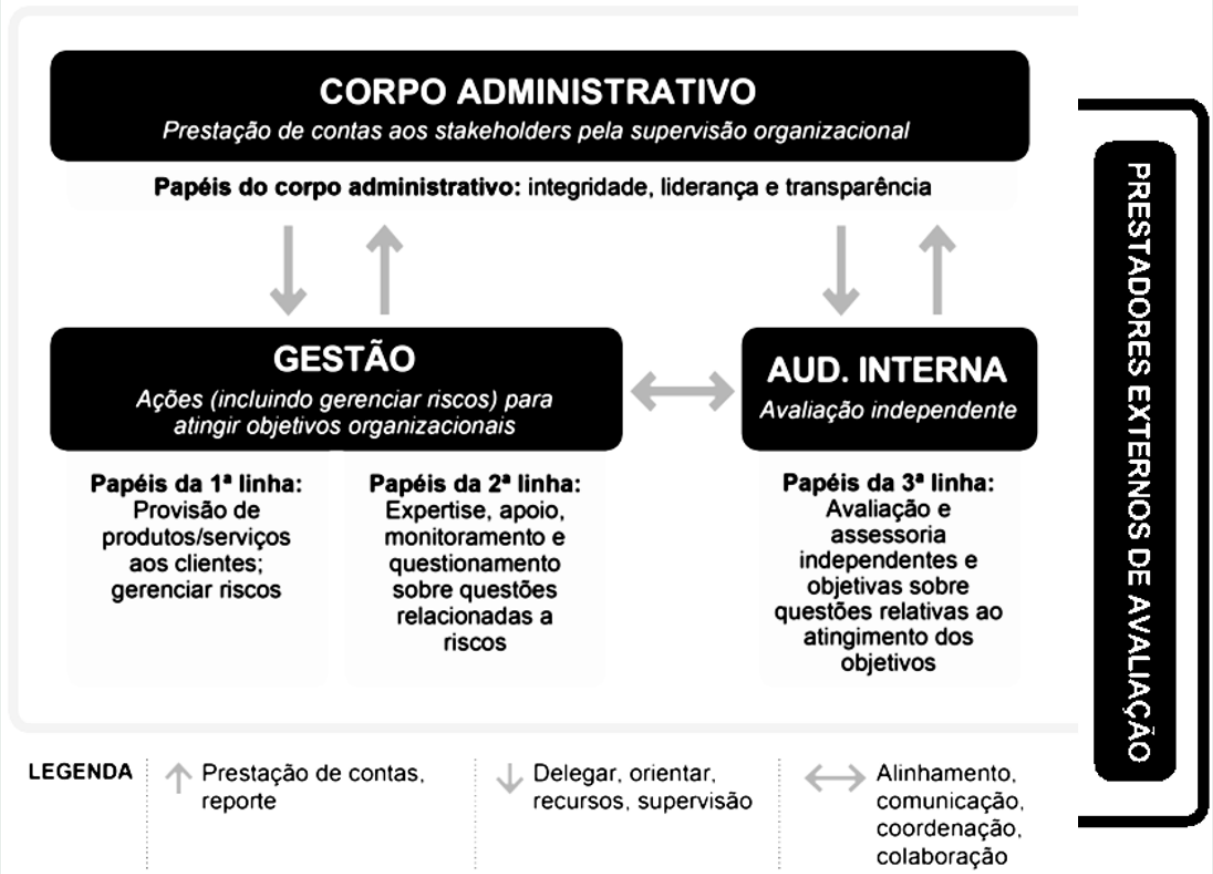
Na figura apresentada, tem-se o destaque de dois pilares complementares que trazem para a organização um diferencial competitivo (*Compliance*, MBA FIA/SP, 2021). De acordo com Blok (2017):

> *Os principais elementos caracterizadores de um programa de Compliance efetivo são: comprometimento e suporte da alta administração da empresa; área de Compliance deve ser independente, com funcionários e condições materiais suficientes e deve ter acesso direto à alta administração da empresa (conselho de administração); mapeamento e análise de riscos; estabelecimento de controles e procedimentos; criação de meios de comunicação internos e*

treinamentos; existência de mecanismos que possibilitem o recebimento de denúncias (hotlines) de empregados e terceiros, mantendo-se a confidencialidade e impedindo retaliações; existência de políticas escritas sobre anticorrupção, brindes e presentes, doações, hospedagens, viagens e entretenimento.

Atrelados aos pilares de *compliance*, visando a efetividade do programa, o *The IIA* elaborou um modelo, chamado de Modelo das Três Linhas de Defesa:

Figura 2 – Modelo das três linhas[1]



Este é um modelo de Governança Corporativa que visa trazer maior clareza quanto a separação e a intersecção de atuação da alta administração, gestão, controles internos, monitoramento dos riscos e a fiscalização dos processos.

Assim, em regras gerais, tem-se que toda a organização é responsável por manter as boas práticas e o cumprimento de leis e normas, sendo preciso ter um responsável para cada processo desta manutenção.

Manter as organizações em *Compliance* diz respeito a fazer conhecer que existe um conjunto de valores éticos importantes que devem guiar as condutas da empresa, que este conjunto de valores serve para nortear a conduta do colaborador e, com uma aplicação transversal, deve atingir a todos que fazem parte da empresa, ressaltando que todas as condutas que traduzem a cultura ética dentro de uma organização estão diretamente relacionadas com a manutenção da integridade.

Tem-se, pois, que um programa de *compliance* eficaz é capaz de transformar uma organização, trazendo credibilidade, investimentos,

[1] *The institute of internal auditors. (2020).* Modelo das três linhas, *Recuperado de: https://iiabrasil.org.br/korbilload/upl/editorHTML/uploadDireto/20200758glob-th-editorHTML-00000013-20082020141130.pdf*

crescimento, ou seja, uma mudança de patamar (Carneiro e Santos Junior, 2018).

4. AS PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS (PMEs)

Dentro da academia não existe um único modelo que defina e caracterize o porte das organizações. No Brasil, existem alguns critérios que são utilizados para determinar os portes das empresas, com base nos conceitos do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) e do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae). Cada um desses órgãos utiliza um parâmetro próprio para a delimitação do porte das empresas.

A título de exemplo, o IBGE utiliza como parâmetro o número de pessoas ocupadas pelas organizações, sejam eles proprietários, sócios ou assalariados; o BNDES utiliza a receita bruta anual, ou seja, o faturamento da empresa. Há, também, um terceiro parâmetro que obedece às determinações da Lei Geral da Micro e Pequena Empresa (Lei Complementar n. 123/2006), na qual há a observação do enquadramento das organizações ao regime tributário do Simples Nacional. Desta forma, verifica-se que a conceituação das PMEs pode variar de acordo com o fator a ser estudado.

