

# Revista COMPLIANCERio

NÚMERO 6 | ANO 6 | Publicação Oficial do Instituto Compliance Rio

Felipe Zani

Análise da proficiência da inteligência artificial no exame para certificação em compliance CCEP

Pe. Igor Calgaro

Paulo Cesar de Araujo Barcellos

Ensinos bíblicos sobre Integridade, Ética e Compliance

Leandro de Matos Coutinho

Compliance sob as perspectivas teórica e comportamental

Luciano Campos do Amaral e Vasconcellos

Para além do KYC: Entendendo a ascensão do “Know Your Data” na regulação do Banco Central do Brasil

Luiz Augusto Mattana da Costa Leite

Paulo Cesar de Araujo Barcellos

Importância do letramento digital “da pessoa idosa”, como base para conformidade legal aliada à sua inclusão digital, econômica e social

Marília Kairuz Baracat

A LGPD e a indústria de óleo e gás no Brasil

Onélio Siqueira Seabra Junior

Paulo Cesar de Araujo Barcellos

Impactos da Inteligência Artificial no Compliance

Paulo Cesar de Araujo Barcellos

Rui Nogueira Paes Caminha Barbosa

A crescente importância estratégica das contribuições do “Legal Design” para o “Compliance”

Paulo Cesar de Araujo Barcellos

Valéria Delgado Bastos

Regulação da Inteligência Artificial: reflexões destacadas sob as perspectivas nacional e global

Tiago Lezan Sant’anna

O GT ICRio Esportes e o papel do compliance no desenvolvimento do esporte nacional

Viviane Pires

Pouca ou muita, a ética aceita graduação?

**EDIÇÃO  
ESPECIAL  
5 ANOS**







Revista

# COMPLIANCERio

Publicação Oficial do Instituto Compliance Rio

Mantenedor Ouro:



Mantenedor Prata:



# REVISTA COMPLIANCE RIO

Publicação Oficial do Instituto Compliance Rio

PERIODICIDADE ANUAL

## DIRETORIA ICRio

Yuri Sahione - Presidente  
Luis de Mattos  
Luciano Campos do Amaral e Vasconcellos  
Anna Paula de Abreu Costa Carvalho  
Paulo Cesar de Araujo Barcellos

## CONSELHO DELIBERATIVO ICRio

Leandro de Matos Coutinho - Presidente  
Tereza Cristina de Almeida Marins Gorito  
Maurilio Dutra  
Rodrigo Valverde Martínez Suárez  
Felipe Freitas de Vasconcellos

## CONSELHO FISCAL ICRio

Fábio Vital Lopes - Presidente  
Bruno Jorge Vaz Sasson  
Jonathan Douglas Rocha Schneider Siqueira  
Gilberto Araujo Couto  
Marcelo Vianna Câmara

## COMISSÃO DE PUBLICAÇÕES ICRio

Leandro de Matos Coutinho - Coordenador  
Paulo Cesar de Araujo Barcellos  
Janny Ribeiro Castro  
Tiago Lezan Sant'anna  
Rodrigo Valverde Martínez Suárez  
Luciano Campos do Amaral e Vasconcellos

**Os artigos publicados não refletem necessariamente a opinião ou parecer do IC Rio, sendo de exclusiva responsabilidade de seus autores.**



Agora é Rua Sete de Setembro, 71 - 1501.  
Centro, Rio de Janeiro - RJ.  
CEP 20050-005

[secretariaeicrio.org](http://secretariaeicrio.org)  
[www.icrio.org](http://www.icrio.org)

### Projeto gráfico e editorial:

Escritório 21  
[www.escriptorio21.com.br](http://www.escriptorio21.com.br)

Mantenedor Ouro:



Mantenedor Prata:







# Editorial

**LEANDRO DE MATOS  
COUTINHO**

Presidente do Conselho Deliberativo do ICRio e Coordenador da Comissão de Publicações



## Prezado(a)s leitor(a)s,

É com enorme alegria que trazemos ao público a 6ª edição da Revista Compliance Rio.

No ano em que o Instituto celebra seus cinco anos de fundação, reforçamos nosso compromisso de produção de conhecimento de qualidade sobre compliance, ética e integridade.

Este exemplar promove discussões sobre os temas mais relevantes da atualidade, mesclando textos de associados e associadas e também de co-autores que decidiram colaborar com o ICRio.

Os Grupos de Trabalho (GT) do Instituto, ambiente de discussão mais democrático e origem da própria associação, se fizeram representar com importantes artigos sobre esporte, tecnologia e inteligência artificial.

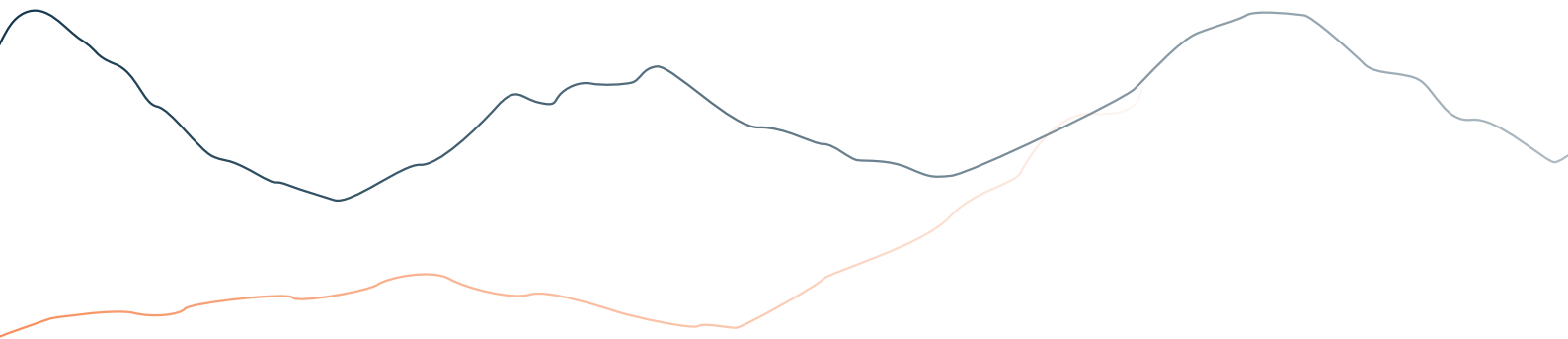
As questões mais voltadas à doutrina sobre o compliance e a Lei Geral de Produção de Dados também tiveram seu espaço nesta edição, sem falar a interessante correlação entre os princípios e valores destacados pelo compliance e os ensinamentos religiosos.

O certo é que todo esse conjunto de artigos (já entra para história como uma das edições mais numerosas da nossa Revista) demonstra a consolidação desta publicação como referência no setor de compliance no Brasil.

Leiam, divulguem e comentem.

Como já é praxe, este exemplar e todos os outros estarão em nosso portal da internet ([www.icrio.org](http://www.icrio.org)) para acesso gratuito e livre.

Boa leitura!









# Comissão de Publicações do ICRio

## JANNY RIBEIRO CASTRO

Economista com MBA em Finanças Corporativas pelo IBMEC/RJ, atuou no mercado financeiro por quase 30 anos, com experiência de mais de 18 anos em Compliance. Foi membro de Comitês de Compliance e de PLD junto à AN-BIMA, ABBC E FEBRABAN, Sócia-Fundadora e Ex-Presidente do Comitê Fiscal do ICRIo, foi coordenadora do GT de Fraudes pela ABBC. Professora convidada em cursos de Compliance Bancário pela Anbima, Trevisan, IBGC e UERJ. Palestrante em eventos da ABERJ e ABRACAM. Co-autora da primeira edição do livro Mulheres em Compliance. Atua como Diretora da Mazars, provendo serviços de consultoria de Compliance Regulatório e de Conformidade para o mercado regulado.

## LEANDRO DE MATOS COUTINHO

Mestre e doutorando em Direito Público pela UNESA. Advogado do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) desde 2002, com longa carreira executiva. Ex-presidente da Diretoria Executiva do Instituto Compliance Rio (ICRio), atual presidente do Conselho Deliberativo e Coordenador da Comissão de Publicações do Instituto. Vice-presidente do Conselho Consultivo da Alliance for Integrity Brasil (2022-2024). Professor e palestrante em eventos nacionais e internacionais e autor do livro Compliance Anticorrupção, a Lei das Estatais e a Defesa do Estado Democrático de Direito, publicado pela Lumen Juris em 2018, além de diversos artigos em revistas e obras coletivas.

## RODRIGO VALVERDE

Advogado; Pós-graduado em Direito Civil Constitucional pela UERJ e em Advocacia Pública pela Escola de Advocacia Pública - FGV/PGE/RJ. Procurador da Universidade do Estado do Rio de Janeiro - UERJ desde 2008. Assessor da Conselheira Marianna Montebello Willeman no Tribunal de Contas do Estado do Rio de Janeiro - TCE/RJ desde 2015, tendo sido o responsável pela Coordenadoria de Licitações e Contratos do TCE/RJ em 2019/2020. Professor da Escola de Contas e Gestão do TCE/RJ, coordenando a área de compliance. Membro das Comissões de Transparência Pública e de Advocacia Pública da OAB/RJ; Membro Fundador do Instituto de Compliance Rio - ICRio; Coordenou o GT Compliance Público do ICRio. Membro de bancas de concurso público. Autor de artigos diversos em obras coletivas e revistas.




## LUCIANO CAMPOS DO AMARAL E VASCONCELLOS

Possui Pós-Graduação em Compliance e Integridade Corporativa pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC-MG) e em Controladoria, pela Universidade Anhanguera. É graduado em Direito pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ). Atualmente, ocupa o cargo de Gerente Executivo de Compliance em uma instituição financeira do Estado do Rio de Janeiro e é Diretor no Instituto Compliance Rio (ICRio). Experiência como Data Protection Officer (DPO). As opiniões expressas neste artigo são pessoais e não refletem, necessariamente, as visões do seu empregador ou do ICRio.

## PAULO CESAR DE ARAUJO BARCELLOS

Diretor de Planejamento do ICRio (trabalho voluntário). Executivo do BNDES. Pós-doutorando em Transformação Digital e Inovação pela UFF. Mestre e Doutor pela COPPE/UFRJ, onde foi Diretor Adjunto de Planejamento, Administração e Finanças entre 2001 e 2006. Administrador (FEA/UFRJ), Especialista em Educação e Desenvolvimento de RH (FE/UFRJ). Criador de conceitos inovadores e metodologias ágeis, como: “Estratégia Aprendizacional”, “Balanced Scorecard de Segunda Geração”, “Metaestratégia”, “Atlas Estratégico”, “Strategy Mining”, dentre outros, implementados com sucesso de diversas organizações. Membro do Conselho Executivo do movimento “Brasil Digital para Todos”, onde também vem atuando voluntariamente como: Presidente do “Conselho de Ecossistemas de Inovação e Transformação Digital do Estado do Rio de Janeiro”. Associado à I2AI (International Association of Artificial Intelligence).

## TIAGO LEZAN SANT’ANNA



Advogado do BNDES; Mestre em Ciência Jurídicas pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ) e Doutor em Processo pela Faculdade de Direito da Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ), com Especialização em Direito Civil, Empresarial e Processual Civil (UVA/RJ), em Direito Penal Econômico (IBCCRIM/COIMBRA) e Residência Jurídica – Área Cível (UERJ), formado em Direito pela UERJ e em Jornalismo pela UFRJ; Professor e Palestrante em matéria de Compliance, processo penal e Direito Penal Econômico; Sócio do Escritório Seigneur Lezan Advogados ;Membro Fundador do Instituto de Compliance Rio – ICRio.

## MISSÃO

Promover em caráter genuíno, a disseminação da cultura da integridade junto aos seus associados e à sociedade.

## VALORES

Ética, Integridade e Transparência.

## VISÃO DO FUTURO

Ser reconhecido como instituição de referência no debate e nas ações de fomento à integridade, ao compliance e à boa governança.



# Sumário


- 14 ANÁLISE DA PROFICIÊNCIA DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NO EXAME PARA CERTIFICAÇÃO EM COMPLIANCE CCEP  
FELIPE ZANI
- 26 ENSINAMENTOS BÍBLICOS SOBRE INTEGRIDADE, ÉTICA E COMPLIANCE  
PE. IGOR CALGARO E PAULO CESAR DE ARAUJO BARCELLOS
- 38 COMPLIANCE SOB AS PERSPECTIVAS TEÓRICA E COMPORTAMENTAL  
LEANDRO DE MATOS COUTINHO
- 46 PARA ALÉM DO KYC: ENTENDENDO A ASCENSÃO DO “KNOW YOUR DATA” NA REGULAÇÃO DO BANCO CENTRAL DO BRASIL  
LUCIANO CAMPOS DO AMARAL E VASCONCELLOS
- 56 IMPORTÂNCIA DO LETRAMENTO DIGITAL “DA PESSOA IDOSA”, COMO BASE PARA CONFORMIDADE LEGAL ALIADA À SUA INCLUSÃO DIGITAL, ECONÔMICA E SOCIAL  
LUIZ AUGUSTO MATTANA DA COSTA LEITE E PAULO CESAR DE ARAUJO BARCELLOS
- 70 A LGPD E A INDÚSTRIA DE ÓLEO E GÁS NO BRASIL  
MARÍLIA KAIRUZ BARACAT
- 78 IMPACTOS DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NO COMPLIANCE  
ONÉDIO SIQUEIRA SEABRA JUNIOR E PAULO CESAR DE ARAUJO BARCELLOS
- 96 A CRESCENTE IMPORTÂNCIA ESTRATÉGICA DAS CONTRIBUIÇÕES DO “LEGAL DESIGN” PARA O “COMPLIANCE”  
PAULO CESAR DE ARAUJO BARCELLOS E RUI NOGUEIRA PAES CAMINHA BARBOSA
- 110 REGULAÇÃO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL: REFLEXÕES DESTACADAS SOB AS PERSPECTIVAS NACIONAL E GLOBAL  
PAULO CESAR DE ARAUJO BARCELLOS E VALÉRIA DELGADO BASTOS
- 124 O GT ICRIO ESPORTES E O PAPEL DO COMPLIANCE NO DESENVOLVIMENTO DO ESPORTE NACIONAL  
TIAGO LEZAN SANT’ANNA
- 132 POUCA OU MUITA, A ÉTICA ACEITA GRADAÇÃO?  
VIVIANE PIRES
- 



Foto de Luciano Campos do Amaral e Vasconcellos, Diretor no Instituto Compliance Rio

“

**NO ANO EM QUE O INSTITUTO CELEBRA SEUS CINCO ANOS DE FUNDAÇÃO, REFORÇAMOS NOSSO COMPROMISSO DE PRODUÇÃO DE CONHECIMENTO DE QUALIDADE SOBRE COMPLIANCE, ÉTICA E INTEGRIDADE.”**





# ANÁLISE DA PROFICIÊNCIA DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NO EXAME PARA CERTIFICAÇÃO EM COMPLIANCE CCEP

FELIPE ZANI <sup>1</sup>

1

## 1. INTRODUÇÃO

A inteligência artificial passou a ocupar lugar de destaque no processo de transformação digital da sociedade. Os avanços recentes desta tecnologia decorrem, basicamente, do incremento substancial da disponibilidade de dados estruturados e desestruturados, do barateamento dos custos e aumento da capacidade para armazená-los e processá-los e do aperfeiçoamento das técnicas de ciência de dados (CORNELLI, FROST e MISHRA, 2023; ZAVAGLIA COELHO et al, 2023).

O ganho de protagonismo desta tecnologia nos últimos anos pode ser demonstrado em números. Considerando somente o contexto corporativo, vale dizer que os investimentos em inteligência artificial saltaram de US\$ 13 bilhões em 2015 para US\$ 92 bilhões de dólares em

2022, que, neste mesmo ano, 76% das empresas pretendiam aumentar os gastos em inteligência artificial e que, em 2021, 50% das empresas adotavam esta tecnologia em pelo menos uma unidade ou função de negócio - em 2017, eram 20% (UNIVERSIDADE DE STANFORD, 2023).

A magnitude destas estatísticas está diretamente relacionada às promessas portadas pela inteligência artificial (IA), que traz grandes oportunidades para o incremento da produtividade e do bem-estar, mas, como destacado pela Unesco (2021), apresenta potencial impacto nas mais variadas dimensões, como direitos humanos, democracia, igualdade de gênero, política, economia, cultura, ciências e meio ambiente.

Mestre em Administração Pública (EBAPE/FGV), com Especialização em Ciência de Dados (PUC-Rio), em Compliance (IBMEC) e em Políticas Públicas (IE/UFRJ). Administrador no BNDES, com experiência em gestão de riscos operacionais, prevenção a fraudes e à lavagem de dinheiro. Possui certificações nacionais e internacionais, publicações e premiações na área.

É natural concluir que as atividades relacionadas ao compliance também serão significativamente afetadas pelo avanço da inteligência artificial. Voltando aos números, para citar alguns exemplos referentes a 2022, entre as áreas que mais atraíram investimentos privados em IA estavam a cibersegurança e a proteção de dados (US\$ 5,4 bilhões) e, entre os casos mais comuns de uso de IA pelas empresas, constavam a modelagem e análise de riscos (UNIVERSIDADE DE STANFORD, 2023).

