



University of
Texas Libraries



e-revist@s



Centro Universitário Santo Agostinho

revista fsa

www4.unifsanet.com.br/revista

Rev. FSA, Teresina, v. 22, n. 8, art. 6, p. 96-111, ago. 2025

ISSN Impresso: 1806-6356 ISSN Eletrônico: 2317-2983

<http://dx.doi.org/10.12819/2025.22.8.6>

DOAJ DIRECTORY OF
OPEN ACCESS
JOURNALS

WZB
Wissenschaftszentrum Berlin
für Sozialforschung



Zeitschriftendatenbank



O Processo de Compliance, Auditoria e Ética nas Organizações: Proposta de Modelo Conceitual para o Crescimento Organizacional

The Compliance, Audit and Ethics Process in Organizations: Proposal for a Conceptual Model for Organizational Growth

Marcos de Oliveira Morais

Dr. Engenharia de Produção pela Universidade Paulista UNIP

Professor no Centro Universitário Estácio de São Paulo

E-mail: marcostecnologia2001@gmail.com

Gabriel Alves Morais

Graduado em Engenharia de Produção pela Universidade Cruzeiro do Sul

E-mail: Gabrieltecnologia@gmail.com

Endereço: Marcos de Oliveira Morais

Av. do Jangadeiro, 111 - Interlagos, São Paulo - SP,
04815-020, São Paulo/SP, Brasil.

Endereço: Gabriel Alves Morais

Av. Paulista, 1415 - Bela Vista, CEP: 01311-925, São
Paulo/SP, Brasil.

Editor-Chefe: Dr. Tonny Kerley de Alencar Rodrigues

Artigo recebido em 28/07/2025. Última versão recebida em 14/08/2025. Aprovado em 15/08/2025.

Avaliado pelo sistema Triple Review: a) Desk Review pelo Editor-Chefe; e b) Double Blind Review (avaliação cega por dois avaliadores da área).

Revisão: Gramatical, Normativa e de Formatação

AGÊNCIA DE FOMENTOS: Ao apoio do Centro Universitário Estácio de São Paulo por meio do Programa Pesquisa, Produtividade, Desenvolvimento Tecnológico e Extensão Inovadora como: Bolsista do Programa Pesquisa Produtividade da Estácio São Paulo



RESUMO

No mundo atual, globalizado e competitivo cada vez mais exigente, não basta apenas auferir preço e qualidade a seus produtos, processos e/ou serviços para que uma empresa consiga credibilidade no mercado; a sobrevivência e a evolução das empresas estão ligadas cada vez mais à sua capacidade de adotar, criar e aperfeiçoar condutas marcadas pela ética, seriedade, humildade, justiça e preservação. Implementar ações de gerenciamento que permitam às organizações por meio de ferramentas estratégicas, como o compliance e as auditorias de forma ética, torna-se extremamente necessário para que a organização possa obter maior credibilidade, seja na sua gestão interna como também junto a seus fornecedores e até mesmo aos seus clientes. Como metodologia foram utilizadas a exploratória e bibliográfica, tendo como proposta final criar um mapa mental que possa ser implementado nas organizações que buscam por melhores práticas empresariais. O objetivo principal deste artigo é relacionar os temas, como compliance, Auditoria e ética, possibilitando agregar valor às organizações, permitindo que se tenha um crescimento organizacional por meio de uma proposta de modelo conceitual, visando à melhoria de desempenho da organização, assim como de todos os envolvidos. É possível concluir que a implementação do modelo conceitual, quando efetivado, possibilita à organização criar uma cultura organizacional assim como mecanismos para agregar valor objetivando o crescimento organizacional.

Palavras-chaves: Compliance. Auditoria. Ética. Crescimento Organizacional. Gestão Organizacional.

ABSTRACT

In today's globalized and increasingly demanding competitive world, it is not enough to simply obtain price and quality in its products, processes and/or services for a company to gain credibility in the market, the survival and evolution of companies are increasingly linked to its ability to adopt, create and improve conduct marked by ethics, seriousness, humility, justice and preservation. Implementing management actions that allow organizations to use strategic tools such as compliance and audits in an ethical manner is extremely important so that the organization can obtain greater credibility, whether in its internal management, its suppliers and even its customers. Exploratory and bibliographical methodology were used, as a final proposal to create a mental map so that it can be implemented in organizations looking for better business practices. The main objective of this article is to relate topics such as compliance, Auditing and ethics, making it possible to add value to organizations, allowing for organizational growth through a conceptual model proposal aimed at improving the organization's performance as well as that of everyone involved. It is possible to conclude that the implementation of the conceptual model, when implemented, enables the organization to create an organizational culture as well as mechanisms to add value aiming at organizational growth.