A importância das PMEs na economia brasileira é evidenciada a partir do momento em que dados revelam que o Brasil possui mais de 16 milhões de PME. Isso representa cerca de 99% das empresas brasileiras, e mais de 40% da massa salarial tem origem em um PME (SEBRAE, 2018).

Além disso, o Sebrae ressalta que as PMEs são responsáveis por quase 30% do Produto Interno Bruto do País. Ou seja, são mais de R$35 bilhões de reais que circulam por mês na economia brasileira diretamente destas.

Observa-se, portanto, que as pequenas e médias empresas possuem elevada relevância no cenário econômico e financeiro do Brasil. Entretanto, por vezes, essas empresas possuem dificuldades na aplicação de padrões *ESG* e *compliance*, seja pela ideia de que pequenas e médias empresas não precisam desses institutos, seja pela dificuldade de implementá-las.

Conforme se verá a seguir, ainda que a sua implementação possa gerar custos iniciais, aos quais as PMEs possam não ter recursos suficientes, a implementação de gestão de *ESG* e *compliance* possui benefícios sobre o desempenho, a reputação e o *valuation* da empresa.

4.1. AS CONSEQUÊNCIAS DA APLICAÇÃO DOS PADRÕES ESG E DO COMPLIANCE NAS PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS

A 5ª edição da Pesquisa de Maturidade do *compliance* no Brasil, realizada pela KPMG, demonstra que os assuntos *compliance* e *ESG* não podem mais estar fora da prioridade das empresas.

Uma organização, atualmente, recebe muito mais cobranças do mercado do que simplesmente tem uma função lucrativa, evidenciando que diversos outros (importantes) requisitos andam lado a lado com a sua atividade econômica. Por isso, o tamanho da empresa não deve ser considerado um fator diferencial para não se atentar às novas práticas do mundo corporativo.

O *ESG* traz consigo uma nova perspectiva, colocando a responsabilidade corporativa voltada para as questões socioambientais. E o *compliance* tem enfoque principalmente nas condutas éticas e no combate à fraude e à corrupção.

Ainda, na mesma pesquisa, extrai-se relevantes dados acerca da relação existente entre o *ESG* e o *compliance*, podendo-se dizer que os dois institutos se complementam (KPMG, 2021):

> *Podemos afirmar, categoricamente, que é impossível que se tenha um programa de ESG sem que exista um bom programa de compliance. Apesar de o compliance ter como foco a prevenção, a detecção e a resposta a riscos de diversas naturezas, como assédio, discriminação, lavagem de capitais e fraude interna, é inegável que a sua*

> *principal identificação tem sido o combate à corrupção. Não por acaso é este também um elemento central para aferição de ESG, e o Guia de Métricas de ESG, elaborado pelo Fórum Econômico Mundial (WEF), coloca como um de seus pilares o comportamento ético, expressamente indicando que a medição de ESG deve conter uma avaliação sobre anticorrupção e sobre iniciativas internas de combate à corrupção e trabalho escravo e/ou infantil (ou seja, as iniciativas de compliance).*

Sabe-se que 89% das empresas, segundo pesquisa realizada pela firma de auditoria e consultoria Grant Thorton, apontam que o *ESG* é importante para os negócios (Revista LEC, 2021). Contudo, deve-se voltar os olhos para as PMEs.

O Guia para a PME, elaborado pela Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina (FIESC), aborda o assunto trazendo à luz questões como a dificuldade para atender às exigências, fraudes e irregularidades, o desconhecimento de problemas internos e pouco recurso financeiro e de pessoal como sendo alguns dos fatores enfrentados pelas PMEs quando se fala em medidas de *compliance* e *ESG.*

Para que estas medidas sejam implementadas, é necessário um investimento de tempo e financeiro para que sejam seguidos alguns procedimentos com a finalidade de mapear os riscos existentes e identificar os pontos que merecem atenção prioritária.

Para Leonardo Barem Leite:

> *O mapeamento pode ser mais ou menos ambicioso, e geralmente se sugere que seja periódico (pois fluxos, situações, práticas, processos e pessoas mudam com o tempo…), podendo ser realizado internamente, com equipe própria (quando existente e bem treinada para isso) ou com apoio de consultorias de melhores práticas em suas áreas de atuação.*
>
> *Em alguns casos, o próprio mapeamento já produz como resultado uma "listagem" de medidas a serem adotadas para a sua mitigação, o que ajuda bastante o Comitê de Sustentabilidade e pode poupar muito tempo, esforço e recursos, mas mesmo nos casos em que o mapeamento apenas indique "falhas" ou pontos de risco, o relatório final já será de grande valia.*
>
> *Nesse sentido, portanto, a recomendação é no sentido das empresas que estiverem "procurando" maneiras de verificar se suas práticas já são ou não adequadas e sustentáveis, considerem, além da criação do Comitê de Sustentabilidade, o exercício do mapeamento de riscos esg, com vistas à sua efetiva gestão, e evolução. (Leite, 2022)*

A aplicação de práticas *ESG* e de *compliance* nas pequenas e médias empresas pode não ser considerada necessária para o desempenho de suas atividades, nem um investimento atrativo a curto prazo. No entanto, a aplicação dessas práticas busca a gestão e mitigação de riscos no negócio, aumentando a visibilidade da empresa e promovendo inovação com a finalidade de obter o diferencial no mercado. A possibilidade agrega, e muito, valor ao negócio desenvolvido como já demonstrado no corpo do artigo.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Da pesquisa realizada, confirmou-se que a implementação dos padrões de *ESG* e do *compliance*, nas pequenas e médias empresas, apesar de em um primeiro momento aparentar ser custosa para a atividade econômica desenvolvida, trazem benefícios mais relevantes e vantajosos.

A busca pela adequação aos padrões de excelência em gestão e mitigação de riscos no negócio, por meio do *ESG* e de um programa de *compliance*, a médio e longo prazo, gera aumento do valor de mercado da atividade econômica e atrai investidores, tanto para expansão da empresa como para a realização de uma eventual fusão ou aquisição. Isso porque a formação de cultura

organizacional, humanitária e sustentável faz com que a empresa possua transparência para os colaboradores, terceiros e para a comunidade na qual está inserida.