Neste contexto, este trabalho pretende analisar a atual (tendo em vista o exponencial progresso) proficiência desta tecnologia no campo do compliance, tendo como parâmetro a aprovação no

exame Certified Compliance & Ethics Professional - CCEP.

Para tanto, serão brevemente apresentados alguns conceitos, debatidas oportunidades e de-

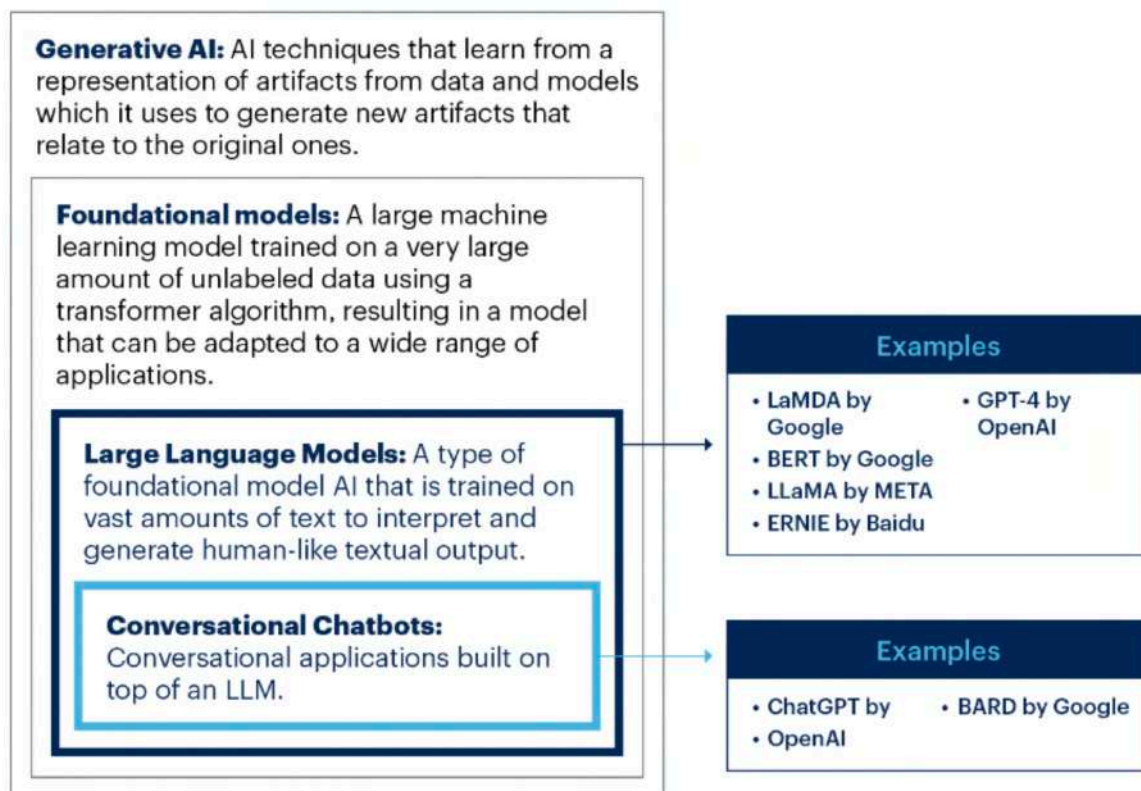
safios postos pela IA de forma mais geral e também circunscritos ao campo do compliance, descrita a metodologia empregada neste estudo, discutidos os resultados e apresentadas as considerações finais.

## 2.1 OPORTUNIDADES E DESAFIOS DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL

Dentro do universo de possibilidades da inteligência artificial, neste trabalho o foco recai sobre as inteligências artificiais generativas (generative artificial intelligence - GAI) ou, mais especifica-

mente, sobre os large language models (LLM). Para entender melhor estas tecnologias e a interconexão entre elas no contexto da IA, vale reproduzir o esquema a seguir:

**Figura 1: LLMs no contexto da IA**



Fonte: Gartner, 2023b

Aplicações como ChatGPT, Bard e Bing Chat são construídas a partir dos LLMs, modelos que “são treinados com grandes volumes de texto, normalmente bilhões de palavras, simuladas ou extraídas de bases de dados públicas ou privadas. Isso lhes permite interpretar entradas textuais e gerar saídas textuais semelhantes às humanas” (GARTNER, 2023b - tradução do autor).

Os LLMs formam uma compreensão da linguagem usando um método conhecido como aprendizagem não supervisionada. (...) mesmo sem instruções humanas explícitas, o computador é capaz de extrair informações dos dados, criar conexões e “aprender” sobre a linguagem. À medida que o modelo aprende sobre os padrões a partir dos quais as palavras são interligadas, ele pode fazer previsões sobre como as frases devem ser estruturadas, com base na probabilidade” (REDHAT, 2023 - tradução do autor).

Embora existam divergências entre os especialistas quanto à amplitude do impacto destas tecnologias, é inegável que estamos diante de mudanças disruptivas. “Avanços no campo de LLM têm o potencial de mudar drasticamente como as organizações conduzem os negócios (...) se tornando uma tecnologia de uso geral com impacto semelhante ao da máquina a vapor, da eletricidade e da internet” (GARTNER, 2023b - tradução do autor). Mas a própria Gartner (2023c), na matriz que avalia a maturidade e o potencial futuro das tecnologias, classifica a inteligência artificial generativa, que engloba os LLMs, como estando no ‘pico das expectativas infladas’, com a previsão de que alcance o ‘platô de produtividade’ no intervalo de 5 a 10 anos.

Os LLMs já têm sido utilizados em uma ampla gama de aplicações, como o desenvolvimento de as-

sistentes virtuais (ex: atendimento a cliente), análise de sentimentos (ex: avaliação de feedback de clientes), criação e reescrita de textos (ex: elaboração de minuta de documentos), análise e resumo de conteúdos (ex: identificação de pontos principais para apoiar a tomada de decisão), classificação e categorização (ex: identificação de tendências), codificação e tradução.

No campo jurídico, para ficar em um setor estruturante da sociedade e que dialoga mais diretamente com o compliance, há diversas possibilidades de adoção. E trata-se de mercado que, somente nos Estados Unidos, emprega 1,3 milhões de advogados, cujo faturamento anual é de aproximadamente US\$ 300 bilhões (BOMMASANI, HUDSON, ADELI et al, 2022). No Brasil, há quantidade semelhante de advogados, resultando no país com a maior proporção destes profissionais por habitante (CARVALHO, 2023).

A inteligência artificial poderia ser aplicada, por exemplo, para a identificação de questões jurídicas relevantes com base na descrição dos fatos pelo cliente, para a avaliação de contratos e termos de serviços, para pesquisas jurídicas e para a elaboração e revisão de documentos (BOMMASANI, HUDSON, ADELI et al, 2022).

Para a realização destas atividades a contento, alguns desafios atuais precisam ser considerados, como a capacidade dos modelos de entender contextos densos e produzir longas narrativas persuasivas, de utilizar informações precisas e verdadeiras, tanto em termos da verdade factual quanto da prática técnico-jurídica, e de analisar a aplicabilidade das jurisprudências em vigor a casos particulares. Erros destes modelos aplicados ao campo jurídico podem trazer consequências reais para os clientes e advogados

envolvidos. “O sistema jurídico dá especial ênfase — e pode até exigir — transparência, responsabilização e explicabilidade. Consequentemente, é questionável se os modelos atuais estão posicionados para resolver muitos dos problemas jurídicos mais prementes” (BOMMASANI, HUDSON, ADELI et al, 2022, p. 60).

O uso de LLMs representam riscos mais gerais para a sociedade e, particularmente, para as empresas. Weidinger, Mellor e Rauh et al (2021) resumizam estes riscos em 6 categorias:

1. discriminação, exclusão e toxidade: estereótipos sociais e discriminação injusta, normas de exclusão, linguagem tóxica e desempenho inferior por um grupo social
2. riscos à informação: comprometimento da privacidade por vazamento de informações, comprometimento da privacidade por inferência correta de informações privadas, risco de vazamento ou inferência correta de informações confidenciais
3. desinformação: divulgação de informações falsas, danos materiais por meio de informações falsas (ex: aplicações na medicina e direito), indução aos usuários realizarem ações antiéticas ou ilegais
4. usos maliciosos: barateamento e sofisticação da desinformação, facilitação de fraudes e manipulações direcionadas, apoio à geração de códigos para ataques cibernéticos, vigilância e censura ilegais
5. danos à interação humano-máquina: antropomorfização de sistemas gerando excesso de confiança ou uso inseguro, exploração da confiança do usuário para obtenção de informações pessoais, promoção de estereótipos prejudiciais



ó. automação, acesso e danos ambientais: danos ambientais decorrentes da operação da tecnologia, aumento da desigualdade e efeitos negativos na qualidade do emprego, enfraquecimento da economia criativa, acesso desigual aos benefícios devido a restrições de hardware, software e habilidades técnicas

Este amplo levantamento permite observar os riscos socioeconômicos, políticos e ambientais representados pela inteligência artificial, bem como riscos mais imediatos à operação das empresas. Isto é, a tecnologia que porta promessas de otimização da função compliance é a mesma que pode ser causa de diversos riscos de compliance. Segundo pesquisa da McKinsey & Company (2019), na visão das organizações, os principais riscos são cibersegurança, compliance regulatório, privacidade de dados pessoais, explicabilidade do modelo e impactos na força de trabalho. Assim, a AI pode ocasionar danos para as organizações, ocasionando impactos em suas operações, falhas de segurança, perdas financeiras e problemas de imagem / reputação (NIST, 2023).

O avanço na adoção da tecnologia associado aos riscos que lhe são inerentes acarretou a elevação gradativa da quantidade de processos jurídicos relacionados à IA nos Estados Unidos, que saltou de pouco mais de uma dezena em 2016 para 110 em 2022, a maioria vinculada a direitos civis e propriedade intelectual (UNIVERSIDADE DE STANFORD, 2023).

Por conta disso, estão em curso diversos esforços para a regulamentação do uso da IA. No Brasil, pode-se destacar o Projeto de Lei nº 2.338/2023 que, já no art. 1º, dispõe que “Esta Lei estabelece normas gerais de caráter nacional para o desenvolvimento, implementação e uso responsável de sistemas de inteligência artificial (IA) no Brasil, com o objetivo de proteger os direitos fundamentais e garantir a implementação de sistemas seguros e confiáveis, em benefício da pessoa humana, do regime democrático e do desenvolvimento científico e tecnológico”.

Evidentemente, trata-se de preocupação compartilhada também por outros países. Análise da atividade legislativa de 127 países revelou que o número de leis aprovadas que continham menção à IA cresceu de 1 em 2016 para 37 em 2022 (UNIVERSIDADE DE STANFORD, 2023).

Além dos Estados nacionais, diversas organizações também estão atentas ao assunto. A Unesco (2021), por exemplo, publicou o ‘Recommendation on the ethics of artificial intelligence’, preconizando princípios para o uso da IA que envolvem segurança e proteção, justiça e não discriminação, sustentabilidade, direito à privacidade e proteção de dados, supervisão e determinação humana, transparência e explicabilidade, responsabilidade, conscientização, governança e colaboração das partes interessadas.

Para responder aos desafios decorrentes da tecnologia e de sua

regulamentação, as organizações precisarão adotar práticas de Inteligência Artificial Responsável (ACCENTURE, 2022). Ou, como propõe o NIST (2023), as organizações devem implementar um framework para a gestão de riscos de IA, que abarcam as dimensões de governança (promoção da cultura de dados), mapeamento (identificação do contexto e dos riscos), mensuração (análise e avaliação dos riscos) e gestão (tratamento dos riscos).

“  
**PARA RESPONDER  
AOS DESAFIOS  
DECORRENTES  
DA TECNOLOGIA  
E DE SUA  
REGULAMENTAÇÃO,  
AS ORGANIZAÇÕES  
PRECISARÃO  
ADOTAR PRÁTICAS  
DE INTELIGÊNCIA  
ARTIFICIAL  
RESPONSÁVEL  
(ACCENTURE, 2022).”**

Cresce uma percepção comum de que a sustentabilidade de projetos baseados em técnicas de IA depende de um programa de governança que acompanhe todo o ciclo de vida das soluções e realize a gestão de riscos. Esse programa deve permitir a análise do impacto na sociedade e envolver as diferentes visões e áreas das organizações para com-

preender o contexto, os dados (inputs), documentar a tecnologia utilizada, gerar relatórios de impacto e garantir o monitoramento contínuo dos resultados

(outputs) e da performance dos modelos (testes), não só para proporcionar as melhorias constantes, a transparência e a explicabilidade necessárias,

mas, também, para gerar os subsídios para as discussões éticas, jurídicas e relacionadas ao negócio (ZAVAGLIA COELHO et al, 2023, p. 23).

## 2.2 INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL E COMPLIANCE

Tendo em conta o potencial da IA, em que pesem os seus desafios, chama a atenção o resultado da 5ª edição da Pesquisa Maturidade do Compliance no Brasil, conduzida pela KPMG (2021), na qual somente 35% dos respondentes afirmaram que inovação tecnológica em compliance é objeto de debate na empresa, percentual até inferior aos 51% percebidos em 2019.

Johson e Treuber (2023) propõem uma reflexão que pode ajudar a entender o resultado dessa pesquisa:

Historicamente, os profissionais de compliance trataram a inovação tecnológica com ceticismo. Os riscos financeiros, jurídicos e reputacionais decorrentes de ações regulatórias sancionadoras incentivaram os departamentos de compliance a adotar uma “abordagem baseada no medo” para a gestão de riscos, priorizando evitar o escrutínio regulatório em detrimento de considerações de eficiência ou otimização operacional (tradução do autor).

Contudo, mais recentemente, as organizações têm experimentado a adoção de tecnologias para o aprimoramento da gestão de seus riscos, como a triagem automática de notícias negativas, modelos preditivos para subsidiar a tomada de decisão (ex: análise de alertas de transações), monitoramento de listas restritivas e automação de tarefas repetitivas - robotic process automation / RPA (JOHNSON e TREUBER, 2023).

A IA amplia significativamente o potencial de otimizar as atividades de compliance nas organizações. Trazendo alguns poucos exemplos, pode-se mencionar a identificação, análise e predição de eventos de risco, realização de testes de controles e identificação de falhas, apoio à diligência de terceiros (clientes, parceiros, fornecedores), análise de red flags (redução de falsos positivos), monitoramento de alterações regulatórias, monitoramento de transações e elaboração de relatórios de comunicação de operações atípicas (EHRET, 2023; JOHNSON e TREUBER, 2023).

Focando nas principais responsabilidades atribuídas aos

profissionais de compliance (KPMG, 2021), é possível observar aplicações mais diretas de LLMs quanto à proposição/atualização de políticas, ao desenvolvimento de treinamentos e à elaboração de reportes para a Alta Administração.

A Gartner (2023a) publicou o relatório ‘The Future of Compliance 2030’, no qual elenca 10 mudanças-chaves que as organizações devem empreender em seus programas de compliance para que sejam eficazes em um ambiente em acelerada mudança. Para fins deste artigo, é interessante mencionar que tecnologias como a IA generativa podem ajudar a criar manuais de compliance personalizados conforme o perfil de cada empregado e da regulamentação aplicável às suas atividades.

Trata-se, portanto, de tecnologia que inaugura uma nova era na inteligência artificial, mas cuja atual compreensão sobre o funcionamento é relativamente limitada. “É crucial delinear os limites das capacidades desses LLMs, compreender seu desempenho em vários domínios e explorar como aproveitar seu potencial de forma mais eficaz” (GUO, JIN, LIU et al, 2023).

### 3. METODOLOGIA

Este artigo objetiva explorar a aplicação de LLMs ao campo do compliance, por meio da aferição da proficiência destes modelos especificamente quanto à sua aprovação em um exame de certificação na área, tomada como uma medida geral sobre o nível de conhecimento em compliance, tal qual ocorre com os profissionais da área.

Estudos do mesmo tipo já foram realizados em exames de licenciamento para o exercício de algumas profissões (ex: médico, advogado - inclusive a prova da Ordem dos Advogados do Brasil) e de ingresso em MBA, para citar alguns exemplos.

Dado o objetivo deste trabalho, foi selecionado o exame para obtenção do Certified Compliance & Ethics Professional (CCEP), reconhecida certificação organizada pelo Compliance Certification Board (CCB), vinculada à Society of Corporate Compliance and Ethics (SCCE). Conforme explicam os responsáveis pelo exame,

O profissional com a certificação CCEP é alguém com conhecimento de regulamentos relevantes e experiência em processos de compliance suficientes para apoiar as organizações a compreender e abordar obrigações legais e promover a integridade organizacional por meio da implementação de programas de compliance eficazes (CCEP, 2021, p. 2 - tradução do autor).