Keywords: Compliance. Audit. Ethic. Organizational Growth. Organizational Management.

1 INTRODUÇÃO

O tema da ética nas organizações era pouco abordado. Com o passar do tempo, entretanto, a necessidade de as empresas se tornarem cada vez mais competitivas fez com que a transparência e a responsabilidade assumissem, sobretudo nos últimos anos e diante da atual situação política e econômica do país, um papel de extrema relevância. Sabe-se que, recentemente, práticas fraudulentas e desvios tornaram-se frequentes nas organizações, o que fomenta ainda mais a necessidade de serem mais íntegras, uma tarefa bastante árdua. Diante desse cenário, a atuação por meio de boas ações na administração organizacional tem sido associada à percepção de responsabilidade social nas empresas. É nesse ponto que a função de *compliance* se incorpora (ROLDO *et al.* 2020).

De acordo com Vieira (2013), o *compliance* sempre esteve presente, de uma forma ou de outra, desde os primórdios do comércio organizado. Muitas empresas têm adotado seus próprios códigos de conduta, frequentemente motivadas pelos escândalos ocorridos em outras organizações.

Ressalta-se que o *compliance* não deve ser entendido como um mero cumprimento de regras formais, pois tal fato já se mostra como exigência de um Estado Democrático de Direito, como o Brasil, mas sim como todo um conjunto de regras, padrões, procedimentos éticos e legais que norteiam uma instituição, constituindo uma linha mestra de atuação tanto da empresa, quanto dos funcionários a ela vinculados (CANDELORO; RIZZO; PINHO, 2012).

Segundo Santos (2019), o *compliance* surgiu no Brasil em 1992, por ocasião da abertura do mercado nacional. Naquele momento, o país precisou se adequar aos padrões éticos de combate à corrupção exigidos pelas empresas estrangeiras.

Ji, Lu, Qu (2018) fornecem evidências oportunas acerca da importância dos controles internos. Reforçando essa ideia, Boynton, Johnson e Kell (2002) mencionam que a auditoria reduz as assimetrias de informação entre os interessados, possibilitando maior credibilidade nos relatórios financeiros, confrontando os procedimentos realizados nas organizações, a fim de identificar erros, pendências, inconformidades e possíveis fraudes.

A excelência na administração das corporações modernas perpassa por mecanismos de gestão e governança. Mais ainda, o sucesso de uma organização contemporânea alberga minimamente quatro fatores básicos: conformidade (*compliance*), transparência (*disclosure*), equidade (*fairness*) e prestação de contas (*accountability*) (FIORINI, *et al.*, 2016).

De acordo com Verissimo (2017), o *compliance* tem objetivos tanto preventivos como reativos. Visa à precaução de infrações legais em geral, assim como à prevenção dos riscos legais e para a reputação da instituição a que o agente está ligado, na possibilidade de que possíveis infrações se concretizem. Por conseguinte, estabelece a organização o dever de apurar as condutas ilícitas em geral, assim como as que infringem as regras da instituição, além de tomar atitudes disciplinadoras e repassar as análises dos resultados das investigações internas às autoridades.

Budd (2016) diz que o grande desafio seria criarmos uma Ética institucionalizada com um conjunto de objetivos específicos a partir de noções de direitos e deveres. É claro que quando lidamos com dilemas previstos em lei temos subsídios mais concretos para tomarmos uma decisão, mas isso não garante que não entraremos em conflito quando um valor inviabilizar outro valor.

O objetivo principal deste artigo é relacionar os temas como *compliance*, Auditoria e ética, possibilitando agregar valor às organizações, permitindo que se tenha um crescimento organizacional.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 *Compliance*

Embora a tradução literal do termo signifique “estar em conformidade”, a literatura ressalta que a ideia e o instituto “*compliance*” são mais amplos do que tal definição consegue exprimir (NIETO MARTÍN, 2014).

Almeida (2015) aponta que o *compliance* corresponde ao conjunto de práticas e disciplinas adotadas pelas pessoas jurídicas para alinhar sua conduta corporativa às normas legais e às políticas governamentais aplicáveis ao setor de atuação. Essas práticas buscam prevenir e detectar ilícitos por meio da criação de estruturas internas e da implementação de procedimentos de integridade, auditoria e estímulo à comunicação de irregularidades. O objetivo é fornecer diagnósticos e elaborar prognósticos sobre as condutas organizacionais e de seus colaboradores, assegurando a efetiva aplicação de códigos de ética no âmbito interno.

De modo mais sintético, o *compliance* significa estar em conformidade, consiste em um estado dinâmico de conformidade, caracterizado pelo compromisso com a criação de um sistema de políticas, controles internos e procedimentos que visam garantir e manter o estado de *compliance* (SAAVEDRA, 2016).