Assim, a conclusão do presente trabalho é que os benefícios da busca e implementação dos padrões *ESG* e *compliance*, nas pequenas e médias empresas brasileiras, superam, em muito, os custos dessa implementação. Além disso, a relevância dos benefícios é explícita quando se relembra que essas empresas movimentam cerca de R$35 bilhões de reais por mês (SEBRAE, 2022).

Sendo assim, entende-se que as pequenas e médias empresas devem considerar o gasto com a implementação e adequação aos padrões *ESG* e *compliance* como investimento a médio e longo prazo, uma vez que os benefícios encontrados possuem grande relevância para o mercado econômico.

REFERÊNCIAS

Brasil. (2014). Banco Central. *Resolução nº 4.327/2014, do Conselho Monetário Nacional*. Recuperado de https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/res/2014/pdf/res_4327_v1_O.pdf

Brasil. (1988). *Constituição da República Federativa do Brasil*. Recuperado de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm

Brasil, *Lei nº 6.385, de 7 de dezembro de 1976*. Dispõe sobre o mercado de valores mobiliários e cria a Comissão de Valores Mobiliários. Recuperado de www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6385.htm

Brasil. (1976). *Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976. Dispõe sobre as Sociedades por Ações*. Recuperado de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6404consol.htm. Acesso em 10 set 2022.

Cecato, V. M. (2015). *A contribuição do processo de comunicação para a construção da cultura da sustentabilidade: um estudo de micro, pequenas e médias empresas brasileiras*. Dissertação (Mestrado). Universidade de São Paulo — USP. Orientadora Maria Aparecida Ferrari. Recuperado de https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/27/27154/tde-01022016-153822/publico/VALDETEMARINESCECATOVC.pdf

CFA Institute. (2018). *Integração ASG no Brasil: Mercados, práticas e dados*. Recuperado de https://www.unpri.org/download?ac=5569

Christ, Luiz Filipe. (2021). *Eventos ESG negativos: a influência no portifólio do investidor*. Dissertação (Mestrado Profissional). Fundação Getúlio Vargas — Escola de Economia de São Paulo.

Comissão de valores mobiliários. (2014). *O mercado de valores mobiliários brasileiro.* 3ª ed. Rio de Janeiro: Comissão de Valores Mobiliários.

Comissão de valores mobiliários. (2009). *Resolução CVM nº 59, de 22 de dezembro de 2021*. Altera a Instrução CVM nº 480, de 7 de dezembro de 2009, e a Instrução CVM nº 481, de 17 de dezembro de 2009. Recuperado de https://conteudo.cvm.gov.br/legislacao/resolucoes/resol059.html

Cruz, A. S. (2019). *Direito Empresarial* (9ª ed.). Rio de Janeiro: Forense; São Paulo: Método.

Department of Justice. (2017). *Foreign Corrupt Practices Act*. EUA. Recuperado de https://www.justice.gov/criminal-fraud/foreign-corrupt-practices-act

Elkington, J. (1998) *Cannibals with forks: the triple bottom line of 21º century*. New Society Publishers.

IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2019) *Estatísticas do Cadastro Central de Empresas*. 2019. Recuperado de https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101833.pdf

KPMG. (2021). *Pesquisa de Maturidade de Compliance no Brasil (*5ª ed.). Recuperado de https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/br/pdf/2021/07/KPMG-pesquisa-maturidade-compliance-2021.pdf

Legal ethics compliance. (2021). *ESG qual o papel do compliance*, *9*(32). Recuperado de

https://lec.com.br/revista/wp-content/uploads/2022/03/LEC-32_DIGITAL_print_v3.pdf

MBA e Pós-Graduação em Gestão de Riscos de Fraude e *Compliance (2021) — Conceito de 9 Pilares* — FIA SP.

Oliveira, F. M. G. (2017). *Direito ambiental*. (2ª ed.). Rio de Janeiro: Forense; São Paulo: Método.

ONU — Organização das Nações Unidas. (2004) *Who cares wins — connecting financial markets to a changing world*. Recuperado de https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/de954acc-504f-4140-91dcd46cf063b1ec/WhoCaresWins_2004.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=ROOTWORKSPACE-de954acc-504f-4140-91dc-d46cf063b1ec-jqeE.mD

SEBRAE. (2018). *Pequenos negócios em números*. Recuperado de https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/sebraeaz/pequenos-negocios-em-numeros,12e8794363447510VgnVCM1000004c00210aRCRD

SEBRAE. (2020). *Modelo das três linhas*. Recuperado de https://iiabrasil.org.br/korbilload/upl/editorHTML/uploadDireto/20200758glob-th-editorHTML-00000013-20082020141130.pdf

SEBRAE. (2022). *Trabalhar em cadeia é a melhor forma de engajar as pequenas empresas no processo ESG*. Recuperado de https://agenciasebrae.com.br/modelos-de-negocio/trabalhar-em-cadeia-e-a-melhor-forma-de-engajar-as-pequenas-empresas-no-processo-esg/

SEBRAE. (2021). *MPEs geram cerca de oito a cada dez novos empregos criados em 2021*. Recuperado de https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ma/noticias/mpes-geram-cerca-de-oito-a-cada-dez-novos-empregos-criados-em-2021,1e1fc0f4415ce710VgnVCM100000d701210aRCRD

SEBRAE. (2022). *Atlas dos pequenos negócios.* Recuperado de https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Sebrae%2050+50/Not%C3%ADcias/atlas-sebrae-jun-2022%20(3).pdf

Silva, L. L. (2016). Governança corporativa para *startups*. In L. P. Júdice e E. F. Nybo (coords.). *Direito das Startups.* Curitiba: Juruá.

Sirvinskas, L. P. (2018). *Manual de Direito Ambiental* (16ª ed.). São Paulo: Saraiva.

The institute of internal auditors. (2020) *Modelo das três linhas*. Recuperado de https://iiabrasil.org.br/korbilload/upl/editorHTML/uploadDireto/20200758glob-th-editorHTML-00000013-20082020141130.pdf

Thomé, R. (2015) *Manual de Direito Ambiental* (5ª ed.). Salvador: Juspodivm.

Ungaretti, M. (2020) *ESG de A a Z: Tudo o que você precisa saber sobre o tema.* Recuperado de https://conteudos.xpi.com.br/esg/esg-de-a-a-z-tudo-o-que-voce-precisa-saber-sobre-o-tema

United States sentencing commission (2021). *Guidelines Manual*. Recuperado de https://guidelines.ussc.gov/gl/%C2%A78B2.1

PROCEDIMENTOS ÉTICOS

Conflito de interesses: nada a declarar. **Financiamento**: nada a declarar. **Revisão por pares:** Dupla revisão anónima por pares.