Neste artigo foram consideradas as 25 questões do practice exam, publicamente disponíveis em: <https://www.corporatecompliance.org/certifications/become-certified/ccep/practice-exam>

Tais questões foram tidas como representativas daquelas utilizadas no exame, embora seja necessário apontar, como limitação deste estudo, que no processo de certificação são aplicadas 115 questões, das quais 100 são efetivamente pontuadas. Outra limitação diz respeito à nota de corte que, no processo de certificação, é definida valendo-se do método Angoff, por meio do qual psicometristas estimam a probabilidade de acerto de cada questão do exame, a partir do que calculam a pontuação mínima para aprovação (CCEP, 2021).

Como não foi possível obter informações mais detalhadas sobre a aplicação deste método no contexto da certificação, neste trabalho foi considerada a nota de corte de 70%, com base na nota mais alta do benchmarking de certificações semelhantes: Certificação Profissional em Compliance Anticorrupção (CPC-A) e Certificação Profissional em Compliance Financeiro (CPC-F) - LEC (70%), Certificação Profissional em Prevenção à Lavagem de Dinheiro e ao Financiamento do Terrorismo - IPLD (70%), Certified Anti-Money Laundering Specialist

- ACAMS (62,5%) e Programa de Qualificação Operacional / Compliance - B3 (60%).

Em relação aos LLMs, foram selecionados o ChatGPT (versão 3.5), Bard e Bing Chat (estilo de conversa: mais preciso), soluções desenvolvidas pela OpenAI, Google e Microsoft, respectivamente, todos de acesso gratuito para fins de comparabilidade.

Os testes foram conduzidos na segunda quinzena de outubro de 2023, aspecto relevante tendo em vista o constante e acelerado lançamento de novas versões aprimoradas destas ferramentas, o que impacta diretamente na qualidade das respostas obtidas.

Em cada modelo, foram realizadas 4 diferentes tentativas nas quais as 25 questões foram inseridas sequencialmente nas plataformas, de forma manual. Ao final de cada tentativa era aberto um novo chat para evitar o viés de memória (recall bias). A reduzida quantidade de tentativas representa limitação deste estudo, podendo afetar os resultados obtidos pelos modelos, dado que as respostas podem variar a cada nova tentativa

Cada chat foi iniciado por um prompt simples, em inglês, visando mitigar o eventual efei-

to da engenharia de prompt sobre a qualidade da resposta e, ao mesmo tempo, buscar entender a motivação para a opção de resposta selecionada: “Selecione a opção correta entre as 4 opções de resposta (A, B, C ou D) e forneça uma breve justificativa para as respostas”.

Para refinar a análise empreendida neste estudo, as questões foram categorizadas em simples e complexas, sendo

que estas últimas necessariamente apresentavam em seu enunciado as expressões ‘most’, ‘first’, ‘next’ ou ‘best’, sendo razoável supor que exigem maior capacidade analítica do respondente, dado que, nestes casos, as opções incorretas de resposta seriam aqueles ‘menos certas’ no contexto da questão. Por este critério, 8 questões foram classificadas como simples (32%) e as outras 17 como complexas (68%).

Por fim, para a verificação da significância estatística entre a diferença das notas obtidas por cada modelo, foi utilizado o teste Z para duas proporções de população, com nível de significância de 5%<sup>2</sup>.

Originalmente foi tentada a Análise de Variância (ANOVA) com Teste de Turkey, mas uma das pressuposições desta abordagem não foi confirmada, qual seja, a igualdade entre as variâncias.

## 4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

O resultado da aplicação dos testes revela que os 3 modelos seriam aprovados, com níveis diferentes de acertos, em todas as tentativas. O Bing obteve a maior pontuação geral (88%), seguido pelo Chat-

GPT (80%) e pelo Bard (76%).

Contudo, não foi identificada diferença estatisticamente significativa (p-valor = 0,33) entre o resultado obtido pelo Bing (maior) e pelo Bard

(menor), podendo-se inferir, portanto, que também não há diferença quanto ao resultado do ChatGPT.

A tabela abaixo detalha os resultados de cada modelo:

**Quadro 1:** Resultado geral dos LLMs no exame CCEP

	ChatGPT		Bard		Bing	
	Qtde de acertos	Questões erradas	Qtde de acertos	Questões erradas	Qtde de acertos	Questões erradas
Teste 1	20   80%	5B, 7A, 9C, 21D, 22B	20   80%	1D, 7B, 18B, 21D, 22D	22   88%	7B, 9B, 22D
Teste 2	21   84%	5B, 7B, 9C, 22B	20   80%	1A, 16A, 18B, 21D, 22D	22   88%	7B, 9B, 22D
Teste 3	19   76%	5B, 7B, 9C, 20C, 21D, 22B	18   72%	1D, 7B, 16A, 18B, 20C, 21D, 22D	22   88%	7B, 9B, 22D
Teste 4	20   80%	5B, 7A, 9C, 21D, 22B	18   72%	1D, 5B, 7B, 16A, 20C, 21D, 22D	22   88%	7B, 9B, 22D
<b>Média</b>	<b>20   80%</b>	-	<b>19   76%</b>	-	<b>22   88%</b>	-

**Fonte:** elaboração própria.



Ao analisar os erros de cada modelo nas diferentes tentativas, tendo sido submetidos às mesmas circunstâncias (mesmo prompt e questões), é interessante notar que, neste conjunto limitado de 4 testes, há variados casos em que foram dadas 2 respostas diferentes (3 questões no ChatGPT e 6 no Bard), por vezes ambas erradas. Esta variação no retorno dos modelos reforça o entendimento de que

As aplicações no compliance de LLMs são interessantes, mas em se tratando de um setor altamente regulamentado e tecnicamente complexo, há limitações importantes

a serem consideradas. Especificamente, estas soluções por vezes fornecem respostas imprecisas, superficiais ou incompletas ou até fornecem respostas diferentes à mesma pergunta, sendo imprudente confiar nas respostas sem uma supervisão rigorosa (CHOI, KHUTTI e MEYER, 2023, p.2 - tradução do autor).

Por outro lado, nos 4 testes, não houve nenhum caso em que mais do que 2 opções de resposta foram selecionadas para uma mesma questão. No caso do Bing, não houve nenhuma variação nas opções de resposta selecionadas em cada questão, sejam respostas

certas ou erradas.

Quanto ao grau de dificuldade das questões, como poderia se supor, as questões simples tiveram maior percentual de acerto do que as questões complexas. Neste desagregado, o Bing também obteve as maiores pontuações nas questões simples (100%) e complexas (82%). Interessante notar que, mesmo a menor nota média - 70,5% nas questões complexas no Bard - seria suficiente para a aprovação.

A tabela abaixo detalha os resultados de cada modelo:

**Quadro 2: Resultado dos LLMs no exame CCEP por complexidade das questões**

	ChatGPT		Bard		Bing	
	Simple	Complexa	Simple	Complexa	Simple	Complexa
Teste 1	7   87,5%	13   76,5%	7   87,5%	13   76,5%	8   100%	14   82%
Teste 2	8   100%	13   76,5%	7   87,5%	13   76,5%	8   100%	14   82%
Teste 3	7   87,5%	12   70,5%	7   87,5%	11   65%	8   100%	14   82%
Teste 4	7   87,5%	13   76,5%	7   87,5%	11   65%	8   100%	14   82%
<b>Média</b>	<b>7,25   91%</b>	<b>12,75   75%</b>	<b>7   87,5%</b>	<b>12   70,5%</b>	<b>8   100%</b>	<b>14   82%</b>

Fonte: elaboração própria.

3

Versão original:

When responding to an ethics and compliance violation, a compliance and ethics professional must:

- A. determine the specific discipline.
- B. enforce the discipline.
- C. ensure the discipline is consistent
- D. ensure the discipline is explained to the violator

Terminadas as análises mais gerais, propõe-se agora analisar mais detidamente a resposta dos modelos em uma questão simples e outra complexa.

No caso da questão simples, é interessante analisar a única em que foram

escolhidas opções incorretas, na qual o ChatGPT errou 3 vezes e o Bard errou as 4 tentativas, que trata do processo de investigação, qual seja<sup>3</sup>:

Q21 - Ao responder a uma violação ética e de compliance, o profissional de compliance deve:

A. determinar a penalidade específica

B. aplicar a penalidade

C. garantir que a penalidade seja consistente (resposta correta - selecionada 1x)

D. garantir que a penalidade seja explicada ao infrator (resposta incorreta - selecionada 7x)

Quando questionado sobre a seleção da opção D, o ChatGPT justificou que “ambas as opções C e D são importantes, mas a explicação da disciplina ao infrator (opção D) é frequentemente a primeira etapa no processo de responder a uma violação ética e de compliance”. Para o Bard, “isso [opção D] é importante por vários motivos: ajuda a garantir que o infrator esteja ciente das expectativas da empresa e das consequências de violá-las; permite ao infrator fazer perguntas e esclarecer quaisquer mal-entendidos; mostra ao infrator que a empresa está preocupada com a violação, mas também está disposta a ser justa e razoável”.

No caso das questões complexas, foi analisada uma questão em que o Bing errou

e o Bard, com menor desempenho geral, acertou<sup>4v</sup>:

Q9 - Qual das alternativas a seguir é MAIS útil para determinar como uma empresa prioriza os riscos?

A. dados históricos (resposta correta - selecionada 4x pelo Bard)

B. políticas e procedimentos (resposta incorreta - selecionada 4x pelo Bing)

C. programas de incentivo

D. concorrência de mercado

O Bing justificou que “as políticas e procedimentos definem o framework para as empresas gerirem seus riscos, enquanto dados históricos podem prover insights sobre a situação passada, mas não refletem as prioridades atuais ou futuras sobre os riscos”. O Bard, por sua vez, justificou que os dados históricos “permitem às empresas identificar tendências e padrões nos seus eventos de risco passados e compreender melhor a probabilidade e o impacto dos riscos futuros. Esta informação pode então ser usada para desenvolver e implementar estratégias eficazes de gestão de riscos”.

Em ambas as questões, portanto, é possível notar que as respostas foram devidamente justificadas dentro do domínio do compliance, abordando elementos técnicos típicos desta disciplina, mesmo quando a opção selecionada está incorreta.

Por fim, em que pese o favorável resultado geral obtido, deve-se levar em consideração que as questões do exame refletem, individualmente, situações bem definidas e limitadas, o que não espelha, em boa parte dos casos, a complexa realidade envolvida nas atividades de compliance. Analogamente, ao pesquisarem o impacto da assistência da IA na elaboração de documentos jurídicos, situação mais desafiadora e mais próxima ao provável uso de LLMs, Choi, Monahan e Schwarcz (2023) descobriram que a tecnologia permitiu ganhos marginais e inconsistentes quanto à qualidade do trabalho, embora tenha permitido ganhos representativos em termos de velocidade para a execução das tarefas.

## 5. CONCLUSÃO

Os LLMs demonstraram proficiência no domínio do compliance, aferida pela aprovação no exame CCEP, o que aconteceria em todos os 4 testes nos 3 modelos testados - Bing, ChatGPT e Bard, independentemente do nível de dificuldade das questões, tendo as respostas sido devidamente justificadas.

O resultado ratifica, portanto, que são promissoras as perspectivas de aplicação da inteligência artificial às atividades de compliance, o que vai requerer o adequado endereçamento dos riscos atrelados à utilização desta tecnologia.

No âmbito deste estudo, considerando os erros incorridos

pelos modelos bem como a variabilidade das respostas, com justificativas plausíveis mesmo para os casos errados, vale destacar que, no estágio atual, “estes sistemas estão propensos a alucinações, produzindo respostas incoerentes ou falsas com confiança, tornando difícil confiar neles para aplicações críticas” (UNI-

4

Versão original:

Which of the following is MOST helpful in determining how a company prioritizes risk?

A. historical data

B. policies and procedures

C. incentive programs

D. market competition

UNIVERSIDADE DE STANFORD, 2023, p. 73 - tradução do autor).

Estudos futuros poderiam avaliar a proficiência de LLMs,

inclusive de suas versões mais potentes (ex: ChatGPT 4) ou de outros modelos, em certificações similares relacionadas ao compliance, buscando também ampliar a quantidade

de questões e de testes em cada modelo selecionado, ou mesmo avaliar o desempenho em outras aplicações mais complexas, como criação/revisão de políticas e de treinamentos.

## 6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ACCENTURE. From AI compliance to competitive advantage: Becoming responsible by design. 2022. Disponível em: <https://www.accenture.com/content/dam/accenture/final/a-com-migration/r3-3/pdf/pdf-179/accenture-responsible-by-design-report.pdf#zoom=40>. Acesso em: 27/10/23.

BOMMASANI, Rishi; HUDSON, Drew. A.; ADELI, Ehsan; et al. On the Opportunities and Risks of Foundation Models. 2022. Disponível em: <https://arxiv.org/pdf/2108.07258.pdf>. Acesso em: 03/11/23.

CARVALHO, Rone. Por que Brasil tem maior número de advogados por habitantes do mundo. BBC. 2023. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/articles/cl52ql8y1jgo>. Acesso em: 03/11/23.

CERTIFIED COMPLIANCE & ETHICS PROFESSIONAL (CCEP). Candidate Handbook. 2021. Disponível em: <https://assets.corporatecompliance.org/Portals/2/PDF/CCEP/ccb-ccep-handbook.pdf>. Acesso em: 27/10/23.

CHOI, David; KHUTTI, Nikunj; MEYER, Allen. Chatgpt and the compliance function: Cutting through the clutter. 2023. Disponível em: <https://www.oliverwyman.com/content/dam/oliver-wyman/v2/publications/2023/mar/chatgpt-and-the-compliance-function.pdf>. Acesso em: 27/10/23.

CHOI, Jonathan H.; MONAHAN, Amy; SCHWARCZ, Daniel B. Lawyering in the Age of Artificial Intelligence. 2023. Disponível em: [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=4626276](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4626276). Acesso em: 09/11/2023.

CORNELLI, Giulio; FROST, Jon; MISHRA, Saurabh. Artificial intelligence, services globalisation and income inequality. 2023. Disponível em:

<https://www.bis.org/publ/work1135.htm>. Acesso em: 27/10/23.

EHRET, Todd. Where AI will play an important role in governance, risk & compliance programs. 2023. Disponível em: <https://www.thomsonreuters.com/en-us/posts/corporates/ai-governance-risk-compliance-programs/>. Acesso em: 27/10/23.

GARTNER. The Future of Compliance. 2023a. Disponível em: <https://www.gartner.com/en/legal-compliance/trends/future-of-compliance>. Acesso em: 27/10/23.

----- . What is Artificial Intelligence? 2023b. Disponível em: <https://www.gartner.com/en/topics/artificial-intelligence>. Acesso em: 27/10/23.

----- . What's New in Artificial Intelligence from the 2023 - Gartner Hype Cycle. 2023c. Disponível em: <https://www.gartner.com/en/articles/what-s-new-in-artificial-intelligence-from-the-2023-gartner-hype-cycle>. Acesso em: 09/11/23.

GUO, Zishan; JIN, Renren; LIU, Chuang. et al. Evaluating Large Language Models: A Comprehensive Survey. 2023. Disponível em: <https://arxiv.org/pdf/2310.19736.pdf>. Acesso em: 03/11/23.

JOHNSON, Don; TREUBER, Alex. How AI will affect compliance organizations. 2023. Disponível em: [https://www.ey.com/en\\_us/financial-services/how-ai-will-affect-compliance-organizations](https://www.ey.com/en_us/financial-services/how-ai-will-affect-compliance-organizations). Acesso em: 27/10/23.

KPMG. Pesquisa Maturidade do Compliance no Brasil - 5a edição. 2021. Disponível em: <https://www.legiscompliance.com.br/images/pdf/KPMG-pesquisa-maturidade-compliance-2021.pdf>. Acesso em: 27/10/23.

MCKINSEY & COMPANY. Global AI Survey: AI proves its worth, but few scale impact. 2019. Disponível em: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/artificial-intelligence/global-ai-survey-ai-proves-its-worth-but-few-scale-impact>. Acesso em: 27/10/23.

National Institute of Standards and Technology - NIST. Artificial Intelligence Risk Management Framework (AI RMF 1.0). 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.6028/NIST.AI.100-1>. Acesso em: 09/11/23.

REDHAT. What are large language models? 2023. Disponível em: <https://www.redhat.com/en/topics/cloud/large-language-models>. Acesso em: 27/10/23.

UNESCO. Recommendation on the Ethics of Artificial Intelligence. 2021. Disponível em: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000380455>. Acesso em: 09/11/2023.

UNIVERSIDADE DE STANFORD. Artificial Intelligence Index Report 2023. 2023. Disponível em: [https://aiindex.stanford.edu/wp-content/uploads/2023/04/HAI\\_AI-Index-Report\\_2023.pdf](https://aiindex.stanford.edu/wp-content/uploads/2023/04/HAI_AI-Index-Report_2023.pdf). Acesso em: 27/10/23.

WEIDINGER, Laura; MELLOR, John; RAUTH, Maribeth; et al. Ethical and social risks of harm from Language Models. 2021. Disponível em: <https://arxiv.org/pdf/2112.04359.pdf>. Acesso em: 03/11/23.