Destaca-se, em consonância com Fiorini, *et al.* (2016), que o termo *compliance* é um dos exemplos em que o estrangeirismo em nossa língua embora não recomendado – por vezes é necessário, uma vez que seu correspondente em português reduz seu significado original. Em sua etimologia, a palavra deriva do verbo em inglês “*to comply*”, que significa estar em conformidade, estendendo-se seu sentido atual para estar de acordo com leis, normas e regulamentos; e ainda, agir com integridade ética e honestidade.

Já de acordo com Roldo e Thaines (2020), o termo *compliance* é utilizado para a nomeação de práticas e prevenção de fraudes e corrupção nas organizações, visto que a importância do *compliance* não está na questão financeira, mas nos princípios, pois são os alicerces da governança corporativa, transformando ambientes mais éticos, transparentes através de ações em conformidade com leis e normas internas e externas.

Na primeira concepção, o *compliance* é entendido como objetivo amplo da empresa no sentido de que as normas legais e as políticas internas sejam cumpridas por todos os seus setores e departamentos, por seu corpo de funcionários e por seus gestores. Nessa perspectiva, portanto, o *compliance* corresponde ao pilar axiológico da governança corporativa das organizações.

2.1.1 Os pilares do programa *compliance*

Segundo a Legal *Ethics Compliance* (2016), o programa *compliance* é um sistema complexo e organizado, composto de diversos componentes, que interage com outros componentes de outros processos de negócios de empresas e, também, com outros temas. É um sistema que depende de uma estrutura múltipla que inclui pessoas, processos, sistemas eletrônicos, documentos, ações e ideias. A esses componentes se dá o nome de “pilares” do programa de *compliance* que são apresentados em nove tópicos.

1º Pilar – Suporte da Alta Direção: deve receber o aval explícito e apoio incondicional dos mais altos executivos da empresa.

2º Pilar – Avaliação de Riscos: riscos são eventos com impactos negativos no atingimento de um objetivo. É uma das bases do sucesso do programa, uma vez que o código de conduta, as políticas e os esforços de monitoramento deverão ser construídos com base nos riscos que forem identificados como relevantes durante as análises.

3º Pilar – Código de Conduta e Políticas de *Compliance*: essa documentação serve como formalização inicial daquilo que é a postura da empresa em relação aos diversos assuntos relacionados às suas práticas de negócios, e servirá como uma bússola que guiará em

conjunto com as ações e exemplos da alta administração, evidenciando o compromisso da empresa com o programa de *compliance*.

4º Pilar – Controles Internos: são mecanismos, geralmente formalizados por escrito nas políticas e procedimentos da empresa, que, além de minimizar riscos operacionais e de *compliance*, asseguram que os livros e registros contábeis e financeiros reflitam completa e precisamente os negócios e operações da empresa.

5º Pilar – Treinamento e comunicação: cada funcionário da empresa, do chão de fábrica à alta direção, deve entender os objetivos do programa, as regras e, talvez o mais importante, seu papel para garantir o sucesso do programa.

6º Pilar – Canais de Denúncias: os canais de comunicação do tipo “canais de denúncias” fornecem aos funcionários e parceiros comerciais uma forma de alerta à empresa para potenciais violações ao código de conduta, a outras políticas ou mesmo a respeito de condutas inadequadas de funcionários ou terceiros que agem em nome da empresa.

7º Pilar – Investigações Internas: As empresas devem possuir processos internos que permitam investigações para atender prontamente às denúncias de comportamentos ilícitos ou antiéticos. Garantir que os fatos sejam verificados, responsabilidades identificadas.

8º Pilar – Diligência adequada (*Due Diligence*): *Due Diligence* (ou avaliação prévia à contratação) para entender de forma abrangente a estrutura societária e situação financeira do terceiro, bem como levantar histórico dos potenciais agentes e outros parceiros comerciais, de forma a verificar se estes têm históricos de práticas comerciais antiéticas ou que, de outra forma, poderá expor a empresa a um negócio inaceitável ou que envolva riscos legais.

9º Pilar – Auditoria e Monitoramento: A robustez do programa *compliance* se mede pela sua efetividade e para saber se o programa está caminhando na direção correta, é necessário implementar um processo de avaliação constante, chamado monitoramento, bem como auditorias regulares, que visam identificar se os diversos pilares do programa estão funcionando conforme planejado.

Como visto, o *compliance*, se bem aplicado, pode constituir um mecanismo muito eficiente no que diz respeito ao combate à corrupção, pois se trata de um programa interno da empresa, no qual cada membro torna-se responsável por fiscalizar as ações, permitindo à instituição corrigir as infrações muito antes que estas causem maiores danos à empresa, aos sócios e ao interesse público.