Todo o conteúdo do J² – Jornal Jurídico é licenciado sob *Creative Commons*, a menos que especificado de outra forma e em conteúdo recuperado de outras fontes bibliográficas.

SMART CONTRACTS COMO TÍTULOS EXECUTIVOS EXTRAJUDICIAIS NA FUNDAMENTAÇÃO DA TUTELA JURISDICIONAL EXECUTIVA

SMART CONTRACTS AS EXTRAJUDICIAL ENFORCEMENT INSTRUMENTS IN THE GROUNDS OF EXECUTIVE JURISDICTIONAL GUARDIANSHIP

10.29073/j2.v6i2.778

Receção: 06/07/2023 Aprovação: 29/07/2023 Publicação: 31/07/2023

Éverton Luís Marcolan Zandoná [a],

[a] Grupo de Pesquisa "Teoria Crítica do Processo: perspectivas hodiernas do Processo Civil em relação à Constituição, cultura, democracia, inteligência artificial e Poder" (CNPq), evertonz21@hotmail.com

RESUMO

O objetivo do *smart contract* é fazer com que a obrigação pactuada entre as partes se transporte para algoritmos, tornando mais célere seu registro, monitoramento e execução. No entanto, o descumprimento contratual de obrigações implementadas em meio físico constitui uma dinâmica diferente aos *smart contracts*, à medida que assumem caráter de título executivo. Assim, o questionamento central estabelece-se na possibilidade dos *smart contracts* fundamentarem procedimento de execução de título extrajudicial. O trabalho objetiva encontrar o equilíbrio entre a taxatividade dos títulos executivos e os novos modelos de negócio e sua formalização, definir pressupostos e requisitos para títulos extrajudiciais em *blockchain* sejam exequíveis, bem como caracterizar a evolução e a mutação dos títulos executivos face à virtualidade. A pesquisa foi desenvolvida, majoritariamente, através do método dedutivo, em que a abordagem inicial se concentrou no título executivo extrajudicial, analisando sua natureza, função, elementos formais e substanciais; e, no segundo momento, investigou-se as características basilares do Direito Digital vinculado aos *smart contracts* e *blockchain*. Por fim, concluiu-se pela imperatividade da manutenção dos requisitos basilares do referido pressuposto executivo, os quais, contudo, podem ser plenamente respeitados através dos próprios mecanismos tecnológicos disponíveis dentro do sistema em que tais pactos estão inseridos.

Palavras-chave: Execução; *Smart Contracts*; Título Executivo Extrajudicial

ABSTRACT

The goal of smart contracts is to make the obligation agreed between the parties transport to algorithms, making it faster to register, monitor and execute. However, the breach of contractual obligations implemented in physical environment is a different dynamic to smart Contracts, as they assume the character of executive title. Thus, the central questioning is established in the possibility of smart Contracts to justify extrajudicial enforcement procedure. The work aims to find a balance between the taxation of executive titles and new business models and their formalization, define assumptions and requirements for extrajudicial securities in blockchain are feasible, and characterize the evolution and mutation of executive titles in relation to virtuality. The research was developed, mainly, through the deductive method, in which the initial approach focused on the extrajudicial executive title, analyzing its nature, function, formal and investigated the basic characteristics of Digital Law linked to smart Contracts and blockchain. Finally, it was concluded by the imperative of maintaining the basic requirements of this executive assumption, which, however, can be fully respected through the own technological mechanisms available within the system in which such pacts are inserted.

Keywords: Execution Process; Extrajudicial Enforcement Instrument; Smart Contracts

1. INTRODUÇÃO

O título executivo representa requisito fundamental à pretensão executiva, pois cumpre importante função em sua eficácia, à medida que traduz o crédito a ser buscado na ação. Por sua própria natureza, em que se mitiga a dialética do processo de conhecimento, o documento necessita observar o rigor da lei, visto que deste se subtende o direito do credor, em relação ao devedor. Antes de chegar ao poder judiciário, o título extrajudicial nasce no mundo dos fatos, oriundo das mais variadas formas de relações jurídicas, tanto do âmbito civil quanto do comercial.

Do início do desenvolvimento do comércio até a parte final do século XX, tais relações negociais se davam, predominantemente, de modo presencial, constituídas por documento físico que representava a relação entre as partes, no caso: o título executivo.

Todavia, o advento da informática, em pouco tempo, alterou drasticamente as formas e possibilidades de interações sociais existentes, construindo um novo ambiente de comunicação e troca de informações. As transações, antes estabelecidas, unicamente, por meio de uma "moldura concreta", perdem espaço para a troca de *bits* através da Internet. A vontade passa a ser expressa de modo eletrônico.

Neste trilho, um dos agentes modificadores é o *smart contract*, que, muito além de simples modalidade contratual, representa o produto de uma nova revolução dentro da própria revolução tecnológica. Seu objetivo fundamental é fazer com que a obrigação pactuada entre as partes — seja dar, fazer ou não fazer — transporte-se para algoritmos, no intuito de facilitar e tornar mais célere a parte registral, de monitoramento e a própria execução das disposições pactuadas, além de dificultar, ou então, impossibilitar, o descumprimento de alguma condição, sendo predominantemente utilizado em operações financeiras através de criptomoedas.

No entanto, o descumprimento contratual de obrigações implementadas em meio físico constitui uma dinâmica diferente aos *smart contracts*, à medida que necessitam ser apresentados ao Poder Judiciário como fundamento para execução civil estatal, assumindo, deste modo, os caracteres de título executivo.

Nesta perspectiva, o questionamento central da pesquisa estabelece-se na possibilidade de os *smart contracts* fundamentarem procedimento de execução de título extrajudicial. O trabalho objetiva encontrar o equilíbrio entre a taxatividade dos títulos executivos e os novos modelos de negócio e sua formalização, definir pressupostos e requisitos para títulos extrajudiciais em *blockchain* sejam exequíveis, bem como caracterizar a evolução e a mutação dos títulos executivos face à virtualidade.

O artigo foi desenvolvido, majoritariamente, através do método dedutivo, em que a abordagem inicial (premissa maior) se concentrou no título executivo extrajudicial, analisando sua natureza, função, elementos formais e substanciais (certeza, liquidez e exigibilidade), além da tipicidade do rol de documentos; e, no segundo momento (premissa menor), investigou-se as características basilares do Direito Digital vinculado aos *smart contracts*, assim como a relação entre *blockchain* e o sistema jurídico hodierno.