ZAVAGLIA COELHO, Alexandre; KLA-FKE, Guilherme Forma; MAITO, Deise Camargo; LATINI, Lucas Maldonado Diz; MARUCA, Giuliana; CHOW, Beatriz Graziano; FEFERBAUM, Marina. Governança da Inteligência Artificial em Organizações: Framework para Comitês de Ética em IA - versão 1.0. São Paulo: CEPI FGV Direito SP, 2023.









# ENSINAMENTOS BÍBLICOS SOBRE INTEGRIDADE, ÉTICA E COMPLIANCE

PE. IGOR CALGARO<sup>1</sup>

PAULO CESAR DE ARAUJO BARCELLOS<sup>2</sup>

## 1. INTRODUÇÃO

Este artigo explora alguns ensinamentos destacados da Bíblia sobre Integridade, Ética e Compliance, demonstrando sua relevância no mundo contemporâneo. A Bíblia, um texto milenar, fornece diretrizes essenciais que transcendem o tempo e se aplicam a diversas situações da vida moderna. Através de uma análise dos conceitos bíblicos de integridade, observamos a importância da honestidade e sinceridade em todas as ações. A seção sobre ética se aprofunda no fundamento moral da Bíblia, incluindo os Dez Mandamentos e os ensinamentos de Jesus no Sermão da Montanha (Lucas 6,17-36).

A discussão sobre compliance aborda a complexa relação entre obedecer às leis divinas e terrenas, com foco em ensinamentos de figuras bíblicas como Paulo. Além disso, o artigo examina os desafios práticos de aplicar esses princípios em um mundo cada vez mais complexo, evidenciando as presen-

ças econômicas, culturais e as nuances da era digital. Por fim, enfatiza-se a aplicação cotidiana desses ensinamentos, oferecendo uma perspectiva sobre como a integridade, a ética e o compliance podem ser vivenciados na vida diária. Em suma, este trabalho reitera a eterna relevância dos princípios bíblicos, servindo como guia moral e ético para indivíduos e sociedades.

A Bíblia, enquanto documento histórico e sagrado para milhões de pessoas ao redor do mundo, tem servido como uma fonte orientadora de ensinamentos morais, éticos e espirituais por milênios. Para os cristãos, das mais diversas denominações, ela é uma das fontes da revelação divina, sendo considerada a Palavra do próprio Deus dirigida aos homens, a fim de orientá-los ao caminho do bem e da felicidade. Sem pretensão alguma de narrar a história antiga com precisão de detalhes, a

1  
Padre Igor Calgare. Defensor do Vínculo no Tribunal Eclesiástico RJ

2  
Diretor de Planejamento do ICRio (trabalho voluntário). Executivo do BNDES. Pós-doutorando em Transformação Digital e Inovação pela UFF. Mestre e Doutor pela COPPE/UFRJ, onde foi Diretor Adjunto de Planejamento, Administração e Finanças entre 2001 e 2006. Administrador (FEA/UFRJ), Especialista em Educação e Desenvolvimento de RH (FE/UFRJ). Criador de conceitos inovadores e metodologias ágeis, como: "Estratégia Aprendizacional", "Balanced Scorecard de Segunda Geração", "Metaestratégia", "Atlas Estratégico", "Strategy Mining", dentre outros, implementados com sucesso de diversas organizações. Membro do Conselho Executivo do movimento "Brasil Digital para Todos", onde também vem atuando voluntariamente como: Presidente do "Conselho de Ecossistemas de Inovação e Transformação Digital do Estado do Rio de Janeiro". Associado à I2AI (International Association of Artificial Intelligence).



Escritura Sagrada é um livro de revelação que traz uma mensagem de fé carregada de uma intenção teológica muito clara: o Deus Todo-Poderoso do povo

hebreu, em Jesus Cristo, Caminho, Verdade e Vida, ama integralmente o homem e por ele deu a Sua vida. Por essa razão, ao abordar temas como inte-

gridade, ética e compliance, a Bíblia oferece insights preciosos sobre como viver uma vida justa e virtuosa em qualquer sociedade.

## 2. A BASE BÍBLICA DA INTEGRIDADE

A integridade é uma das qualidades mais valorizadas e enfatizadas nas Escrituras. O termo, em sua essência, refere-se à qualidade de ser honesto e ter princípios morais inabaláveis (do hebraico תָּמָר, *tôm*, solidez, completude, simplicidade). Nas páginas da Bíblia a integridade é frequentemente associada à honestidade, à retidão e à congruência entre palavra e ação. De fato, em todos os lugares onde o termo “*tôm*” ou “*letôm*” aparece traz o significado de simplicidade ou sinceridade de coração e de intenção, veracidade, retidão (Gênesis 20,5-6; 1Reis 9,4; Salmo 7,8; 25,21; 26,1, 11; 41,12; 78,72; Provérbios 19,1). A seguir, exploraremos mais profundamente alguns dos versículos e histórias que ressaltam esta virtude.

### • Provérbios 10,9

“Quem anda com integridade (sinceridade) anda com segurança, mas quem segue caminhos tortuosos será descoberto.”

No versículo nono do capítulo dez do Livro dos Provérbios, a Bíblia destaca dois caminhos contrastantes: o da integridade e o da desonestidade. Andar com integridade está associado à ideia de segurança, o que implica que a integridade oferece

um fundamento sólido à vida humana. Em contraste, aqueles que escolhem caminhos tortuosos, ou seja, a desonestidade e o engano, acabarão por enfrentar as consequências de suas ações.

### • Salmo 15,1-2

“Senhor, quem habitará no teu tabernáculo? Quem morará no teu santo monte? Aquele que anda sinceramente e pratica a justiça.”

Aqui, a integridade é vista como um pré-requisito para a proximidade com Deus. O “andar sinceramente” implica uma existência vivida sem hipocrisia ou engano. Nesse sentido, a ênfase não está apenas em ações externas, mas sobretudo em um coração puro e uma consciência limpa.

### • História de Jó

Jó, personagem bíblico da antiguidade, muito retratado também nas culturas vizinhas ao povo hebreu e situado no século III a.C., é frequentemente citado como um exemplo de integridade. Mesmo quando enfrentou adversidades indescritíveis, ele se recusou a amaldiçoar Deus ou a abandonar a sua fé. No versículo nono do capítulo segundo do Livro de Jó, sua esposa lhe diz: “Ain-

da reténs a tua integridade? Amaldiçoas a Deus, e morres.” No entanto, Jó permaneceu firme, exemplificando uma integridade para além das circunstâncias externas.

### • Provérbios 11,3

“A integridade dos retos os guiará, mas a perversidade dos traiçoeiros os destruirá.”

Nesse trecho bíblico, uma vez mais a integridade é apresentada como um guia, uma força orientadora que direciona as decisões e ações daqueles que são retos de coração. Em contrapartida, a perversidade ou a falta de integridade, frequentemente leva à destruição. Esse contraste reforça a importância da integridade como um valor central na vida.

A Bíblia, através de versículos e histórias, coloca a integridade no centro da vida moral e espiritual daquele que pretende seguir o caminho da retidão e da verdade. É mais do que apenas uma qualidade admirável; é um fundamento sólido sobre o qual se deve construir uma vida de sucesso, baseada em relacionamentos saudáveis e em decisões éticas. Em um mundo cheio de tentações e desafios, a integridade emerge como uma luz orientadora, conduzindo o ser humano à verdade, à justiça e à proximidade com o divino.

### 3. ÉTICA E A BUSCA PELA JUSTIÇA

A ética, como concebida na Bíblia, não é simplesmente um conjunto de regras ou regulamentos, mas uma profunda compreensão do que é certo e justo, firmemente enraizada no caráter e na natureza de Deus. A ética bíblica é uma manifestação do amor divino, da justiça e da misericórdia, servindo como um guia para a conduta humana em relação a Deus, aos outros e a si próprio.

#### • Miquéias 6,8

“Ele te declarou, ó homem, o que é bom; e que é o que o Senhor pede de ti, senão que pratiques a justiça, e ames a benignidade, e andes humildemente com o teu Deus?”

Este versículo condensa o cerne da ética bíblica em três pilares fundamentais: justiça, amor (benignidade) e humildade. A justiça refere-se ao tratamento equitativo e correto perante os outros – justiça é dar a cada um o que lhe pertence (o ius – o seu direito), assegurando que cada pessoa seja tratada com dignidade e respeito. O amor, ou benignidade, é a expressão máxima da justiça, exigindo compaixão, generosidade e cuidado pelos outros. Mais do que fazer o que se deve, amar é fazer todo o possível pelo bem do próximo. Finalmente, a humildade orienta os seres humanos a reconhecer sua posição perante Deus e os outros, evitando o orgulho e a arrogância. Ser humilde é sa-

ber-se inteiramente dependente de Deus.

#### • Lucas 6,31

“E como vós quereis que os homens vos façam, da mesma maneira lhes fazei vós também.”

Conhecida como a Regra de Ouro, esta instrução tão antiga na história da formação moral dos povos, integrante da lei natural, se atualiza nas palavras evangélicas de Jesus como uma síntese poderosa de toda a ética bíblica. Ela coloca a empatia no centro da conduta humana, pedindo às pessoas que considerem os sentimentos e as necessidades dos outros antes de agir. É uma chamada à reciprocidade positiva, incentivando seguidores todo ser humano reto a tratar o seu semelhante como gostaria de ser tratado.

#### • Isaías 1,17

“Aprendeí a fazer o bem; procurai o que é justo; ajudai o oprimido; fazei justiça ao órfão; tratai da causa das viúvas.”

Aqui, no Livro do Profeta Isaías, a ética bíblica é expressa em termos de ação. Não basta apenas conhecer o que é certo; é imperativo agir de acordo, de modo muito concreto. A ênfase é colocada em cuidar dos vulneráveis e marginalizados, refletindo o coração compassivo do próprio Deus.

#### • Romanos 12,9-10

“O amor seja sem hipocrisia. Detestai o mal; apegai-vos ao bem. Amai-vos cordialmente uns aos outros com amor fraternal, preferindo-vos em honra uns aos outros.”

Estes versículos do capítulo doze da Carta de Paulo aos Romanos, destacam a sinceridade e a autenticidade que devem acompanhar a conduta de qualquer homem reto, segundo a ética bíblica. O amor genuíno não pode coexistir com o mal, e deve buscar sempre o bem do outro, colocando as necessidades dos outros acima das próprias.

Desse modo, como vimos, a ética bíblica é intrinsecamente ligada ao caráter divino e à sua indicação do caminho mais perfeito para a vida do homem com vistas a salvação (felicidade). Não se trata meramente de uma ética do dever, como a ética kantiana, mas uma compreensão mais profunda do agir humano a partir de valores fundamentais como a justiça, o amor, a humildade e a verdade. Assim, a Bíblia nos convida a viver de acordo com esses princípios, inscritos no interior de todo ser humano, e assim ser promotores da paz, da justiça, do bem-comum, que se baseia impreterivelmente na integridade de todas as nossas decisões e ações.

## 4. COMPLIANCE: OBEDIÊNCIA ÀS LEIS E AUTORIDADES

A Bíblia, ao longo de seus textos, estabelece a importância do respeito às leis e às autoridades legitimamente constituídas. O termo “compliance”, embora moderno, reflete a antiga sabedoria bíblica a respeito da obediência aos princípios estabelecidos e às autoridades designadas. Examinaremos mais profundamente os versículos e contextos que elucidam a perspectiva bíblica sobre este tema.

### • Romanos 13,1-2

“Toda alma esteja sujeita às autoridades superiores; porque não há autoridade que não venha de Deus.”

Neste trecho, Paulo argumenta que as autoridades existentes são estabelecidas por Deus, e, portanto, a obediência que se lhes deve não serve apenas para evitar punições, mas sobretudo, para agir com a consciência reta. Isso, no entanto, não implica uma obediência cega; a Bíblia em outros lugares destaca a importância de obedecer a Deus acima de tudo, especialmente quando as leis humanas estão em conflito com os princípios divinos. De fato, o arcabouço moral desenvolvido cientificamente através da teologia, ensina que o homem que busca viver na retidão não deve obedecer às leis injustas, entendidas aqui como as que não se ordenam ao bem comum, à verdade e à justiça.

• Essa ideia fica bem clara na passagem de Atos 5,29, onde se lê: “Respondeu Pedro e os apóstolos: Importa obedecer a Deus antes que aos homens.”

Este versículo do Livro dos Atos dos Apóstolos destaca um contraponto crucial. Enquanto a Bíblia enfatiza a importância de obedecer às leis e autoridades, deve-se recordar que existe uma hierarquia na qual a obediência a Deus deve sempre ter a primazia. Quando os apóstolos foram proibidos pelas autoridades dos hebreus de pregar em nome de Jesus, eles escolheram desobedecer à ordem humana para permanecer fiéis ao mandato divino e assim cumprir a sua missão de vida.

### • Levítico 19,36

“Balances justas, pesos justos, efa justo e hin justo tereis.”

Esta ordenança, dada no contexto das leis mosaicas, destaca a importância da honestidade e da integridade nas transações comerciais, em concreto na justa aplicação dos pesos e medidas. É uma chamada à equidade e à justiça nos pequenos detalhes da vida cotidiana, a fim de garantir que não haja engano ou exploração nos negócios. Nesse período, firmaram-se as bases do que hoje se entende por santificação do trabalho, que é basicamente a ideia de que o homem se engrandece quando realiza todas as suas

atividades cotidianas, sobretudo o trabalho profissional, com retidão e espírito de serviço. Agindo assim, trabalha para o seu aperfeiçoamento moral, se aproxima mais de Deus, e edifica a toda a sociedade.

### • Provérbios 29,2

“Quando os justos governam, o povo se alegra; mas quando o ímpio domina, o povo geme.”

A liderança e a autoridade vêm com uma responsabilidade inerente ao modo de exercer o governo, que deve ser sempre baseado na justiça e na integridade. Esta passagem reflete o impacto direto que a autoridade tem sobre o bem-estar da sociedade, e, portanto, serve como exortação aos líderes para que governem justamente, e como lembrete ao povo sobre a importância de escolher líderes íntegros.

A perspectiva bíblica sobre “compliance” é, como estamos vendo, multifacetada. Embora enfatize a importância da obediência às leis e autoridades, também reconhece que a verdadeira justiça e retidão podem, às vezes, exigir resistência a ordens injustas. No coração deste ensinamento está a busca por uma sociedade justa, equitativa e amorosa, onde as leis reflitam a vontade divina, intimamente ligada ao bem de toda a comunidade humana e o de cada indivíduo em concreto.



## 5. APLICAÇÃO CONTEMPORÂNEA: VALORES BÍBLICOS NO MUNDO MODERNO

No cenário atual, onde a moralidade e a ética são frequentemente contestadas, é crucial entender como os ensinamentos bíblicos sobre integridade, ética e compliance podem ser

aplicados. O mundo corporativo e os governos enfrentam inúmeros desafios éticos e legais. A aplicação dos princípios bíblicos, inscritos de modo geral no interior da consciência

humana por meio da lei natural e base dos códigos morais de diversas religiões, pode servir como um guia robusto para navegar por esses desafios.

### 5.1 TRANSPARÊNCIA E RESPONSABILIDADE

#### • Salmo 64,1

“O justo se alegrará no Senhor e confiará nele; e todos os retos de coração se regozijarão”.

Em um mundo onde as notícias falsas e a desinformação são abundantes, a integridade e a transparência são essenciais. Empresas e líderes que operam com transparência e responsabilidade, não apenas ganham

confiança, mas também demonstram um compromisso com princípios bíblicos, valores que fundaram a cultura ocidental desde as suas bases, por meio da tradição judaico-cristã recebida.

### 5.2 JUSTIÇA SOCIAL E EMPRESARIAL

#### • Salmo 15,5

“Aquele que não empresta o seu dinheiro com usura, nem

recebe subornos contra o inocente; quem faz isto nunca será abalado”.

Empresas e instituições são encorajadas a ir além do lucro,

reconhecendo sua responsabilidade social e ética. Isso pode se traduzir em práticas empresariais justas, respeito pelos direitos dos trabalhadores e iniciativas de responsabilidade social corporativa.

### 5.3 GOVERNANÇA E LIDERANÇA

#### • Jeremias 22,3

Assim diz o Senhor: “Administrem a justiça e o direito: livres o explorado das mãos do opressor. Não oprimam nem

maltratam o estrangeiro, o órfão ou a viúva; nem derramem sangue inocente neste lugar”.

Lideranças, seja em empresas ou em governos, devem reconhecer a profunda influência que possuem sobre a vida das

pessoas. Operar com integridade, buscando o bem comum, e ouvindo as necessidades daqueles que servem, reflete o coração dos ensinamentos bíblicos.

## 5.4

### ÉTICA NA INOVAÇÃO E TECNOLOGIA

Com o avanço tecnológico, surgem novos dilemas éticos, desde questões sobre privacidade dos dados até preocupações bioéticas. Em todas essas circunstâncias, é preciso dizer que uma reflexão honesta feita à luz dos ensinamentos e princípios bíblicos poderá servir de inspiração para soluções criativas e dinâmicas, capazes de fazer com que líderes, equipes e empresas, sobretudo as disruptivas com base tecnológica,

alcancem melhores resultados, deixando um lastro de boas práticas que sirvam de modelo e exemplo, agregando valor e edificando vidas. Num simples exemplo, se olharmos para a formulação cristã da famosa “regra de ouro” (“Tudo o que vós desejais que os outros vos façam, fazei-o também vós a eles”), aprenderemos a tratar dados sensíveis de milhares de pessoas, como se fossem nossos, preservando-os de vulnerabilidades e utilizando-os com responsabilidade.