Sendo assim, o *compliance* gera um ganho imensurável para a empresa. Contudo é imprescindível que seja efetivamente aplicado e haja comprometimento de todos para que as mudanças ocorram. Nessa perspectiva, Rabelo (2018) ressalta que, com a reforma trabalhista

introduzida pela Lei nº 13.467/17, passou a existir previsão legal para que a empresa atribua ao empregado a responsabilidade por danos de natureza extrapatrimonial decorrentes de ações que ofendam a moral ou a própria existência da organização. Tal previsão reforça a relevância da implementação e efetivação do *compliance*, pois, ao tornar essas informações claras e acessíveis aos empregados, contribui-se para a prevenção de futuros transtornos.

2.2 Auditoria e *Compliance*

Na visão de Crepaldi e Crepaldi (2016), o controle interno pode ser considerado como todas as políticas adotadas pelas instituições, com o objetivo de reduzir os riscos e melhorar os processos. “O controle interno é parte integrante de cada segmento da organização, e cada procedimento corresponde a uma parte do conjunto do controle interno” (Attie, 2011).

Embora distintos, auditoria e *compliance* apresentam uma relação intrínseca, na medida em que a auditoria constitui elemento essencial e indissociável para a efetividade dos programas de *compliance*. É perfeitamente possível afirmar que “A auditoria e o *Compliance* são complementares e devem ajudar as organizações a manterem os seus controles distantes das ameaças dos riscos inerentes à não conformidade” (Negrão e Pontelo, 2017). O Quadro 1 apresenta as atividades referentes ao processo de Auditoria e *Compliance* segundo Negrão e Pontelo (2017).

Figura 1 – Auditoria e *Compliance*.

Atividades	
Auditoria	As atividades são realizadas de forma aleatória e temporal, por amostragem. Avaliação objetiva, sistemática e disciplinada. Atua na certificação do cumprimento das normas e processos. Tem atividades de consultoria. Age de forma a recomendar.
<i>Compliance</i>	As atividades são realizadas de forma rotineira e permanente e em todas as áreas da organização. Realiza verificação e monitoramento. Atua na prevenção e controle de riscos, de forma tempestivamente e assegurando e certificando que todas as áreas estão cumprindo normas, procedimentos conforme instituídos pela Alta Administração.

Fonte: NEGRÃO e PONTELO (2017).

Para a implementação efetiva do *compliance* e da auditoria, é importante que a empresa adote determinadas práticas que assegurem sua eficiência, tais como: a avaliação de riscos potenciais, a elaboração de um código de conduta e de uma política de *compliance*, a realização de treinamentos e ações de comunicação, a disponibilização de canais de denúncia, a condução de investigações internas, quando necessárias, e o monitoramento contínuo com o apoio da auditoria (BLOK, 2020).

Os controles internos precisam ser percebidos como uma forma de estímulo e colaboração para melhorias, prevenindo riscos e visando à eficácia gerencial, melhorando a qualidade dos procedimentos e ações executadas pela instituição (MIHRET; YISMAW, 2007). Nesse sentido, os problemas com os controles internos podem ser minimizados com mecanismos de controles (COHEN; KRISHNAMOORTHY; WRIGHT, 2002; JI; LU; QU, 2018).

Outro aspecto benéfico refere-se aos colaboradores que sentem orgulho em pertencer à instituição e em contribuir para seus programas, uma vez que passam a perceber maior perspectiva de permanência na organização e de aprimoramento dos processos. Ademais, quanto maior a participação das pessoas afetadas pelas mudanças, maior será o seu comprometimento com a implementação delas (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2010).

Segundo Laville (2009), essas ações nos remetem ao pensamento de que somente sendo éticos seremos sustentáveis. Também podemos dizer que quando uma empresa é socialmente responsável, ela atrai os melhores profissionais (ASHLEY, 2008).

Enfim, para garantir o *compliance* e a auditoria, são necessárias regras rígidas e claras, por meio de políticas de transparência e ética, a fim de reduzir conflitos e garantir comunicação e informação a todos os colaboradores, além de prazos fixos de revisão das políticas e dos controles (CHIARETTO *et al.*, 2017).

2.3 Ética nas Organizações

Para Manzi (2008), é de extrema importância que a organização institua um Comitê de Ética, normalmente composto por profissionais do setor de Recursos Humanos, de *compliance* e da alta gestão. Além disso, é essencial que os escolhidos sejam reconhecidos por seus colegas como profissionais íntegros.

Segundo Carvalho (2010), a ética é indispensável ao profissional no ato de fazer, correspondendo à competência, eficiência e eficácia, e manifesta-se ainda no agir, na conduta

e no posicionamento do profissional. Esses aspectos integram o conjunto de atitudes que o indivíduo deve assumir na execução de sua profissão.