Paralelamente, foram aplicadas outras metodologias, a fim ilustrar determinadas hipóteses e objetivos de forma mais completa e coesa. A partir do método comparativo, foi realizado o cotejo entre os títulos executivos tradicionais e os *smart contracts*, possibilitando a visualização das diferenças e semelhanças existentes. Já o método dialético foi aplicado para confrontar as próprias proposições existentes sobre os títulos extrajudiciais, buscando responder as indagações quanto à aplicabilidade no meio virtual.

A construção do estudo justifica-se em decorrência da temática tecnológica em que está inserida ser atual e relevante à sociedade contemporânea, na qual há premente necessidade garantir a confiabilidade aos novos institutos digitais, bem como possibilitar sua adequação os meios processuais de satisfação do crédito.

2. DO TÍTULO EXECUTIVO EXTRAJUDICIAL

A tutela executiva, ao proporcionar a efetivação da norma jurídica concreta, exige, fundamentalmente, que o conteúdo em si esteja presente na referida norma. Isto é, atos executivos só poderão ser deflagrados mediante a certeza do direito apresentado, o qual estará representado através do título executivo, judicial quando a concretização tem participação do juiz, e extrajudicial quando a própria lei apresenta os requisitos, visto que, além de refletir a relação jurídica que desponta da incidência da norma sobre o suporte fático, detém a eficácia típica de prover a tutela jurisdicional executiva (Zavascki, 2004, p. 265).

Observa-se que, historicamente, durante o período medieval, o nascimento do título extrajudicial exigiu do judiciário o oferecimento de tutela específica ao credor, conforme descrito por Ovídio Araújo Baptista da Silva (2007, pp. 134–135), tendo em vista a necessidade de tornar a eficácia executiva efetiva, ao mesmo tempo em que

estivesse mantida a abstratividade do título, sem que fosse exigido o aval judiciário sobre o direito nele descrito, o que se tornou possível apenas com o reconhecimento da autonomia de determinados documentos, passando a ser o único fundamento da execução.

Dentro desta relação formalizada, conceitualmente, o título executivo pode ser definido como "o ato ou fato jurídico legalmente dotado de eficácia de tornar adequada a tutela executiva para a possível satisfação de determinada pretensão," como bem sintetizado por Cândido Rangel Dinamarco (2000, p. 456).

2.1. NATUREZA E FUNÇÃO

A controvérsia se estabelece quanto à natureza do título executivo, [1] que foi objeto de grande discussão entre processualistas italianos. A primeira corrente doutrinária, capitaneada por Francesco Carnelutti, sustentou a natureza documental do título executivo, o qual consistiria em documento a ser apresentado pelo credor, a fim de obter a tutela executiva, atuando, nas palavras do próprio processualista (CARNELUTTI, 2000, p. 24), como "[...] uma prova, mas uma prova provida da eficácia particular do título legal, que atua no princípio e não no decurso do procedimento, do qual constitui o fundamento indefectível."

De outro lado, o caráter documental do título foi objeto de crítica por Enrico Tullio Liebman (1946, p. 44), o qual, através da teoria do ato, assevera que o título "[...] traz consigo, digamos assim, acumulada e consolidada toda a energia necessária para que o credor possa efetivamente desenvolver a atividade destinada a atingir o resultado que o próprio título indica ser conforme ao direito," ou seja, a execução, por representar a atuação prática da lei, coloca o título executivo como expressão da vontade legal, face ao inadimplemento do devedor.

No entanto, atualmente, verifica-se que a dicotomia de posicionamentos não contempla todos os aspectos do título executivo, ficando prejudicado a opção exclusiva por apenas uma delas. Predomina na doutrina processual brasileira o entendimento de que ambas se complementam, formando uma teoria mista, em que as correntes do ato e documento estão, necessariamente, vinculadas à caracterização da natureza do título executivo. Pondera-se a soma das duas teorias para justificar, na íntegra, a natureza do título executivo, havendo a possibilidade que, em determinados momentos, uma prevaleça sobre a outra em algum aspecto, porém, ambas se juntam para concretizar a realidade do título (Marinoni, Arenhart e Mitidiero, 2017, p. 71).

Nestas condições, a execução se forja sobre a figura do título executivo, o qual apresenta a função de conceber a ação executiva, que não deve ser confundida com a obrigação em si, tendo em vista que o título tão somente se reveste da executividade necessária, a fim de fornecer o objeto, a legitimidade, bem como estipular as divisas da responsabilidade (Shimura, 1997, p. 113).

Alexandre Freitas Câmara (2014, p. 187) estabelece o elo do título ao interesse de agir, o qual representa uma das condições da ação e exige a existência de dois elementos, a utilidade da tutela jurisdicional pleiteada, assim como a conformidade do provimento e do procedimento adotado, que é representado pelo título executivo, caracterizando-se como "um elemento do interesse de agir *in executivis*"

Ao se atrelar a função do título executivo ao interesse de agir, emerge a eficácia abstrata que indica a impossibilidade de o juiz deliberar sobre a existência do crédito estampado no documento, visto que apenas ao legislador é autorizado averiguar a probabilidade da existência do direito no momento em que institui a eficácia executiva. Não se trata de mera presunção, a qual é aplicada quando a discussão ocorre em matéria de fato, a fim de contribuir na formação da convicção do julgador, porém, torna-se inviável qualquer

[1] As teorias sobre a natureza do título executivo não se esgotam nas correntes apresentadas neste artigo. Cabe considerar a existência da teoria do ato de acertamento, de Carlo Furno, e da representação documental do crédito, de Italo Andolina que, no entanto, não tiveram grande permeabilidade no direito processual brasileiro, motivo pelo qual não se mostra necessária uma análise mais detalhada.

ponderação quando inexiste julgamento, à medida que, para a deflagração de medidas executivas, é suficiente o respectivo título (Dinamarco, 2000, p. 471).

Portanto, perceptível que a estrutura da ação executiva se baseia exatamente no conceito de eficácia abstrata do título, tendo em vista a impossibilidade de objeção do executado, o qual não possui nenhum meio de impugnação com plena cognição[2] dentro do rito executivo (Guerra, 1998, p. 30), sendo-lhe necessária a oposição de embargos, no entanto, fora da ação executiva.