Assim, devemos dizer que os ensinamentos bíblicos, embora milenares, têm relevância atemporal, dado que se aplicam vastamente às situações dos nossos dias. Em um mundo em rápida transformação, a sabedoria contida nas Escrituras pode fornecer um alicerce sólido para decisões éticas e justas, nos ambientes corporativos. Ao integrar esses princípios em práticas contemporâneas, empresas, governos e indivíduos podem construir uma sociedade mais justa, ética e compassiva.

## 6. DESAFIOS NA PRÁTICA: NAVEGANDO OS CONFLITOS ENTRE VALORES BÍBLICOS E DEMANDAS MUNDANAS

Em qualquer sociedade, os valores bíblicos podem, em certos momentos, entrar em tensão com as normas e expectativas predominantes, pois

fundamentam o modelo de ser humano e de sociedade perfeitos, a partir da revelação divina. Nesse sentido, exploraremos alguns dos desafios mais co-

mun encontrados por aqueles que se propõem a viver de acordo com princípios bíblicos em um mundo que frequentemente possui prioridades diferentes.

### 6.1

#### PRESSÕES ECONÔMICAS E LUCRATIVIDADE

- 1 Timóteo 6,10

“Porque o amor ao dinheiro é a raiz de toda espécie de males. E nessa cobiça alguns se desviaram da fé e se traspassaram a si mesmos com muitas dores.”

Empresas e indivíduos podem, por vezes, sentir pressões para maximizar o lucro a qualquer custo, em detrimento aos valores que devem fundamentar a missão de qualquer corporação. Isso pode levar à exploração de trabalhadores, práticas comerciais desleais ou até mesmo a negligenciar a sustentabilidade

ambiental, questão tão relevante nos nossos dias. Nesse sentido, a Bíblia nos adverte contra a cobiça desenfreada e o afã desmedido ao dinheiro, sugerindo que a verdadeira prosperidade está baseada na integridade e no cuidado com o semelhante, sobretudo os mais vulneráveis.

## 6.2

### CULTURA DO “SUCESSO A QUALQUER PREÇO”

A sociedade contemporânea frequentemente valoriza o sucesso visível, muitas vezes medido em termos de riqueza, fama ou poder. Quando con-

siderados de modo absoluto, tais bens acabam por levar o homem a prescindir de valores bíblicos, como humildade, serviço e sacrifício, inerentes à vida de qualquer homem reto e, por conseguinte, de qualquer empresa que deseja realizar a sua

missão com integridade.

- **Mateus 16:26**

“Pois que aproveitará o homem se ganhar o mundo inteiro e perder a sua alma?”

## 6.3

### TENSÕES ENTRE AUTONOMIA INDIVIDUAL E COMUNIDADE

O mundo moderno valoriza fortemente a autonomia individual e a liberdade pessoal. Embora esses valores não sejam fundamentalmente contrários aos ensinamentos bíblicos,

podem surgir tensões quando a busca por autonomia se absolutiza, passando, portanto, a prejudicar a comunidade ou violar os princípios éticos.

- **1 Coríntios 12:12-14**

“Porque assim como o corpo é

um e tem muitos membros, e todos os membros, sendo muitos, são um só corpo, assim é Cristo também. Pois todos nós fomos batizados em um Espírito, formando um corpo, quer judeus, quer gregos, quer servos, quer livres, e todos temos sido feitos para beber de um Espírito.”

## 6.4

### DESAFIOS DA ERA DIGITAL

A era digital trouxe questões de privacidade, veracidade da informação e integridade nas interações online. A Bíblia, por sua parte, não menciona diretamente a tecnologia moderna, dada a sua antiguidade. Contudo, seus princípios sobre verdade, honestidade e amor ao próximo são totalmente aplicáveis ao ambiente virtual, e isso tem se tornado cada dia mais claro, quando nos deparamos com o

mau uso da imagem alheia nos ambientes virtuais, o que não raro gera grande demanda judicial por danos morais, estéticos e até mesmo materiais.

- **Eféios 4:25**

“Por isso, deixando a mentira, fale cada um a verdade com o seu próximo, porque somos membros uns dos outros.”

Viver de acordo com valores bíblicos em um mundo mo-

derno e complexo não é tarefa fácil. Requer discernimento, coragem e, muitas vezes, uma vontade de ir contra a corrente dominante. No entanto, a Bíblia nos fornece uma bússola moral e ética capaz de orientar indivíduos e organizações através dos desafios contemporâneos, levando a decisões e ações que promovam o bem verdadeiro e duradouro, a geração de valor para os clientes e o consequente êxito profissional.



## 7. A ETERNA RELEVÂNCIA DOS PRINCÍPIOS BÍBLICOS

À medida que o mundo avança e evolui, as complexidades morais e éticas que enfrentamos

tornam-se cada vez mais intrincadas. Entretanto, os princípios bíblicos continuam a servir

como um farol, orientando-nos através dessas complexidades com uma sabedoria que transcende o tempo.

### 7.1 INTEGRIDADE EM TEMPOS DE MUDANÇA

Em um mundo onde a linha entre o certo e o errado parece frequentemente borrada, a Bíblia nos lembra da importância da integridade inabalável e

nos redesenha a rota, por meio de seus ensinamentos oriundos da grande tradição sapiencial do povo escolhido.

- **Salmo 15:2**

“Aquele que anda em sinceridade, e pratica a justiça, e fala a

verdade no seu coração [habitará na casa do Senhor].”

Este versículo destaca que, independentemente das circunstâncias externas, um caráter íntegro é baseado na sinceridade do coração e em ações justas.

### 7.2 ÉTICA ALÉM DA CULTURA

A cultura pode muitas vezes moldar ou influenciar nossa percepção da ética. No entanto, a Bíblia fornece uma base ética que vai além das tendências culturais, focando no caráter imutável de Deus.

- **Miquéias 6:8**

“Ele te declarou, ó homem, o que é bom; e que é o que o

SENHOR pede de ti, senão que pratiques a justiça, e ames a misericórdia, e andes humildemente com o teu Deus?”

Este versículo resume a essência da ética bíblica: justiça, misericórdia e humildade diante de Deus. Na reflexão sapiencial bíblica, justiça e misericórdia são duas faces de uma mesma moeda, o amor divino. Por meio dele, através do exercício da caridade, cada ser humano comprometido com a integridade, a justiça e as boas práti-

cas profissionais pode entregar o melhor resultado no desenvolvimento de suas tarefas diárias, reconhecendo o mérito de seus colegas, priorizando as necessidades de seus clientes e deixando um legado formativo para as próximas gerações. Tal herança deve se basear em relações justas, onde haja espaço para a tolerância às falhas humanas e o compromisso incansável com a perfeição.

### 7.3

## COMPLIANCE E A SUPREMA AUTORIDADE

Enquanto o mundo enfatiza a obediência às leis e regulamentações, a Bíblia nos lembra que a suprema autoridade é divina. Assim, enquanto buscamos cumprir as leis terrenas, também devemos lembrar de

alinhar nossas ações aos princípios divinos.

A Bíblia, embora escrita em um contexto muito diferente do nosso, contém princípios universais que se aplicam a todas as eras e culturas, uma vez que se baseia no próprio ser humano, sempre necessitado de aperfeiçoamento interior e

evolução. Seus ensinamentos sobre integridade, ética e compliance não são apenas regras ou diretrizes, mas refletem o caráter e o coração de Deus. Ao incorporar esses ensinamentos em nossa vida diária e nas decisões que tomamos, podemos navegar pelos desafios do mundo moderno com sabedoria, compaixão e retidão.

## 8. A PRÁTICA DA INTEGRIDADE, ÉTICA E COMPLIANCE NA VIDA DIÁRIA

Em meio a teorias, citações e interpretações, a relevância prática dos princípios bíblicos

pode ser mais profundamente percebida em nosso cotidiano. Esta seção aborda como incor-

porar e vivenciar esses ensinamentos nas atividades e decisões diárias.

### 8.1

## DECISÕES PESSOAIS E REFLEXÃO INTERNA

Antes de tomar decisões, seja no trabalho, nas relações pessoais ou em questões finan-

ceiras é de suma importância meditar a partir dos princípios bíblicos.

- **Salmos 119:105**

“Lâmpada para os meus pés é

a tua palavra, e luz para o meu caminho.”

Esta passagem nos lembra que a sabedoria encontrada na Bíblia pode iluminar nossas decisões e nos guiar por caminhos retos.

### 8.2

## CONSTRUINDO RELAÇÕES ÉTICAS

As relações humanas são frequentemente o lugar onde os

princípios de integridade e ética são mais testados. Abordar os outros com honestidade, compreensão e amor é uma extensão direta dos ensinamentos bíblicos.

- **Efésios 4:32**

“Antes, sede uns para com os outros benignos, compassivos, perdoando-vos uns aos outros, como também Deus vos perdoou em Cristo.”

### 8.3

## TRABALHO E INTEGRIDADE PROFISIONAL

No ambiente de trabalho, enfrentamos diariamente decisões que testam nossa integridade e compromisso com a ética. Seja ao lidar com colegas,

clientes ou decisões de gestão, o trabalho é um campo fértil para a prática de princípios bíblicos.

- **Colossenses 3:23-24**

“Lâmpada para os meus pés é

a tua palavra, e luz para o meu caminho.”

Esta passagem nos lembra que a sabedoria encontrada na Bíblia pode iluminar nossas decisões e nos guiar por caminhos retos.

### 8.4

## CONFRONTANDO E CORRIGINDO INJUSTIÇAS

Em nossas vidas, inevitavelmente nos deparamos com situações de injustiça ou comportamento antiético. Nestes momentos, a Bíblia nos incentiva a agir corajosamente, com amor e sabedoria.

- **Provérbios 31,8-9**

“Fala por aqueles que não podem defender-se, pelos direitos de todos os desamparados. Fala por eles e julga com justiça; defende os direitos dos pobres e dos necessitados.”

O verdadeiro teste da relevância dos princípios bíblicos é encontrado em sua aplicação

no cotidiano. Eles não são meramente ideais distantes, mas sim orientações práticas que podem moldar cada aspecto de nossas vidas. Ao fazer escolhas diárias baseadas na integridade, na ética e no compliance, não apenas honramos os ensinamentos divinos, recebidos muitas vezes em nossa tradição familiar, cultural e religiosa, mas também enriquecemos nossas vidas e agregamos valor ao nosso redor.


## 9. CONCLUSÃO

A Bíblia, apesar de ser um texto milenar, mantém-se como uma fonte inestimável de sabedoria e direção em um mundo em constante evolução. Através de seus ensinamentos sobre integridade, ética e compliance, ela nos oferece uma bússola moral,

orientando-nos em meio aos desafios contemporâneos. No cerne de suas páginas, encontramos um chamado à verdade, à justiça e à retidão - princípios que são eternamente relevantes independentemente das mudanças tecnológicas, culturais ou sociais que enfrentamos.

A prática da integridade nos convoca para além da mera honestidade; ela nos desafia a viver alinhados com nossos valores mais profundos. A ética bíblica, por sua vez, nos incentiva a ir além do conformismo cultural, convidando-nos a re-





fletir sobre o caráter imutável de Deus e a buscar a justiça, a misericórdia e a humildade em nossas ações. E quanto ao compliance, somos lembrados de que, enquanto as leis terrenas têm sua importância, devemos ultimamente alinhar nossas vidas com as leis divinas.

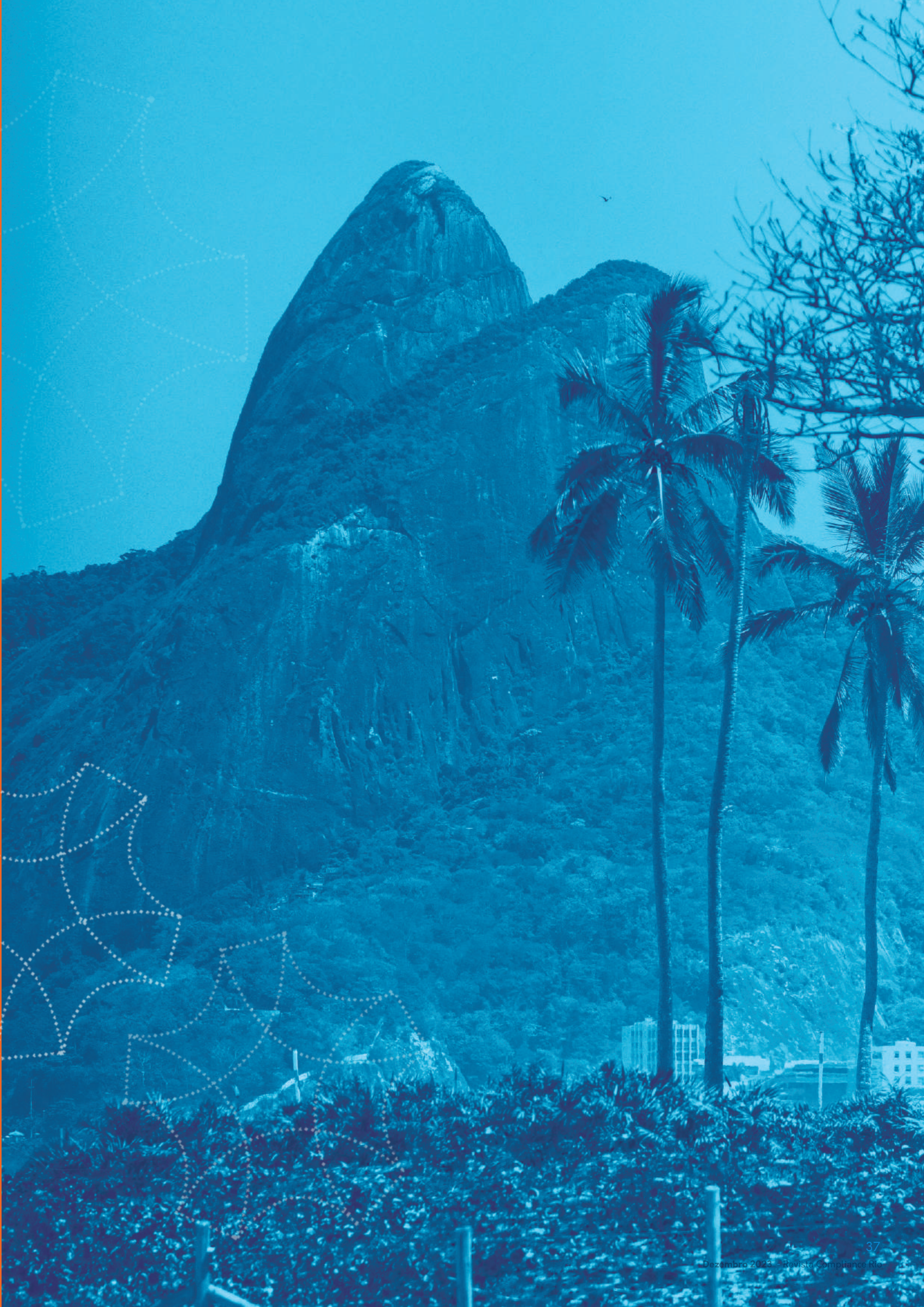
Neste panorama, é evidente que os desafios da vida moderna requerem mais do que soluções temporárias; eles demandam princípios fundamentados na verdade eterna, que se expressa no interior do coração humano, por meio da lei natural, que possibilita que todos alcancem

a verdade. E, neste contexto, a Bíblia surge não como um texto antiquado, mas como uma fonte viva de orientação. Em suas palavras e preceitos, encontramos o caminho para uma vida plena, justa e íntegra, um caminho que, mesmo diante dos desafios do presente, nos conduz a um futuro de esperança e propósito.

## 10. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bíblia Online - ACF - Almeida Corrigida Fiel, disponível em: [bibliaonline.com.br](http://bibliaonline.com.br)







# COMPLIANCE SOB AS PERSPECTIVAS TEÓRICA E COMPORTAMENTAL

LEANDRO DE MATOS COUTINHO <sup>1</sup>

O objetivo deste artigo é apresentar o tema do compliance sob duas perspectivas. A primeira, teórica, com fundamento em pensadores que há anos desenvolvem pesquisas sobre a questão. É importante conhecer esse conteúdo técnico para melhor definir seus conceitos e utilizações. E a segunda, comportamental, que toma de empréstimo estudos de economia, psicologia e comportamento para fazer frente aos desafios na implantação dos programas e políticas de compliance e integridade. Ao final, pretende-se demonstrar que as duas frentes se complementam e, portanto, devem ser aplicadas em conjunto. Metodologicamente, o trabalho foi desenvolvido mediante pesquisa bibliográfica, doutrinária e legal

## 1. INTRODUÇÃO

O compliance tomou força junto à sociedade nacional muito por influência da Lei no. 12.846/2013<sup>2</sup>, para alguns Lei da Empresa Limpa, mas para a maioria Lei Anticorrupção.