Salienta-se que a ética vem se destacando em diversas áreas da atividade humana, tanto no âmbito social quanto no pessoal e profissional, sobretudo no que tange à conduta ética. De acordo com Morin (2014), a ética depende das condições da sociedade e da história para a sua construção, mas a decisão de adotar uma conduta ética parte do indivíduo, uma vez que este possui o poder de escolha. Sroul (2013) destaca que:

O conhecimento ético traz à tona questões polêmicas e desenha um leque de opções para enfrentá-las. Ao ser convertido em pano de fundo das estratégias empresariais, evita o confronto da permissividade ou a preguiça da omissão, contribui para manter a coesão organizacional e cria um escudo contra as crises. [...] O conhecimento ético tem a virtude de oferecer um quadro de referência para as ações corporativas, porque exige análise de conjunto, mapeia o peso desigual dos públicos de interesse (partes interessadas na organização ou *stakeholders*) e traça cenários consistentes para a tomada de decisão.

A ética empresarial é composta por um conjunto de valores, princípios e fins que orientam o comportamento da organização e compõem a sua cultura corporativa, influenciando as suas estratégias, estrutura, decisões e as suas mais diversas operações (LAMBOY, 2017). As organizações devem ser entidades éticas que se orientam segundo valores, padrões e melhores práticas que lhes dão certa identidade e unidade de sentido (LAMBOY, 2017).

Robert Henry Sroul definiu ética empresarial como a prática organizacional baseada em valores morais e destacou sete dimensões teóricas: a) a qualidade no trabalho e o respeito no trato interpessoal; b) os valores de igualdade de oportunidades e o tratamento não discriminatório; c) a importância do cliente; d) o respeito pelos prazos; e) a confiabilidade, a credibilidade e a estabilidade de normas e objetivos; f) a capacitação e o autodesenvolvimento; e g) o comprometimento com normas sociais e a integração com a comunidade (SROUR, 2013).

2.4 Crescimento Organizacional

A internet foi desenvolvida por pesquisadores militares dos Estados Unidos, no ano de 1957. O planejamento estratégico é um segmento de análises e decisões que abrange componentes principais, tais como: análise da situação estratégica, análise do ambiente e análise interna (MAXIMIANO, 2011). A formulação dos objetivos é a primeira das quatro fases para o planejamento estratégico. O objetivo pode ser geral ou específico. Conforme o

entendimento de Rebouças (2012), podemos conceituar essa fase como o estado ou resultado que o executivo pretende obter.

Conforme Ries (2012), o tempo que uma empresa tem de liderança de mercado para explorar suas inovações pioneiras está encolhendo, por isso, o planejamento estratégico se torna fundamental para a evolução de qualquer organização no conceito atual.

As empresas vêm se preocupando cada vez mais com a satisfação de seus clientes. Em diferentes áreas das relações humanas, sobretudo na prestação de serviços, a qualidade está diretamente relacionada a essa interação, que ocorre de forma simultânea e prioriza os interesses, preferências e necessidades dos consumidores (TRIEBNIGG *et al.*, 2018).

Nesse contexto, com a velocidade das alterações nos conceitos organizacionais, no relacionamento com o cliente, na concorrência e no gerenciamento de informações, surgiram diversos estudos com o objetivo de compreender melhor essas novas estruturas e de que forma elas impactavam, de maneira contínua e dinâmica, as estratégias empresariais.

3 METODOLOGIA

Os estudos exploratórios têm como objetivo revelar mais contexto para um problema, tornando-o mais explícito ou estabelecendo hipóteses; por isso, sua finalidade principal é aprimorar ideias (GIL, 2017). Quanto à pesquisa de literatura, Severino (2017) afirma que ela faz uso exclusivo de fontes bibliográficas, tendo como principal vantagem possibilitar ao pesquisador uma cobertura mais ampla do que se fosse realizar a pesquisa diretamente, sendo especialmente relevante quando o problema investigado requer dados muito dispersos.

No que se refere aos procedimentos técnicos, considera-se a forma como os dados foram obtidos. Neste caso, foram utilizados dois tipos de pesquisa: a bibliográfica, baseada em material já elaborado, como artigos e trabalhos científicos; e a documental, que se fundamenta em materiais que não passaram por análise aprofundada (BEUREN, 2013).

Quanto à abordagem metodológica, segundo Marconi e Lakatos (2009), a qualitativa tem como preceito investigar e desvendar aspectos mais intrínsecos, “permitindo descrever detalhadamente investigações, atitudes e tendências de comportamento, buscando interpretar e compreender as relações acerca da complexidade do problema sem o uso de recursos estatísticos”.

No que se refere à pesquisa bibliográfica, é importante destacar que, para a produção de um artigo científico, o autor pesquisa, lê, analisa e discute os resultados, valendo-se da

base referencial para, então, tecer suas considerações ao concluir os estudos (Pereira et al., 2018).