Em vista disso, o título executivo mostra-se requisito essencial para que haja a execução, uma vez que se encontra previsto em lei, apresenta condições de instrumentalizá-la, evitando qualquer discussão quanto à existência do crédito. Ao juiz, cabe apenas analisar formalmente a presença do título, o qual deverá estar respaldado em lei, autorizando o deferimento da ação executiva (Wambier e Talamini, 2017, p. 76).

Na visão de Enrico Tullio Liebman (1946, p. 24), a execução se mostra justificável quando presente um direito não satisfeito. Por isso, no intuito de que o procedimento se torne adequado, incumbe ao credor demonstrar a veracidade de tal direito, visto que não seria razoável o uso da força por parte dos órgãos públicos sem que houvesse certeza da obrigação.

2.2. ELEMENTOS FORMAIS E MATERIAIS

Por se tratar de um documento indispensável à execução, a presença do título executivo, em regra, se torna fundamental. Ampla doutrina [3] converge sobre a necessidade de que haja a exteriorização do documento na forma escrita. No entanto, há de ser ter claro que o conteúdo do título não traz, necessariamente, ligação direta com a sua forma de exteriorização, porquanto, ao se tratar de execução, o documento não serve para provar o conteúdo, mas, abstratamente, demonstra o que nele está contido (Abelha, 2016, cap. 5).

Em relação ao suporte digital, cabe destacar a posição do próprio Araken de Assis (2018, p. 189), que sustenta a possibilidade de existência do título através da via eletrônica, sendo que seu caráter documental viabiliza o "[...] respectivo suporte: físico ou eletrônico." Deste modo, os elementos formais do título representam desdobramento fundamental para que haja regularidade na execução intentada, bem como é possível perceber a existência de discussões acerca da utilização do ambiente digital para o título executivo gere efeitos processuais.

As características da certeza, liquidez e exigibilidade permeiam todos os títulos executivos. Todavia, relevante considerar que tais atributos dizem respeito tão somente à obrigação em si estampada no documento (Marinoni, Arenhart e Mitidiero, 2017, p. 78). Como Luiz Rodrigues Wambier e Eduardo Talamini (2017, p. 94) afirmam, o título apenas pode existir ou não, sendo que a presença dos elementos substanciais diz respeito à "representação do direito no título", mesmo que tal condição não esteja explícita no art. 783 do CPC, cujo texto, como gramaticalmente colocado, leva a conclusão de que se trata de requisitos do título executivo.

Por sua vez, a condição de título executivo não nasce ao arbítrio das partes. Cabe ao legislador conceber quais documentos serão dotados de força executiva, afastando a necessidade de cognição, a fim de apurar a existência da obrigação estampada no documento, diferente dos títulos executivos judiciais, os quais nascem do processo de conhecimento, ou mesmo aqueles que se submetem à tribunal arbitral de litígios sobre tutelas judiciais disponíveis, em que há ampla oportunidade do contraditório às partes, os títulos executivos extrajudiciais, em um primeiro

[2] Cumpre destacar a possibilidade de apresentação de Exceção de Pré-Executividade dentro da própria execução, na forma do art. 803, parágrafo único, do CPC, a qual, todavia, fica condicionada à discussão das matérias elencadas nos incisos do referido artigo, não havendo, assim, integral condição para objeção à obrigação exigida.

[3] Neste sentido: Giuseppe Chiovenda (2000, pp. 376–377), Teori Albino Zavascki (2004, p. 268), Sérgio Shimura (1997, p. 134) e Cândido Rangel Dinamarco (2000, p. 483).

momento, não passam pelo crivo judicial (Wambier e Talamini, 2017, pp. 77-78).

Em função disso, a tipicidade dos títulos executivos se mostra através do art. 784 do CPC, que determina, de forma imperativa, quais serão os títulos extrajudiciais considerados como executivos, arrolando, em seus incisos, taxativamente, as possibilidades outorgadas pelo legislador. Importante referir que o inciso XII indica a perspectiva de outros documentos dotados de força executiva fora do código processualista, no entanto, impõe, invariavelmente, a outorga legal do atributo.

3. SMART CONTRACTS

Os *smart contracts*, muito além de uma modalidade contratual, representam o produto de uma nova revolução dentro da própria revolução tecnológica. Inicialmente, pode-se definir um *smart contract*, na percepção de David Casz Schechtman como:

> *a manifestação digital de um contrato, no sentido de que o acordado entre as partes é transformado em um código de computador autoexecutável, ou seja, capaz de implementar as condições acordadas pelas partes independentemente de intervenção humana (seja de qualquer das partes ou de algum intermediário). (Schechtman, 2019)*

Atualmente, associa-se a tecnologia à *blockchain*, a qual será analisada com mais profundidade no próximo tópico. Contudo, o termo *smart contract* fora cunhado por Nick Szabo ainda em 1994, para definir a escrituração de obrigações e seus reflexos, como cláusulas penais e bonificações, em um código de programação em que o próprio sistema (computador) executa as avenças contratuais sem haver a interferência de agentes físicos (humanos) (Stokes, 2017, p. 124).

O objetivo fundamental do *smart contract* é fazer com que a obrigação pactuada entre as partes — seja dar, fazer ou não fazer — se transporte para algoritmos, no intuito de facilitar e tornar mais célere a parte registral, de monitoramento e a própria execução das disposições pactuadas, além de dificultar, ou então impossibilitar, o descumprimento de alguma condição, sendo predominantemente utilizado em operações financeiras através de criptomoedas (Moreira, 2019).

Rodrigo Fernandes Rebouças (Rebouças, 2018, p. 56) entende que este novo modo de contratação apresenta uma característica mista, reunindo parte dos contratos intersistêmicos e outra dos interpessoais. O próprio autor explica que:

> *Uma vez realizada a prévia programação de todo o instrumento contratual e respectivos direitos e obrigações das partes (fase interpessoal), os quais serão eletronicamente verificados tal como o pagamento e/ou a entrega de determinado bem ou serviço, haverá a automática execução eletrônica de todas as demais obrigações contratuais, tais como a liberação de garantias, pagamento do preço, remessa do produto ao comprador, etc. (fase intersistêmica). (Rebouças, 2018, p. 57)*

No entanto, como todas as contemporaneidades tecnológicas, os *smart contratcs* trazem vantagens e desvantagens, fundamentalmente quando utilizam plataformas *blockchain*. Positivamente, apresentam atuação descentralizada, não necessitando da presença de um intermediário, afastam a necessidade de intepretação quanto às avenças pactuadas e apresentam um grau significativo de segurança (Schechtman, 2019). Em contrapartida, uma vez programado determinado termo ou condição, em regra, não será mais possível desfazê-lo; denotam um custo de manutenção elevado, em função do consumo energético para o processamento dos dados; bem como as informações inseridas no sistema serão públicas para todos os usuários, o que, muitas vezes, não é o objetivo dos contratantes (Schechtman, 2019).