Legislação essa que veio à tona para cumprimento pelo Estado brasileiro de compromisso internacionalmente assumido, quando da assinatura da Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção<sup>34</sup>.

Tratando da Convenção em si, logo em seu preâmbulo, deixa

clara a gravidade da corrupção para o desenvolvimento sustentável e o Estado de Direito:

Preocupados com a gravidade dos problemas e com as ameaças decorrentes da corrupção, para a estabilidade e a segurança das sociedades, ao enfraquecer as instituições e os valores da democracia, da ética e da justiça e ao comprometer o desenvolvimento sustentável e o Estado de Direito; (Grifou-se)

1

Mestre e doutorando em Direito Público pela UNESA. Advogado do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) desde 2002, com longa carreira executiva. Ex-presidente da Diretoria Executiva do Instituto Compliance Rio (ICRio), atual presidente do Conselho Deliberativo e Coordenador da Comissão de Publicações do Instituto. Vice-presidente do Conselho Consultivo da Alliance for Integrity Brasil (2022-2024). Professor e palestrante em eventos nacionais e internacionais e autor do livro Compliance Anticorrupção, a Lei das Estatais e a Defesa do Estado Democrático de Direito, publicado pela Lumen Juris em 2018, além de diversos artigos em revistas e obras coletivas.

2

BRASIL. Lei no. 12.846, de 1º de agosto de 2013, dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e dá outras providências, publicada no D.O.U. de 02/08/2013. Disponível em [L12846 \(planalto.gov.br\)](https://www.planalto.gov.br). Acesso 21.11.2023.

3

BRASIL. Decreto no. 5.687, de 31 de janeiro de 2006, promulga a Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção, adotada pela Assembléia-Geral das Nações Unidas em 31 de outubro de 2003 e assinada pelo Brasil em 9 de dezembro de 2003, publicado no D.O.U. de 1º/02/2006. Disponível em [Decreto nº 5687 \(planalto.gov.br\)](https://www.planalto.gov.br). Acesso em 16.11.2023.

4

Para maiores informações: [Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção \(unodc.org\)](https://www.unodc.org). Acesso em 16.11.2023.

Além disso, também previu que os Estados deveriam adotar as medidas que fossem necessárias para o estabelecimento da responsabilidade de pessoas jurídicas por sua participação nos delitos qualificados de acordo com a Convenção, com a imposição a elas de sanções penais ou não-penais eficazes, proporcionadas e dissuasivas, inclusive de cunho monetário.

Juntaram-se à Lei Anticorrupção no reforço da temática do compliance as inúmeras operações deflagradas pela Polícia Federal (e amplamente divulgadas) nos últimos anos que

alcançaram empresas, agentes públicos, bancos etc., todos envolvidos por práticas corruptas.

Entretanto, parece que essa agenda se tornou realidade no Brasil sem o correspondente suporte acadêmico. Em outras palavras, o compliance foi aplicado na prática antes que a academia se debruçasse sobre o assunto.

Com a emergência da temática, estudos e pesquisas surgiram (e nisso o Instituto Compliance Rio – ICRio tem sido partícipe importante), mas ainda se faz necessário aprofundamento.

Nesse sentido, pretende-se apresentar embasamento teórico do compliance com fundamento em pensadores internacionais que vêm se debruçando há anos sobre a questão.

Ademais, pretende-se também tratar da perspectiva comportamental do compliance, que toma de empréstimo estudos de economia, psicologia e comportamento.

Ao final, será necessário comentar como tais perspectivas se complementam.

## 2. COMPLIANCE SOB A PERSPECTIVA TEÓRICA

Em que pese o compliance ter sido difundido globalmente por influência dos Estados Unidos, optou-se neste trabalho por buscar embasamento teórico nos estudos europeus, pela similitude do sistema jurídico vigente nesses países (Civil Law) com o brasileiro.

Assim, serão citados as seguir alguns professores da Europa, notadamente de direito penal econômico.

Para introduzir o assunto, Adán Nieto Martín<sup>5</sup> comenta sobre a relevância do compliance na atualidade. Segundo o professor espanhol, no mundo globalizado em que vivemos, no qual a capacidade reguladora e sancionadora dos Estados Nacionais mostra-se cada vez menor, o cumprimento normativo é instrumento de governança global ou de global law.

Tal opinião corrobora a origem norte-americana do compliance

e sua influência internacional, mediante a disseminação dos padrões normativos dos Estados Unidos da América mundo à fora.

O professor Ulrich Sieber<sup>6</sup>, por sua vez, ao tratar dos programas de compliance no direito penal da empresa, ressalta que os programas de integridade, frequentemente criados pela via da correção estatal e privada, têm por objetivo projetar questões fundamentais para o futuro relacionadas com a privatização da prevenção do delito e com o controle da criminalidade por meio de sistemas autorreferenciais de autorregulação reguladas.

O que significa dizer que se sustenta em práticas determinadas pelo Estado regulador

5

NIETO MARTIN, Adán. Problemas fundamentales del cumplimiento normativo en el derecho penal. In: Compliance y Teoría del Derecho Penal. Madrid: Marcial Pons, 2013.

6

SIEBER, Ulrich. Programas de compliance en el derecho penal de la empresa. Una nueva concepción para controlar la criminalidade económica. In ARROYO ZAPATERO, Luis; NIETO MARTÍN, Adán (dir.). El derecho penal económico en la era compliance. Valencia: Tirant lo Blanch, 2013, p. 63



(mediante a adoção de leis, exigência de políticas etc., como as previstas na já mencionada Lei Anticorrupção brasileira e seu decreto regulamentador<sup>7</sup>), mas também adotadas no âmbito das organizações com base na opção por boas práticas, por boa governança corporativa.

Adán Nieto Martín<sup>8</sup> também comenta sobre a autorregulação regulada (em tradução livre):

A hipótese de partida poderia ser formulada da seguinte forma: como é sabido, com a introdução da responsabilidade penal das pessoas coletivas, o **legislador pretende incentivar a autorregulação preventiva, ou seja, que as organizações estabeleçam controles internos para prevenir, detectar e punir um conjunto de comportamentos criminosos.** (Grifou-se)

Por se falar em responsabilidade penal das pessoas jurídicas, valem os ensinamentos de Klaus Tiedemann<sup>9</sup>:

Há mais de 20 anos venho **defendendo a tese de que o vício de organização constitui fundamento e legitimação da responsabilidade penal da pessoa jurídica**, embora não

como elemento do tipo penal como o legislador suíço tem feito desde 2003 no novo artigo 102 de seu Código Penal (Grifou-se)

Como se vê, ficam claras três características teóricas importantes para quem estuda o compliance:

(i) ser resultado de prática de governança global, por influência dos EUA;

(ii) ser exemplo de autorregulação regulada, em decorrência da existência de legislações anticorrupção nos países, que, por um lado, demandam das empresas boa governança e, de outro, as colocam como sujeitas a punições (de ordem administrativa e/ou penal, de acordo com a realidade do Direito local), se se envolverem em práticas corruptas. Seja mediante a oferta de incentivos positivos (premiações ou redução de multas, como no caso da Lei Anticorrupção brasileira), ou negativos (risco de condenação); e

(iii) como consequência, permitir a responsabilização penal das pessoas jurídicas com base no princípio do defeito da orga-

nização. Ou seja, com base em vícios de governança e controle interno que levam à prática delituosa.

Outros tantos ensinamentos poderiam ser arrolados, mas considerando o espaço disponível para o presente trabalho, registram-se esses 3, com base nos importantes doutrinadores europeus citados.

Mas e o comportamento, como se insere nesses estudos? É o que será tratado a seguir.

7

BRASIL Decreto no. 11.129, de 11 de julho de 2022, regulamenta a Lei no. 12.846, de 10 de agosto de 2013, que dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, publicado no D.O.U. de 12/07/2022. Disponível em [D11129 \(planalto.gov.br\)](https://www.planalto.gov.br/d11129). Acesso 21.11.2023.

8

MARTÍN, Adán Nieto. La Autorregulación Preventiva de la Empresa como Objeto de la Política Criminal. In R. EMERJ, Rio de Janeiro, v. 22, n. 2, p. 9-31, Maio-Agosto. 2020. No original: La hipótesis de partida podría ser formulada del siguiente modo: como es conocido mediante la introducción de la responsabilidad penal de las personas jurídicas el legislador pretende incentivar la autorregulación preventiva, es decir, que las organizaciones establezcan controles internos con el fin de prevenir, detectar y sancionar un conjunto de comportamientos delictivos.

9

TIEDEMANN, Klaus. El derecho comparado en el desarrollo del derecho penal económico\*. TIEDEMANN, Klaus. El derecho comparado en el desarrollo del derecho penal económico\*. In In ARROYO ZAPATERO, Luis; NIETO MARTÍN, Adán (dir.). El derecho penal económico en la era Compliance. Valencia: Tirant lo Blanch, 2013. p. 39. No original: Desde hace más de 20 años que vengo defendiendo la tesis de que el defecto de organización constituye el fundamento y legitimación de la responsabilidad penal de la persona jurídica, aunque no como elemento del tipo penal como lo hace el legislador suizo desde 2003 en el nuevo art. 102 de su Código Penal.

10

Para acesso a um dos vídeos: [Dan Ariely pergunta: temos controle sobre nossas decisões? - YouTube](https://www.youtube.com/watch?v=...) Acesso em 21/11/2023.

### 3. COMPLIANCE SOB A PERSPECTIVA COMPORTAMENTAL

Os estudos relativos aos comportamentos humanos são, por óbvio, importantes e necessários.

Na seara do compliance, pode-se dizer que é uma tendência. E uma tendência positiva.

O professor Dan Ariely, da Universidade Duke, nos Estados Unidos da América, se destaca nesse ambiente. Não só por meio de livros, mas também por meios audiovisuais<sup>10</sup>, ele vem difundindo os resultados de suas pesquisas voltadas para

economia comportamental, mas com forte aplicação à temática da integridade.

Livros como “A (honest) verdade sobre a desonestidade”<sup>11</sup> descortinam pontos da nossa realidade que preferimos deixar encobertos. Notadamente sobre como reagimos a incentivos e como trapaceamos nas decisões do dia a dia, mas buscamos racionalizar a trapaça, de forma a não parecermos pessoas ruins.

“

**UMA VEZ QUE É PEÇA CHAVE PARA O SEU SUCESSO A CORRETA ANÁLISE E GESTÃO DE RISCOS, E QUANDO SE TRATA DO FATOR HUMANO COMO UM DOS RISCOS HÁ QUE SE CONHECER A REALIDADE APLICÁVEL .”**

Estudos acadêmicos desse tipo são fundamentais para a con-

cepção e desenvolvimento de programas de integridade. Uma vez que é peça chave para o seu sucesso a correta análise e gestão de riscos, e quando se trata do fator humano como um dos riscos há que se conhecer a realidade aplicável. Se o público-alvo do seu programa trapaceia mais ou menos, por essa ou por aquela razão, isso tem que estar refletido nas políticas de ética e integridade.

Mas não apenas o professor

Ariely desenvolve pesquisa sobre comportamento aplicável à integridade. Vale citar também o livro *Muitos*<sup>12</sup>, de autoria de Carlos Mauro, Gabriel Cabral, Renato Capanema e Tânia Ramos, bem como outras publicações de pesquisadores da área.

De acordo com Isabel Albuquerque<sup>13</sup>, no artigo divulgado na internet intitulado “Compliance Comportamental: o que é e para o que serve?”, podem ser identificadas 4 Gerações do Programa de Compliance:

**1ª Geração:** “[...] a métrica se restringia à **existência das medidas de compliance**: Há código de conduta?; São realizados treinamentos?; Existe um canal de denúncias?; O sim — ou seja, a existência destas medidas — era suficiente para atestar a adequação dos programas de compliance.”

**2ª Geração:** “A segunda geração dos indicadores de efetividade passou a ter como referencial a **customização das medidas de compliance**.

As perguntas acompanharam esta mudança: Os controles são proporcionais aos riscos da empresa?; As políticas implementadas refletem as especificidades da organização?; Os canais de denúncias garantem a confidencialidade, o anonimato e respeitam o princípio da não retaliação?”

**3ª Geração:** “[...] terceira geração passou a ser, portanto, o **de avaliar o alcance das medidas de compliance, se realmente pegaram na prática**. O Código de Conduta foi, de fato, acessado e lido pelos colaboradores?; Quantos colaboradores foram treinados? Qual é o grau de retenção de conhecimento nos treinamentos?; Quantas denúncias foram realizadas e devidamente apuradas no último ano?”

**4ª Geração:** “[...] “Finalmente, chegamos à atualidade e podemos nos perguntar: **para que direção o compliance está seguindo?** Se repararmos bem, as três primeiras gerações do compliance tiveram como foco a estruturação das medidas dos programas, mas não necessariamente a realização da sua finalidade: mudar comportamentos. [...]”

11

ARIELY, Dan. A (honest) verdade sobre a desonestidade; tradução Ivo Korytowski. – 1. ed. – Rio de Janeiro: Sextante, 2021.

12

Informações disponíveis em [Livro Muitos](#) Acesso 22/11/2023.

13

Disponível em [Compliance Comportamental: o que é e para o que serve? \(linkedin.com\)](#) Acesso 22/11/2023.

Em comum, a existência, a customização e o alcance das medidas são requisitos fundamentais, mas não suficientes, para efetivamente mudar comportamentos.

[...]De forma geral, o **Compliance Comportamental foca-se na parte comportamental — ou da efetividade** das medidas — do compliance, ponto que, como vimos, é cada vez mais importante para profissionais da área, para as lideranças das organizações e para os órgãos de controle.

Conclui Izabel Albuquerque que “o Compliance Comportamental **incorpora as evidências científicas e a metodologia das Ciências Comportamentais com o objetivo de tornar os pilares tradicionais do compliance** (ex.: tone at the top, treinamentos,

Código de Conduta, canal de denúncia etc.) **mais efetivos em mudar comportamentos** nas organizações.”

De todo o texto, extrai-se a percepção que o compliance comportamental é fundamentado e centrado nas pessoas, de forma a estimular sua atuação íntegra.

Ainda sobre o tema, vale citar o Professor Cass Sustein, da Harvard Law School na publicação “Nudging: um Guia (muito) Breve”<sup>14</sup>.

Os Nudges já foram objeto de artigo publicado na Revista do ICRio de 2019<sup>15</sup> e dizem respeito, segundo ao professor Sustein, a abordagens que preservam a liberdade e se destinam a influenciar as pessoas em determinadas direções, mas também permitem que elas decidam. Nos últimos anos, instituições públicas e privadas vêm demonstrando interesse crescente

no uso de nudges, pois eles geralmente têm baixo custo e bom potencial para favorecer objetivos econômicos e outros (como a saúde pública).

Ou seja, os nudges têm impacto nos comportamentos das pessoas sem limitar a sua liberdade ou soar como uma imposição estatal e podem ser bem aproveitados nas práticas de compliance, como desenvolvido no citado artigo.

Por todo o exposto, o compliance comportamental traz ganhos para as práticas de integridade ao interferirem e influenciarem nas pessoas, público dos programas e políticas.

14

Disponível em [NUDGING: UM GUIA \(MUITO\) RESUMIDO | REI - REVISTA ESTUDOS INSTITUCIONAIS](#). Acesso 21/11/2023.

15

LEZAN, Tiago. A Lei Anticorrupção e o Compliance como Nudge. Disponível em [revista-compliance-rio-2019-16-12-19-flip.pdf \(icrio.org\)](#). Acesso 21/11/2023.

## 4. VISÕES COMPLEMENTARES

Feitos esses apontamentos, tanto teóricos quanto comportamentais, verifica-se que as duas perspectivas podem e devem ser combinadas.

Em outras palavras, se é importante o profissional do compliance conhecer o fundamento teórico da responsabilização da sua empresa com base na Lei Anticorrupção, que como visto é a teoria do defeito da organização, igualmente importante é saber quais práticas pode fazer uso para alcançar melhores resultados na implementação do

seu programa de integridade e nisso se insere a análise comportamental.

Se o mesmo profissional reconhece o contexto global da adoção do compliance, busca não meramente replicar conceitos estrangeiros, mas sim adequá-los à realidade na qual se insere, tendo em conta a cultura e os comportamentos (esperados e desejados).

Destarte, quanto mais efetivo o programa, quanto mais adequado e realista para o contexto da empresa, e quanto mais ab-

sorvido e reconhecido pelos colaboradores, menores serão os riscos de ocorrência de ilícitos previstos na Lei Anticorrupção. Assim, verifica-se que as perspectivas se somam e complementam. Sendo bem manejadas, endereçam soluções corretas para os principais riscos que podem enfrentar as organizações e diminuem as chances de punições (de ordem material, como multas, e também as penalidades de cunho reputacional, que acompanham os escândalos de corrupção).

## 5. CONCLUSÃO

Como referido, este artigo teve por objetivo apresentar o tema do compliance sob duas perspectivas.

A primeira, teórica, com fundamento em pensadores que há anos desenvolvem pesquisas sobre o assunto. Julga-se importante conhecer esse conte-

údo técnico para melhor definir seus conceitos e utilizações.