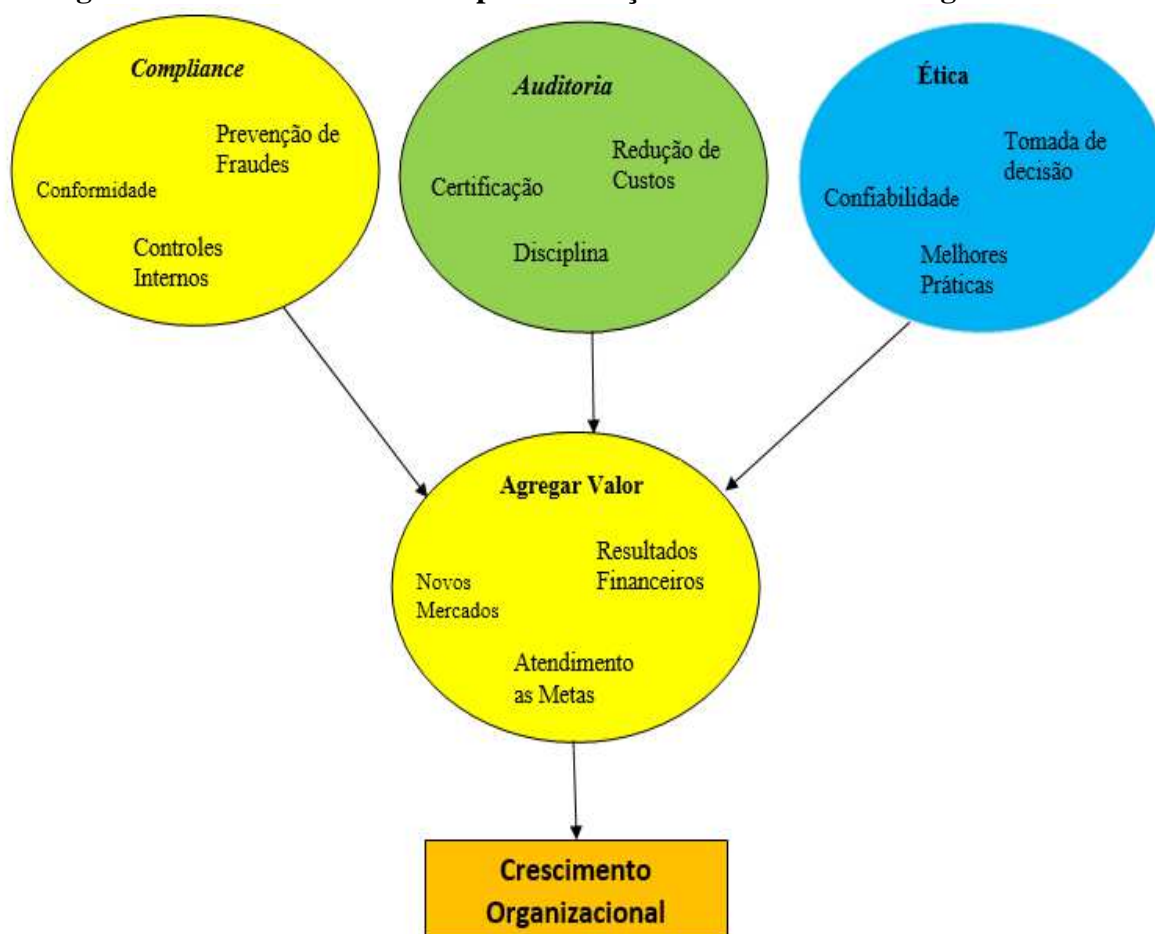
4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Um programa de *compliance* e auditoria em uma organização tem por objetivo proteger informações confidenciais, coibir a adulteração ou o uso de informações privilegiadas e evitar ganhos ilícitos, como a criação de condições artificiais de mercado, entre outras práticas (CANDELERO; RIZZO; PINHO, 2012). Segundo Silva (2021), o propósito desse tipo de programa é assegurar a conformidade. Para ser efetivo, um sistema deve englobar todos os setores da companhia e contar com independência e autonomia em suas atividades.

Mais que a proteção frente aos riscos existentes, os programas de integridade impulsionam as empresas a assumirem um papel central na mudança da cultura contra a corrupção no país. Para Ribeiro e Diniz (2015), a implementação de um sistema de *compliance* promove e consolida a confiança do mercado nacional e internacional, criando valor para uma companhia, não apenas sendo um custo, mas mostrando-se um plano competitivo do negócio (GABARDO; MORETTINI, 2015).