Perquirir a validade jurídica do *smart contract* se torna um tanto desnecessário, uma vez que, conforme afirma Rodrigo Fernandes Rebouças (2018, pp. 129–130), "haverá mais tranquilidade quanto a comprovação da efetiva contratação e

sua respectiva declaração de vontade, a qual estará respaldada pela gravação de uma série de informações relevantes à segurança jurídica da validade do contrato." Assentam-se questionamentos em relação ao descumprimento contratual, pois, não obstante a garantia de execução integral das cláusulas contratuais, em obrigações que importam no cumprimento em meio físico, é real a possibilidade de inadimplemento, o que implicaria na necessidade de utilização do *smart contract* como título executivo. Neste trilho, outro ponto interessante levantado por David Casz Schechtman (2019) é a alternativa de, primeiramente, efetuar-se um pacto tradicional, através de outros formatos (contrato físico ou eletrônico), para, depois, levar as avenças para os algoritmos programados.

Em suma, os *smart contratcs* revestem-se de um enorme potencial econômico e negocial. Em pouco tempo, estarão, efetivamente, inseridos no cotidiano, apontando-se as operações financeiras como a favorita para utilização da tecnologia, muito pela segurança ofertada (Stokes, 2017, p. 146). Cabe ao ordenamento jurídico se manter atento aos futuros desdobramentos do uso das plataformas e a forma como serão dirimidos os litígios oriundos destas relações, principalmente, o inadimplemento e a possibilidade de execução civil.

4. BLOCKCHAIN

Dentro da temática trabalhada, a *blockchain* afigura-se alinhada aos *smart contratcs*, entretanto, o potencial e o caráter inovador da tecnologia são tamanhos que merecem uma análise mais detalhada, à medida que poderão, futuramente, implicar em mudanças mais incisivas ao procedimento executório. Nas palavras de Rodrigo Moreira (2019):

> *A tecnologia é, na essência, uma rede formada por elos de uma grande corrente — daí o nome "blockchain", que, traduzido livremente, significa "rede de blocos" — que armazenam informações de forma descentralizada, pública e segura. É como um grande "livro-razão" (ledger), um banco de dados potencialmente global que pode armazenar virtualmente qualquer tipo de informação, desde transações financeiras até registros imobiliários, passando por resultados eleitorais, contratos e diversas outras aplicações.*

A *blockchain* permite que haja uma conexão direta entre os usuários (ponto a ponto), sem a presença de um terceiro intermediador, sendo que, por meio de blocos contendo as informações de registros gravadas, a transação será efetuada, mediante validação por outros usuários, permitindo uma cadeia linear e temporal descentralizada, sem uma central que armazena todos os dados, trazendo, assim, a promessa de grande segurança, inviolabilidade e inalterabilidade (Alvarez, 2019).

Inicialmente, a *blockchain*, idealizada e desenvolvida pelo japonês Satoshi Nakamoto, em 2008, surgiu como uma plataforma para viabilizar a criação de um novo tipo moeda virtual, o *bitcoin*, cujo gênero é hoje denominado criptomoedas (Moreira, 2019). Porém, logo se percebeu que as potencialidades de utilização eram muito maiores, como em atividades notariais e registrais, movimentações bancárias em geral, indústria fonográfica, defesa de direitos humanos e até de prerrogativas constitucionais, entre outros, conforme elenca Jose Humberto Fazano Filho (2018).

Todavia, isso tudo implica na possibilidade que atos dotados de efeitos jurídicos venham a ocorrer de forma descentralizada, acarretando potenciais conflitos de jurisdição, ou mesmo na impossibilidade de aplicação de normas jurídicas vigentes, à medida que não há uma autoridade centralizadora, nem previsão normativa para caracterizar a função desempenhada pelo ente validador das transações (Alvarez, 2019).

De qualquer modo, importa compreender que a *blockchain* inaugura uma nova perspectiva às relações interpessoais, haja vista que permite a verificação da autenticidade de atos praticados de modo rápido e seguro. Em função disso, eventuais discussões que demandem interferência estatal, em especial a adoção de procedimento executório, mostram-se plenamente viáveis, bem como prováveis no horizonte próximo, tendo em vista

que haverá pactos escritos, mesmo que na forma de códigos.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O título executivo, muito além de instruir a demanda executiva e autorizar que medidas coercitivas sejam deflagradas contra o executado, representa o alicerce de todo um procedimento, verdadeiro instituto jurídico, construído ao longo dos anos por juristas pátrios e estrangeiros. Compreende-lo requer atenção a todos os requisitos e exigências, haja vista seu caráter puramente procedimental e positivo. De certo modo, a dificuldade amplifica-se quando necessária a conjugação com outro fenômeno notadamente novo e instigante, como o Direito Digital, o qual ainda busca fixar raízes e ganhar, inclusive, mais atenção dos operadores jurídicos.

De fato, não há como negar a complementação mútua que se opera entre as teorias do título como documento e ato. Francesco Carnelutti, ao considerar o título executivo como prova legal, de algum modo, acaba por estabelecer um requisito mais formal do que substancialmente jurídico, o que impossibilita qualquer filiação completa com a teoria apresentada. Todavia, aos títulos eletrônicos, ela se mostra deveras relevante, à medida que a teoria do ato de Enrico Tullio Liebman prejudica a compreensão do título extrajudicial pelo fato da eficácia ser dada por lei, diferente da sentença judicial, justamente por não haver regramento específico aplicável aos títulos executivos eletrônicos. Em função disso, a teoria do documento vai ao encontro da existência de títulos formalizados eletronicamente, pois a eficácia se encontra no fato de a obrigação se corporificar documentalmente e provar a relação existente.

Perceptível que os elementos formais estão diretamente relacionados à discussão do documento eletrônico. A unanimidade doutrinária concebe a necessidade de que o título respeite a forma escrita, a fim de que traga as informações necessárias à execução. Neste aspecto, é inegável o cumprimento do requisito para os documentos avençados através do ambiente digital, uma vez que a pactuação antes no papel e agora realizada por meio da *Internet* resguarda todas as informações que seriam inseridas no meio físico. Sob este aspecto, a *Internet* pode ser vista como um veículo importante para este tipo de formalização. Pode-se questionar a veracidade das informações ali contidas, todavia, tal perspectiva deve ser considerada uma questão de ordem técnica relacionada ao suporte digital escolhido, não cabendo ao Direito, em todos os momentos, suscitar que os códigos (*bits*) não sejam reais, pois, desta forma, a arguição de falsidade documental deveria ser a regra dentro do exame de admissibilidade exarado pelo juízo da execução.