E a segunda, comportamental, que toma de empréstimo estudos de economia, psicologia e comportamento para fazer frente aos desafios na implantação dos programas e políticas de compliance e integridade.

Esses estudos são relevantes pois parece que a adoção do compliance se deu “na prática” no Brasil e, portanto, carente de embasamento teórico.

Ao final, foi demonstrado que as duas frentes se complementam e, portanto, devem ser aplicadas em conjunto.

## 6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARIELY, Dan. A (honest) verdade sobre a desonestidade; tradução Ivo Korytowski. – 1. ed. – Rio de Janeiro: Sextante, 2021.

BRASIL. Lei no. 12.846, de 1º de agosto de 2013, dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e dá outras providências, publicada no D.O.U. de 02/08/2013. Disponível em L12846 (planalto.gov.br).

\_\_\_\_\_. Decreto no. 11.129, de 11 de julho de 2022, regulamenta a Lei no. 12.846, de 10 de agosto de 2013, que dispõe sobre a responsabilização administra-

tiva e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, publicado no D.O.U. de 12/07/2022. Disponível em D11129 (planalto.gov.br)

LEZAN, Tiago. A Lei Anticorrupção e o Compliance como Nudge. Disponível em revista-compliance-rio-2019-16-12-19-flip.pdf (icrio.org) Acesso 21/11/2023.

MARTÍN, Adán Nieto. Problemas fundamentales del cumplimiento normativo en el derecho penal. In Compliance y Teoría del Derecho Penal. Madrid: Marcial Pons, 2013.

\_\_\_\_\_. La Autorregulación Preventiva de la

Empresa como Objeto de la Política Criminal. In R. EMERJ, Rio de Janeiro, v. 22, n. 2, p. 9-31, Maio-Agosto. 2020.

SIEBER, Ulrich. Programas de compliance en el derecho penal de la empresa. Una nueva concepción para controlar la criminalidade económica. In ARROYO ZAPATERO, Luis; NIETO MARTÍN, Adán (dir.). El derecho penal económico en la era Compliance. Valencia: Tirant lo Blanch, 2013.

TIEDEMANN, Klaus. El derecho comparado en el desarrollo del derecho penal económico\*. In ARROYO ZAPATERO, Luis; NIETO MARTÍN, Adán (dir.). El derecho penal económico en la era Compliance. Valencia: Tirant lo Blanch, 2013.

## 7. PORTAIS DA INTERNET CITADOS

[Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção \(unodc.org\)](#)

[Dan Ariely pergunta: temos controle sobre nossas decisões? - YouTube](#)

[Livro Muitos](#)

[Compliance Comportamental: o que é e para o que serve? \(linkedin.com\)](#)

[NUDGING: UM GUIA \(MUITO\) RESUMIDO | REI - REVISTA ESTUDOS INSTITUCIONAIS.](#)









# PARA ALÉM DO KYC: ENTENDENDO A ASCENSÃO DO “KNOW YOUR DATA” NA REGULAÇÃO DO BANCO CENTRAL DO BRASIL

LUCIANO CAMPOS DO AMARAL E VASCONCELLOS<sup>1</sup>

## 1. INTRODUÇÃO

O setor financeiro brasileiro tem enfrentado transformações notáveis nas últimas décadas, especialmente no que diz respeito à gestão e regulamentação de dados. Impulsionado pela abertura de mercado de meios de pagamentos, digitalização e pelo surgimento de fintechs, o ambiente financeiro tem adaptado sua forma de operar e interagir com clientes, sendo cada vez mais orientado por dados.

A pandemia de COVID-19, que afetou o mundo a partir de 2020, acelerou esse processo de transformação. As restrições de deslocamento e a necessidade de distanciamento social intensificaram a demanda por soluções digitais, tornando ainda mais relevante a transição de muitas atividades econômicas para o ambiente virtual. No

setor financeiro, isso se refletiu em uma adesão ainda mais ampla aos serviços online e em um aumento significativo das interações online.

“

**EM MEIO AO DINAMISMO DO AMBIENTE  
REGULATÓRIO E TECNOLÓGICO, A  
PRÁTICA DE “KNOW YOUR CUSTOMER”  
(KYC) PERMANECE COMO UM PILAR  
CRÍTICO DE COMPLIANCE.”**

Em meio ao dinamismo do ambiente regulatório e tecnológico, a prática de “Know Your Customer” (KYC) permanece como um pilar crítico de compliance. Conforme estipulado pelas diretrizes do Banco Central do

Possui Pós-Graduação em Compliance e Integridade Corporativa pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC-MG) e em Controladoria, pela Universidade Anhanguera. É graduado em Direito pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ). Atualmente, ocupa o cargo de Gerente Executivo de Compliance em uma instituição financeira do Estado do Rio de Janeiro e é Diretor no Instituto Compliance Rio (ICRio). Experiência como Data Protection Officer (DPO).

As opiniões expressas neste artigo são pessoais e não refletem, necessariamente, as visões do seu empregador ou do ICRio.

Brasil, o objetivo primordial dessa prática é mitigar os riscos associados a atividades ilícitas. Isso é alcançado por meio de um processo de due diligence, que envolve a identificação exhaustiva e monitoramento



subsequente de clientes, visando a prevenir que as instituições financeiras sejam utilizadas como instrumento para lavagem de dinheiro e financiamento ao terrorismo.

No entanto, com o aumento da digitalização e a consequente explosão no volume de dados gerados e armazenados, surge a necessidade de uma nova abordagem: o “Know Your Data” (KYD). Esta perspectiva amplia o foco do tradicional KYC, ressaltando a importância das ins-

tituições em compreender e gerenciar os dados que possuem, não somente por uma questão de conformidade, mas também com objetivo de proteger a privacidade e os direitos dos clientes. Enquanto o KYC se concentra em conhecer a identidade e as atividades dos clientes, o KYD tem o escopo de entender quais dados a instituição possui, por qual motivo os detém, onde são armazenados, como são processados e quem tem acesso a eles.

A Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) sublinha a importância da transparência, consentimento e proteção no tratamento de dados pessoais, e se alinha ao conceito de KYD, reforçando a responsabilidade das instituições financeiras na gestão de dados.

Neste artigo, exploraremos a transição do KYC para o KYD, no contexto das regulações do Banco Central do Brasil, compreendendo seus impactos, desafios e oportunidades para as instituições financeiras.

## 2. O KYC NA REGULAÇÃO DO BANCO CENTRAL DO BRASIL

### 2.1

#### DEFINIÇÃO E OBJETIVOS DA POLÍTICA KYC

Para uma melhor definição e concepção dos objetivos de uma política de KYC, pode-se argumentar que a melhor fonte para identificar um completo framework é a Circular nº 3.978, de 23 de janeiro de 2020, publicada pelo Banco Central do Brasil (BCB). Esta observação decorre do fato de que o sistema bancário internacional, bem como o nacional, é uma das atividades econômicas mais reguladas pelos estados soberanos, em razão da prevenção à lavagem de dinheiro (e seus desdobramentos em outros tipos penais) e combate ao financiamento do terrorismo.

A autora Marcella Blok<sup>2</sup> ao analisar a estrutura de um programa de integridade, dedicou várias páginas ao due diligence, iniciando com uma ótima definição para essas diligências:

“Este processo é importante para ajudar as empresas a descobrir fraudes cometidas pelos fornecedores, funcionários ou clientes, expor fraquezas operacionais, contribuir na avaliação de riscos e oportunidades e no grau de conformidade e promover maior familiaridade a determinadas organizações com os esforços para garantir o compliance. Seu objetivo é identificar possíveis distorções relevantes oriundas de práticas empresariais, não acordadas, ilegais ou antiéticas, bem como entender as boas práticas corporativas, de governança, por exemplo, e como elas são capazes de minimizar os riscos através de terceiros inerentes àquele negócio.”

É possível identificar o compromisso contínuo do Banco Central do Brasil em estabelecer diretrizes rigorosas para as instituições financeiras no que tange à política de “Conheça o Seu Cliente”. Esta Circular, em sua essência, reflete o esforço da autarquia em garantir que as instituições financeiras adotem práticas robustas de identificação, qualificação e monitoramento de seus clientes, considerando os riscos associados a cada perfil e à natureza da relação de negócio.

O art. 16<sup>3</sup> da Circular nº 3.978/2020, trata sobre o dever das instituições financeiras de estabelecer procedimentos para normas da identificação dos clientes, com três ações distintas:

- a) identificar;
- b) verificar e
- c) validar a identidade do cliente. Em que pese, prima facie possa parecer que os três ver-

2

BLOK, 2023, p.222.

3

Art. 16. As instituições referidas no art. 1º devem adotar procedimentos de identificação que permitam verificar e validar a identidade do cliente.

bos são sinônimos, na verdade há objetivos distintos, vejamos:

**Identificar:** Esta é a etapa inicial, onde as instituições coletam **informações básicas** sobre o cliente. Pode incluir nome, data de nascimento, endereço, entre outros. É a fase de **coleta de dados primários**.

**Verificar:** Após a identificação, é preciso confirmar se as **informações** fornecidas pelo cliente são **autênticas e verdadeiras**. Isso pode ser feito confrontando os dados fornecidos pelo cliente com outras fontes confiáveis, como bancos de dados públicos ou privados. A verificação busca garantir que a identidade declarada corresponda à identidade real. Engloba também a conformidade e integridade documental do cliente. É a etapa **essencial para prevenir ocorrência de fraudes** em

concessões de crédito.

**Validar:** Esta etapa vai além da verificação. Validar significa assegurar que as informações coletadas e verificadas **continuam sendo relevantes e precisas ao longo do tempo**. Isso é especialmente importante nas circunstâncias do cliente que podem mudar, como endereço, status financeiro ou situação profissional. A validação pode envolver revisões periódicas da informação do cliente para garantir sua atualidade e é típico para relacionamento comercial de longo prazo. (Grifos Nossos).

Ao distinguir esses verbos, a norma ressalta a importância de um procedimento contínuo e abrangente de conhecimento do cliente. Não é suficiente simplesmente coletar dados; é necessário confirmar sua autenticidade e assegurar sua atualidade e pertinência. Essa

abordagem em três etapas evidencia a minúcia com que as instituições financeiras devem tratar a política de “Conheça o Seu Cliente” (KYC), promovendo não só a aderência às regulamentações, mas também a integridade e a segurança do sistema financeiro.

Salienta-se que a regulação adota o conceito elástico de “cliente”, conforme definido pela Circular nº 3.978/2020. Isso porque o relacionamento pode ir além das partes diretamente envolvidas na prestação do serviço financeiro, estendendo-se, ainda, para beneficiários finais, representantes legais, procuradores, familiares, intermediários, entre outros. Apesar da relevância e abrangência desses conceitos, uma análise detalhada sobre cada um deles alongaria significativamente o escopo deste artigo.

## 2.2

### A IMPORTÂNCIA DA SEGURANÇA CIBERNÉTICA NAS DIRETRIZES DO BANCO CENTRAL DO BRASIL

O cenário digital tem experimentado uma onda crescente de atividades ilícitas, evidenciado pelo acentuado aumento das tentativas de ataques cibernéticos. Segundo dados recentemente publicados<sup>4</sup>, o Brasil presenciou um surpreendente aumento de 80% nas tentativas de ataques de phishing. Este alarmante índice reflete uma tendência global, onde criminosos estão se tornando cada vez mais adeptos em explorar vulnerabilidades digitais. Em resposta a isso, en-

tidades nacionais, como a Polícia Federal (PF) e a Federação Brasileira de Bancos (FEBRABAN), têm se mobilizado para fortalecer a cooperação e intensificar esforços na repressão a crimes cibernéticos e ataques de alta tecnologia.

A era digital trouxe inúmeras vantagens e conveniências, mas também desencadeou desafios significativos no combate a fraudes e crimes financeiros, que ocorrem no vasto e muitas vezes inóspito ambiente cibernético.

Nesse contexto, o Banco Central do Brasil reconheceu a necessidade imperativa de estabelecer diretrizes robustas

“

**A ERA DIGITAL TROUXE INÚMERAS VANTAGENS E CONVENIÊNCIAS, MAS TAMBÉM DESENCADEOU DESAFIOS SIGNIFICATIVOS NO COMBATE A FRAUDES E CRIMES FINANCEIROS, QUE OCORREM NO VASTO E MUITAS VEZES INÓSPITO AMBIENTE CIBERNÉTICO.”**

4

MERCADO BITCOIN, 2022.

para a segurança cibernética, culminando na promulgação da Resolução CMN nº 4.893, de 26 de fevereiro de 2021.

O texto da resolução evidencia uma abordagem estratégica e ampla sobre a questão cibernética. A definição elástica de “cliente”, abordada anteriormente, ecoa aqui novamente: o BACEN reconhece que a segurança cibernética não pode ser limitada apenas às instituições financeiras, mas deve considerar todo o ecossistema, incluindo intermediários, fornecedores, terceiros e outros stakeholders.

O cerne da resolução está centrado na implementação de uma política de segurança cibernética que assegure a confidencialidade, integrida-

de e disponibilidade dos dados e sistemas de informação. Essa política, além de ser uma medida reativa às ameaças cibernéticas, é um componente proativo que define a postura e o compromisso que as instituições financeiras precisam abarcar perante a cibersegurança.

O art. 2º da norma delinea a necessidade de tal política ser alinhada ao porte, perfil de risco e modelo de negócio da instituição financeira, bem como à natureza e complexidade de suas operações<sup>5</sup>. Essa abordagem modular e adaptável reforça a importância de uma resposta personalizada e escalável aos desafios de segurança cibernética.

A resolução destaca a profun-

didade e a abrangência com que o BACEN considera a segurança cibernética. Desde a definição de objetivos até o compartilhamento de informações sobre incidentes relevantes, há um reconhecimento claro de que a cibersegurança não é apenas um conjunto de controles tecnológicos, mas um programa integrado que envolve cultura organizacional, treinamento, gestão de incidentes e colaboração setorial.

A descrição mencionada retrata, em essência, os componentes fundamentais de um framework de governança em cibersegurança. Mais do que apenas medidas técnicas ou protocolos digitais, um framework de governança abrange uma estrutura holística, que guia a organização em todas as suas operações, desde a tomada de decisões estratégicas até a execução no nível operacional. Dessa maneira, as instituições não só fortalecem sua postura defensiva contra ameaças cibernéticas, mas também estabelecem um padrão de operação que impacta todos os níveis da instituição, desde o nível executivo até o cliente final.

5

Esta perspectiva reconhece que nem todas as instituições financeiras são iguais, e que o gerenciamento de riscos, a supervisão e as expectativas regulatórias devem ser ajustadas com base nas características específicas de cada entidade. Significa dizer, o BACEN calibra suas exigências e o grau de supervisão com base na natureza e na magnitude dos riscos associados a cada instituição, garantindo um equilíbrio entre a proteção do sistema financeiro e a viabilidade operacional das instituições.

## 2.3

### A LEI GERAL DE PROTEÇÃO DE DADOS (LGPD E O KNOW YOUR DATA)

A emergência da sociedade informacional, caracterizada pela preeminência dos fluxos de informações e pela capacidade sem precedentes de coleta, armazenamento e processamento de dados, trouxe consigo de-

safios significativos em relação à privacidade e à proteção de dados.

O trinômio Big Data, Internet das Coisas e Inteligência Artificial transformou a maneira como interagimos com tecnologias e, conseqüentemente, como os dados pessoais são compartilhados e utilizados por entidades, sejam elas públicas ou privadas. O economista Ma-

nuel Castells descreveu esse cenário como uma economia interconectada por um “sistema nervoso eletrônico”<sup>6</sup>, onde a digitalização e a troca de dados tornaram-se fundamentais para a dinâmica econômica e social contemporânea.

Nesse contexto, surge a necessidade de um arcabouço legal robusto e abrangente para garantir a privacidade e proteção

6

CASTELLS, 2013, p. 11.



dos dados dos cidadãos. A Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD) representa a resposta do Brasil a essa demanda<sup>7</sup>. Essa lei foi projetada não apenas para proteger os direitos fundamentais de liberdade e privacidade, mas também para assegurar a livre concorrência, o desenvolvimento econômico, tecnológico e a inovação, aspectos intrinsecamente ligados ao fluxo de dados na economia moderna.

Os principais pontos da LGPD enfatizam a importância do

consentimento do titular, estabelecem princípios para o tratamento ético e transparente de dados e detalham as responsabilidades e direitos tanto dos controladores quanto dos titulares. O escopo da lei gira em torno da ideia de que o tratamento de dados pessoais deve ser realizado com propósitos legítimos, específicos e informados ao titular, garantindo-lhe o direito de acesso, retificação e eliminação de seus dados. Ao estabelecer esses princípios e diretrizes, a LGPD

coloca o Brasil em sintonia com padrões internacionais de proteção de dados e, ao mesmo tempo, reconhece e endereça as peculiaridades e necessidades do cenário nacional.

7

Vale ressaltar que o foco deste artigo é o cenário regulatório brasileiro em relação à proteção de dados. Portanto, não abordaremos o pioneirismo e os detalhes da Regulamentação Geral sobre a Proteção de Dados (GDPR) da União Europeia, apesar de sua relevância no cenário global de proteção de dados.