Na visão dos autores deste artigo, realizar a interface entre o *Compliance*, Auditoria e Ética possibilita à organização buscar ganhos não somente financeiros, mas também de mercado, uma vez que a sua marca passa a ser melhor recebida entre os seus consumidores.

Fortalecer a marca bem como seus produtos torna a empresa mais competitiva e, conseqüentemente, lucrativa. A Figura 2 apresenta um modelo conceitual aplicando esses elementos na busca por esses ganhos.

Figura 2 – Modelo de interface para obtenção do Crescimento Organizacional.

Fonte: Os autores

Por meio das interfaces e interações das ferramentas apresentadas e de seus elementos, torna-se possível criar um modelo conceitual voltado ao crescimento organizacional. Isso porque as empresas que desejam tornar-se e/ou permanecer competitivas em seu mercado de atuação, independentemente do porte, devem pautar-se pela transparência em suas negociações, sejam elas privadas ou públicas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Embora relativamente recente como questão de mercado, os tempos contemporâneos são marcados por uma fiscalização cada vez mais efetiva da sociedade, em especial do mercado consumidor, em relação aos serviços prestados pelas empresas, seus resultados e a atuação de seus dirigentes. Nesse cenário, a aplicação dos conceitos de *compliance*, auditoria e ética nas organizações configura-se como um dos grandes desafios da gestão moderna.

Propor cada vez mais modelos por meio de junção de ferramentas gerenciais para a tomada de decisão passa a ser a demanda e o desafio do processo de gestão, visto que

empresas são diferentes, produtos são diferentes e pessoas também, porém todas elas buscam o mesmo resultado que está atrelado ao ganho operacional e à satisfação de seus clientes.

A proposição de modelos baseados na integração de ferramentas gerenciais para a tomada de decisão torna-se uma demanda e um desafio do processo de gestão. Isso porque empresas, produtos e pessoas são diferentes, mas todos buscam o mesmo resultado: o ganho operacional aliado à satisfação dos clientes.

Dessa forma, a organização deve procurar manter sua atuação sempre pautada em marcos éticos, para evitar problemas futuros. Essas preocupações morais devem fazer parte do cotidiano de qualquer empresa, pois bons resultados profissionais e empresariais decorrem de decisões éticas, o que permite a sustentabilidade dos negócios a longo prazo e traz estabilidade para a organização.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA NETO, E. M. **Combate à corrupção**: uma análise do acordo de leniência e do programa de Compliance na lei Nº 12.846/2013. 2015.

ASHLEY, P. A.; CARDOSO, J. G. A responsabilidade social nos negócios: um conceito em construção. **Ética e Responsabilidade Social nos Negócios**. São Paulo: Editora Saraiva, p. 2-16, 2002.

ATTIE, W. **Auditoria**: Conceitos e Aplicações. Editora Atlas SA, 2000.

BEUREN, I. M. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade**. Editora Atlas SA, 2013.

BLOK, M. **Compliance e governança corporativa**. Freitas Bastos, 2023.

BOYNTON, W. C.; JOHNSON, R. N.; KELL, W. G. tradução José Evaristo dos Santos. **Auditoria**. São Paulo: Atlas, 2002.

BUDD, J. M. Toward a practical and normative ethics for librarianship. **The library quarterly**, v. 76, n. 3, p. 251-269, 2006.

CANDELORO, A. P.; RIZZO, Maria B. M; PINHO, V. Compliance 360º: riscos, estratégias, conflitos e vaidades no mundo corporativo. **São Paulo: Trevisan Editora Universitária**, v. 30, 2012.

CARVALHO, D. Políticas de mídia-educação como ferramentas de empoderamento e construção de cidadania.

CHIARETTO, S; BATISTA, C. P; BARBOSA, G. R. O compliance nas pequenas e médias empresas: um estudo de caso sobre a Empresa Aduaneira. **Revista Metropolitana de Governança Corporativa** (ISSN 2447-8024), v. 2, n. 2, p. 102-117, 2017.

COHEN, J; KRISHNAMOORTHY, G; WRIGHT, A. M. Corporate governance and the audit process. **Contemporary accounting research**, v. 19, n. 4, p. 573-594, 2002.

CREPALDI, S. A; CREPALDI, G. S. **Auditoria Contábil: teoria e prática**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

FIORINI, F. A; JUNIOR, N. A; ALONSO, V. L. C. Governança corporativa: conceitos e aplicações. **XIII SEGeT-Simpósio de excelência em gestão e tecnologia**, 2016.

GABARDO, E. *et al.* A nova lei anticorrupção e a importância do compliance para as empresas que se relacionam com a Administração Pública. **A&C-Revista de Direito Administrativo & Constitucional**, v. 15, n. 60, p. 129-147, 2015.

GIL, A. C. **Pós-Graduação-Metodologia-Como Elaborar Projetos de Pesquisa-Cap 2**. 2017.