Portanto, o presente artigo buscou analisar a viabilidade de execução dos *smart contracts*, podendo concluir que, observados determinados requisitos e circunstâncias, existe executividade nestes documentos pactuados em ambiente eletrônico, sem que, contudo, novos desdobramentos, tecnológicos ou jurídicos, possam surgir e modificar as perspectivas traçadas, seja para ampliar ou restringir as possibilidades de execução.

REFERÊNCIAS

Abelha, M. (2016). *Manual de execução civil* (6ª ed.). Rio de Janeiro: Forense. Recuperado de: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788530971144/cfi/6/10!/4/2/4@0:100

Alvarez, F. O. C. R. (2019). Novas tecnologias: o direito e o diálogo com o blockchain — perspectivas jurídicas sob o prisma do direito civil. In *Revista de Direito e as Novas Tecnologias*, *I*(2). Recuperado de: https://revistadostribunais.com.br/maf/app/resultList/document?&src=rl&srguid=i0ad82d9a0000016d91c33befaca0fb19&docguid=Ic97c0b60461811e9a063010000000000&hitguid=Ic97c0b60461811e9a063010000000000&spos=1&epos=1&td=100&context=79&crumb-action=append&crumb-label=Documento&isDocFG=true&isFromMultiSumm=true&startChunk=1&endChunk=1

Assis, A. (2018). *Manual da execução* (20ª ed.). São Paulo: Thomson Reuters Brasil.

Câmara, A. F. (2014). *Lições de direito processual civil* (23ª ed.). São Paulo: Atlas.

Carnelutti, F. (2000). *Instituições do processo civil* (vol. 3, tradução de A. S. W. Batista). São Paulo: Classic Book.

Chiovenda, G. (2000). *Instituições de direito processual civil*. Campinas: Bookseller.

Dinamarco, C. R. (2000). *Execução civil* (7ª ed.). São Paulo: Malheiros Editores.

Fazano Filho, J. H. (2018). Perspectivas para a tecnologia blockchain. In *Revista de Direito Bancário e do Mercado de Capitais, I*(81), 141–158. Recuperado de: https://revistadostribunais.com.br/maf/app/resultList/document?&src=rl&srguid=i0ad82d9a0000016d91c00b8b76617b5c&docguid=I091e4c70a82f11e8a090010000000000&hitguid=I091e4c70a82f11e8a090010000000000&spos=1&epos=1&td=100&context=61&crumbaction=append&crumblabel=Documento&isDocFG=true&isFromMultiSumm=true&startChunk=1&endChunk=1

Guerra, M. L. (1998). *Execução forçada: controle de admissibilidade*. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais.

Liebman, E. T. (1946). *Processo de execução*. São Paulo: Saraiva.

Marinoni, L. G., Arenhart, S. C. e Mitidiero, D. (2017). *Novo curso de processo civil* (3ª ed.). São Paulo: Editora Revista dos Tribunais.

Moreira, Rodrigo. (2019). Investigação preliminar sobre blockchain e os smart contracts. In *Revista de Direito e as Novas Tecnologias, I*(3). Recuperado de: https://revistadostribunais.com.br/maf/app/resultList/document?&src=rl&srguid=i0ad82d9b0000016d91d6f0f1d32e3ab1&docguid=I4d399c8097ca11e99339010000000000&hitguid=I4d399c8097ca11e99339010000000000&spos=1&epos=1&td=100&context=114&crumb-action=append&crumb-label=Documento&isDocFG=true&isFromMultiSumm=true&startChunk=1&endChunk=1

Rebouças, R. F. (2018). *Contratos eletrônicos: formação e validade: aplicações práticas* (2ª ed.). São Paulo: Almedina.

Schechtman, D. C. (2019). Introdução a smart contracts. In *Revista de Direito e as Novas Tecnologias*, *I*(4). Recuperado de: https://revistadostribunais.com.br/maf/app/resultList/document?&src=rl&srguid=i0ad82d9b0000016d91d95ee44cb861e2&docguid=I482c5a10b2e211e9b936010000000000&hitguid=I482c5a10b2e211e9b936010000000000&spos=1&epos=1&td=100&context=129&crumb-action=append&crumb-label=Documento&isDocFG=true&isFromMultiSumm=true&startChunk=1&endChunk=1

Silva, O. A. B. (2007). *Jurisdição e execução na tradição romano-canônica* (3ª ed.). Rio de Janeiro: Forense.

Stokes, M R. e Ramos, G. F. (2017). Smart contracts. In *Actualidad Juridica*, *46*, 124–127. Recuperado de: https://eds.b.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=3&sid=938b22c7-7e2f-4a7a-84e1-f8eeb5457cf8%40pdc-v-sessmgr02

Teixeira, T. (2014). Os títulos de crédito eletrônicos são viáveis? In *Revista de Direito Empresarial*, *I*(5), 83–105. Recuperado de: https://revistadostribunais.com.br/maf/app/resultList/document?&src=rl&srguid=i0ad82d9b0000016da6353be79d7204f5&docguid=Ife9fbd60510711e48870010000000000&hitguid=Ife9fbd60510711e48870010000000000&spos=1&epos=1&td=100&context=16&crumb-action=append&crumb-label=Documento&isDocFG=true&isFromMultiSumm=true&startChunk=1&endChunk=1

Wambier, L. R. e Talamini, E. (2017). *Curso avançado de processo civil* (16ª ed.). São Paulo: Editora Revista dos Tribunais.

Zavascki, T. A. (2004). *Processo de execução*: *parte geral* (3ª ed.). São Paulo: Editora Revista dos Tribunais.

PROCEDIMENTOS ÉTICOS

Conflito de interesses: nada a declarar. **Financiamento**: nada a declarar. **Revisão por pares:** Dupla revisão anónima por pares.

Todo o conteúdo do J² – Jornal Jurídico é licenciado sob *Creative Commons*, a menos que especificado de outra forma e em conteúdo recuperado de outras fontes bibliográficas.

“Quando vou a um país, não examino se há boas leis, mas se as que lá existem são executadas, pois boas leis há por toda parte.”

Montesquieu

J2

Jornal Jurídico