Jl, X; LU, W; QU, Wen. Internal control risk and audit fees: Evidence from China. **Journal of Contemporary Accounting & Economics**, v. 14, n. 3, p. 266-287, 2018.

LAMBOY, C. K.; RISEGATO, G. G. A. P; COIMBRA, M.A. Introdução ao Corporate Compliance, Ética e Integridade. **Manual de Compliance**. São Paulo: Instituto ARC, 2017.

LAVILLE, É. **A Empresa Verde**. São Paulo: Óte, 2009.

LEGAL ETHICS COMPLIANCE, LEC. **Segurança da Informação e Compliance**. 2016.

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

MARCONI, M. A. LAKATOS, E. M. Fundamentos da metodologia científica. In: **Fundamentos da metodologia científica**. 2010. p. 320-320.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. Introdução à administração. In: **Introdução à administração**. 2017. p. xxiii-xxiii.

MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à administração**. São Paulo: Atlas, 2011.

MIHRET, D. G; YISMAW, Aderajew W. Effectiveness of internal audit: a case study of the public sector in Ethiopia. **Journal of Management Audit**, v. 22, n. 5, p. 470-484, 2007.

MORIN, E. **O Método 6: Ética**. Porto Alegre: Sulina, 2004.

NEGRÃO, C. L; PONTELO, J. F. Compliance, controles internos e riscos: a importância da área de gestão de pessoas. **Brasília: Senac**, 2014.

NIETO, A. M. El cumplimiento normativo. In: **Manual de cumplimiento penal en la empresa**. Tirant lo Blanch, 2015. p. 25-48.

PEREIRA, A. S. *et al.* **Metodologia da pesquisa científica**. [e-book]. Santa Maria. Ed. UAB/NTE/UFSM. Disponível em: https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/15824/Lic_Computacao_Metodologia-Pesquisa-Cientifica.pdf, 2018.

RABELO, F. C. P. A importância do Compliance trabalhista nas empresas. **Jus. com. br**, 2018.

REBOUÇAS, D. P.O. **Planejamento estratégico**. São Paulo: Atlas, 2012.

RIBEIRO, M. C. P; DINIZ, P. D. F. Compliance e lei anticorrupção nas empresas. **Revista de informação legislativa**, v. 52, n. 205, p. 87-105, 2015.

RIES, E. **A startup enxuta**. Leya, 2012.

ROBBINS, S; JUDGE, T; SOBRAL, F. **Comportamento organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro**. Pearson Prentice Hall, 2010.

ROLDO, F. R; THAINES, A. H. Compliance como ferramenta na prevenção de riscos e no combate à fraude organizacional. **Revista Eletrônica de Ciências Contábeis**, v. 9, n. 1, p. 241-271, 2020.

SAAVEDRA, G. A. COMPLIANCE CRIMINAL: REVISÃO TEÓRICA E ESBOÇO DE UMA DELIMITAÇÃO CONCEITUAL CRIMINAL COMPLIANCE: THEORETICAL REVIEW AND SKETCH OF A CONCEPTUAL DELIMITATION. **Duc In Altum-Cadernos de Direito**, v. 8, n. 15, 2016.

SANTOS, L. **Trajetória do compliance**, 2019.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do trabalho científico**. Cortez editora, 2017.

SILVA, A. A. **Programas de compliance anticorrupção de companhias listadas na B3: um estudo de casos múltiplos**. 2021. Tese de Doutorado.

SROUR, R. H. **Ética Empresarial**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

TRIEBNIGG, A.; LINDON, D; LENDREVIE J; LÉVY J; DIONÍSIO, P. R. V, J. MERCATOR XXI: **Teoria e prática do Marketing**. Campo dos Goytacazes, RJ: Ed. Dom Quixote, 2018.

VERÍSSIMO, C. **Compliance: incentivo à adoção de medidas anticorrupção**. Saraiva Educação SA, 2017.

VIEIRA, M. P. Compliance: Ferramenta Estratégica Para Uma Boa Pratica de Gestão. **Universidade Federal de Viçosa Viçosa-MG**, 2013.

Como Referenciar este Artigo, conforme ABNT:

MORAIS, M. O; MORAIS, G. A. O Processo de Compliance, Auditoria e Ética nas Organizações: Proposta de Modelo Conceitual para o Crescimento Organizacional. **Rev. FSA**, Teresina, v. 22, n. 8, art. 6, p. 96-111, ago. 2025.

Contribuição dos Autores	M. O. Morais	G. A. Morais
1) concepção e planejamento.	X	X
2) análise e interpretação dos dados.	X	X
3) elaboração do rascunho ou na revisão crítica do conteúdo.	X	X
4) participação na aprovação da versão final do manuscrito.	X	X