### 3. SISTEMAS COMPARTILHADOS E COMPARTILHAMENTO DE DADOS

No universo financeiro, o compartilhamento de dados entre instituições é uma prática já consolidada e reconhecida por sua relevância estratégica e operacional. Essa prática não é

recente e tem suas raízes confirmadas na legislação como a Lei do Sigilo Bancário (Lei Complementar nº 105/2001). A lei, ao estabelecer parâmetros para o sigilo das operações de institui-

ções financeiras, também prevê exceções que permitem a troca de informações entre tais instituições, especialmente quando voltadas para fins cadastrais ou para a proteção do crédito.

#### 3.1 A IMPLEMENTAÇÃO DO OPEN FINANCE

Outro marco inaugurado pelo Banco Central do Brasil foi o Open Banking (que posteriormente foi expandido para Open Finance) que trouxe à tona a necessidade de criar estruturas mais abertas e interconectadas, permitindo um fluxo de informações mais dinâmico entre instituições e beneficiando o consumidor final. Trata-se de uma integração da Agenda

BC#, que é uma iniciativa do Banco Central do Brasil com o objetivo de abordar questões estruturais do Sistema Financeiro Nacional (SFN) através do fomento à inovação tecnológica. Esta agenda é estruturada em cinco dimensões: Inclusão, Competitividade, Transparência, Educação e Sustentabilidade<sup>8</sup>.

O Open Finance representa uma evolução natural do Open Banking, expandindo o escopo de compartilhamento de da-

dos para além das informações bancárias tradicionais. Enquanto o Open Banking foca principalmente em dados bancários, o Open Finance abrange uma gama mais ampla de produtos e serviços financeiros<sup>9</sup>, como seguros, pensões e investimentos.

No contexto regulatório, o Open Finance surge como um marco importante na adapta-

8

BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2023.

9

A Agenda BC# inclui várias iniciativas, como o Pix, que é a entrega mais conhecida até o momento. Lançado no final de 2020, o Pix permite transações financeiras e transferências instantâneas 24 horas por dia, 7 dias por semana, incluindo fins de semana e feriados. Sem a menor dúvida foi uma das principais causas de inclusão bancária dos últimos anos.

ção às mudanças tecnológicas no setor financeiro. Ele não apenas incentiva a inovação e a competição, mas também impõe novas responsabilida-

des às instituições financeiras no que diz respeito à gestão de dados. O “Conheça os Seus Dados” (KYD) exige que as instituições compreendam e ge-

renciem eficazmente os dados que possuem, para garantir que o compartilhamento de informações seja possível e feito de forma segura.

### 3.2

## SISTEMAS COM-PARTILHADOS COM FOCO EM COMBATER FRAUDES

Dentro de uma perspectiva de política pública do Direito Penal, é de suma importância reconhecer a necessidade de proteger os bens jurídicos relacionados aos serviços financeiros. Essa proteção não é apenas uma questão de garantir a segurança dos ativos financeiros dos cidadãos, mas também de

resguardar um pilar fundamental para a saúde econômica e social do país. Afinal, o setor financeiro desempenha um papel central no desenvolvimento econômico, catalisando investimentos, fomentando negócios e possibilitando a realização de projetos de milhões de brasileiros.

Nesse contexto, sistemas compartilhados antifraude surgem como ferramentas vitais. A fraude, além de causar perdas monetárias diretas, mina a confiança no sistema financeiro e pode desestabilizar instituições, com consequências

sistêmicas. Ao permitir que as instituições financeiras compartilhem dados para prevenir, detectar e combater fraudes, estão fortalecendo o próprio alicerce do Sistema Financeiro Nacional.

No ambiente bancário digital, o KYC não apenas envolve o conhecimento detalhado dos clientes, mas também permite entender e interpretar os dados gerados por ele. Uma abordagem centrada em dados, especialmente dados cadastrais e financeiros, é fundamental para o monitoramento eficaz de atividades suspeitas e a manutenção da integridade das operações financeiras<sup>10</sup>.

10

ARNER, 2016, p.19.

### 3.2.1

## BREVE COMENTÁRIOS SOBRE A RESOLUÇÃO CONJUNTA BCB Nº 6, DE 23/05/2023

A Resolução Conjunta BCB nº 6, aprovada em 23 de maio de 2023, não é apenas um novo marco regulatório, mas tam-

bém uma resposta estratégica às demandas contemporâneas por maior transparência, segurança e eficiência em transações e serviços financeiros. Essas demandas são fruto direto das transformações e desafios discutidos anteriormente, incluindo a crescente digitalização do setor, o surgimento de fintechs e o aumento alarmante de atividades ilícitas online.

Um dos pilares centrais desta Resolução é a interoperabilidade entre as instituições financeiras. Vimos que na era digital, o “dado é o novo petróleo”<sup>11</sup>. Assim como o petróleo precisa ser refinado para liberar seu valor, os dados requerem processamento para gerar insights<sup>12</sup>. Esta interoperabilidade, promovida pela resolução, visa a criação de um ambiente coeso onde todas as instituições, sob

11

A expressão “Data is the new oil”, cunhada por Clive Humby em 2006, compara a grande importância dos dados na era digital ao papel do petróleo na economia do século XX. Embora os dados ofereçam oportunidades para negócios e inovação, seu uso também levanta questões éticas e de privacidade, semelhantes às preocupações ambientais associadas ao petróleo.

12

GARCIA, 2020, p.51.

a égide do Banco Central, possam acessar e alimentar uma plataforma comum. O resultado? Uma comunicação mais ágil e eficiente, beneficiando tanto as instituições quanto seus clientes.

No entanto, ao falar de dados e informações em um ambiente compartilhado, surge imediatamente a preocupação com a privacidade e proteção dos dados pessoais dos titulares.

E, intrinsecamente ligado à privacidade, está o conceito de consentimento. A resolução enfatiza a gestão do consentimento como dever de atuação<sup>13</sup>.

Por fim, mas não menos importante, a resolução delinea a necessidade de assegurar a confiabilidade, integridade, disponibilidade e segurança dos dados. Esses quatro fundamentos são essenciais para que o sistema opere de forma ótima. Afinal, de nada adianta a rapidez e eficiência de um sistema se este não for confiável ou seguro. A ênfase na segurança e no sigilo reforça o compromisso do Banco Central do Brasil com a proteção dos dados e informações, garantindo que mesmo em um ambiente de compartilhamento, a integridade da informação e a privacidade dos clientes são priorizadas.

Art. 2º As instituições devem compartilhar dados e informações com as demais instituições referidas no art. 1º com a finalidade de subsidiar seus procedimentos e controles para prevenção de fraudes.

[...]

§ 2º O registro dos dados e das informações de que trata o § 1º, inciso I, deste artigo devem contemplar, no mínimo:

- I - a identificação de quem, segundo os indícios disponíveis, teria executado ou tentado executar a fraude, quando aplicável;
- II - a descrição dos indícios da ocorrência ou da tentativa de fraude;
- III - a identificação da instituição responsável pelo registro dos dados e das informações; e
- IV - a identificação dos dados da conta destinatária e de seu titular, em caso de transferência ou pagamento de recursos.

§ 3º As instituições de que trata o caput devem obter do cliente com quem possuam relacionamento o consentimento prévio e geral, possibilitando o registro dos dados e das informações de que trata o § 2º que digam respeito ao referido cliente.

## 4. NECESSIDADE DE ADAPTAÇÃO CONTÍNUA ÀS REGULAMENTAÇÕES: O PAPEL DO REGTECH

Dentro da perspectiva já explorada em nosso artigo, observa-se que a paisagem das regulamentações, particularmente na esfera financeira, está em constante evolução, tornando-se cada vez mais multifacetada. A conjugação de inovações tecnológicas e a internacionalização dos mercados financeiros desencadeou a emergência de

novas formas de transações e uma diversidade de produtos e serviços. Essa intrincada teia regulatória não se apresenta como uma mera formalidade administrativa; ao contrário, é um mecanismo imperativo para salvaguardar os direitos dos consumidores, dos investidores e para manter a solidez e a robustez do ecossistema financeiro como um todo.

A evolução do cenário digital, marcada pelo surgimento de novos modelos de negócios, como as fintechs e as plataformas de pagamento digital, resultou em uma necessidade de revisão e adaptação das abordagens regulatórias. Nesse novo panorama, os reguladores enfrentam o desafio de harmonizar a promoção da inovação financeira com a imperativa prevenção contra fraudes, lavagem de dinheiro e outros delitos financeiros. Eles também têm a responsabilidade de assegurar que os direitos dos consumidores sejam mantidos, dando ênfase especial à proteção da privacidade e à segurança dos dados.

“

**ESSA INTRICADA TEIA REGULATÓRIA NÃO SE APRESENTA COMO UMA MERA FORMALIDADE ADMINISTRATIVA.”**



## 4.1

### O IMPACTO DO REGTECH NA MOLDA- GEM DAS REGULAC- ÇÕES BANCÁRIAS E À ABORDAGEM DO BANCO CENTRAL

A complexidade crescente das regulações bancárias, como já discutido ao longo deste artigo, ressalta o papel crucial das soluções de RegTech na modernização e conformidade das instituições financeiras. Diante dos desafios trazidos pelas constantes inovações digitais e a demanda por maior segurança, eficiência e transparência, o Banco Central do Brasil parece estar, implicitamente, navegando em direção a um framework orientado ao RegTech.

A evolução do cenário digital, evidenciada pela emergência de fintechs, plataformas de pagamento digital e pela própria resolução conjunta abordada anteriormente, requer uma reformulação nas abordagens regulatórias. O Banco Central, ao estabelecer padrões de segurança cibernética, interoperabilidade entre sistemas e outras medidas protetivas, não apenas responde às necessidades do mercado, mas também sinaliza uma adaptação progressiva à era digital.

O RegTech, ao combinar tec-

nologia com regulamentação, emerge como uma solução potencialmente alinhada à abordagem do regulador. Ao automatizar, agilizar e melhorar a precisão dos processos de conformidade, o RegTech oferece às instituições financeiras as ferramentas necessárias para se adaptar ao dinâmico ambiente regulatório. O foco do Banco Central na interoperabilidade dos sistemas, por exemplo, ressoa fortemente com os

“  
**AO AUTOMATIZAR,  
AGILIZAR E MELHORAR  
A PRECISÃO DOS  
PROCESSOS DE  
CONFORMIDADE, O  
REGTECH OFERECE  
ÀS INSTITUIÇÕES  
FINANCEIRAS AS  
FERRAMENTAS  
NECESSÁRIAS PARA SE  
ADAPTAR AO DINÂMICO  
AMBIENTE REGULATÓRIO.”**

princípios do RegTech de facilitar a troca de informações e a comunicação entre diferentes plataformas, garantindo conformidade e eficiência.

O RegTech tem encontrado aplicação prática no Brasil. Por

exemplo, algumas instituições financeiras têm adotado soluções de RegTech para monitoramento em tempo real de transações, ajudando a detectar e prevenir atividades fraudulentas. Adicionalmente, outra aplicação prática do RegTech envolve o monitoramento periódico de registros como CPF ou CNPJ em listas restritivas. Ferramentas automatizadas podem vasculhar diversas bases de dados, verificando a presen-

ça de determinados registros. Caso um CPF ou CNPJ monitorado seja identificado em uma dessas listas (por exemplo, a lista editada pelo Conselho de Segurança das Nações Unidas – CSNU), a ferramenta emite alertas automáticos para as instituições responsáveis.

Esses mecanismos de monitoramento, proporcionados por tecnologias RegTech, não apenas facilitam a adesão às normas regulatórias, mas também fortalecem as medidas de segurança adotadas pelas instituições financeiras, promovendo um ambiente de negócios mais seguro e confiável.

Portanto, a integração contínua de soluções RegTech é um passo progressivo na manutenção da integridade e conformidade no setor financeiro brasileiro, alinhado com as diretrizes estabelecidas pelo Banco Central do Brasil.

## 5. CONCLUSÃO

A proposta deste artigo foi de trazer breves reflexões sobre a importância da adaptação contínua às regulamentações no setor financeiro, num cenário marcado pela inovação tecnológica e crescente digitalização. Abordamos como as iniciativas e resoluções do Banco Central do Brasil têm moldado e reconfigurado o ambiente financeiro, enfatizando a necessidade de instituições estarem sempre em evolução tecnológica não só em seu aspecto operacional, mas também regulatório.

Além disso, pontuamos o papel emergente do RegTech como um framework em desenvolvimento, facilitando a transição do tradicional “Conheça o Seu Cliente” (KYC)

para o mais abrangente e profundo “Conheça os Seus Dados” (KYD). Essa transição reflete uma mudança fundamental na maneira como os reguladores e as instituições financeiras percebem e gerenciam riscos, evidenciando que o capital regulatório do futuro não reside apenas na identificação, mas também na compreensão e na interpretação eficaz dos dados.

Finalmente, as implicações futuras desta transição são vastas. À medida que nos encaminhamos para um modelo KYD, o Banco Central já sinalizou que essa jornada precisa ser realizada de forma conjunta, enfatizando a interoperabilidade e padronização no uso de dados entre as instituições financeiras. Tal

panorama impulsiona reguladores e instituições financeiras a reavaliar e, se necessário, reformular suas estratégias, ferramentas e métodos. O ambiente digital dinâmico e em constante evolução exigirá uma mentalidade adaptativa, capacidade técnica avançada e, acima de tudo, a determinação para evoluir diante das incessantes transformações.

Portanto, a integração do RegTech às estratégias regulatórias, aliada à transição para o modelo KYD, estabelecem um novo marco para o setor financeiro. A jornada em direção à adaptação e inovação contínuas é imperativa, garantindo que tanto os reguladores quanto as instituições estejam preparados para os desafios do amanhã.

## 6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARNER, Douglas W.; BARBERIS, Janos Nathan; BUCKLEY, Ross P. The Emergence of Regtech 2.0: From Know Your Customer to Know Your Data. *Journal of Financial Transformation*, n. 44, 2016. Disponível em: <https://ssrn.com/abstract=3044280>. Acesso em: 25 ago. 2023.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. Instrução Normativa nº 305, de 15 de setembro de 2022. Divulga a versão 4.0 do Manual de Segurança do Open Finance. *Diário Oficial da União, Brasília, DF, 15 set. 2022.*

BANCO CENTRAL DO BRASIL. Resolução nº 86, de 14 de abril de 2021. Altera a Resolução BCB nº 32, de 29 de outubro de 2020, que estabelece os requisitos técnicos e procedimentos operacionais para a implementação no País do Sistema Financeiro Aberto (Open Banking). *Diário Oficial da União, Brasília, DF, 16 abr. 2021.*

BLOK, Marcella. *Compliance e Governança Corporativa*. 4. ed. atual. Rio de

Janeiro: Freitas Bastos, 2023.

BRASIL. Lei Complementar nº 105, de 10 de janeiro de 2001. Dispõe sobre o sigilo das operações de instituições financeiras e dá outras providências. *Diário Oficial da União, Brasília, DF, 11 jan. 2001.*

CASTELLS, Manuel. *A galáxia da internet: reflexões sobre a internet, os negócios e a sociedade*. Trad. Maria Luiza X. de A. Gorges. Rio de Janeiro: Zahar, 2013.

CONSELHO MONETÁRIO NACIONAL. Resolução nº 4.893, de 26 de fevereiro de 2021. Dispõe sobre a política de segurança cibernética e sobre os requisitos para a contratação de serviços de processamento e armazenamento de dados e de computação em nuvem a serem observados pelas instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil. *Diário Oficial da União, Brasília,*

DF, 26 fev. 2021.

GARCIA, Solimar (Org.). *Gestão 4.0 em tempos de disrupção*, org. São Paulo: Blucher, 2020. Disponível em: <https://openaccess.blucher.com.br/download-pdf/455>. Acesso em 10 out. 2023.

MALDONADO, Viviane Nóbrega; BLUM, Renato Opice (Coord.). *LGPD: Lei Geral de Proteção de Dados comentada [livro eletrônico]*. 2. ed. rev., atual. e ampl. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2020.

MERCADO BITCOIN. Brasil registra aumento de 80% nas tentativas de ataques de phishing. *Valor Econômico*, 07 jul. 2022. Disponível em: [https://valor.globo.com/patrocinado/mercado-bitcoin/noticia/2022/07/07/brasil-registra-aumento-de-80percent-nas-tentativas-de-ataques-de-phishing.ghtml](https://valor.globo.com/patrocinado/mercado-bitcoin/noticia/2022/07/07/brasil-registra-aumento-de-80-percent-nas-tentativas-de-ataques-de-phishing.ghtml). Acesso em: 5 out. 2023.







# IMPORTÂNCIA DO LETRAMENTO DIGITAL “DA PESSOA IDOSA”, COMO BASE PARA CONFORMIDADE LEGAL ALIADA À SUA INCLUSÃO DIGITAL, ECONÔMICA E SOCIAL

LUIZ AUGUSTO MATTANA DA COSTA LEITE<sup>1</sup>  
PAULO CESAR DE ARAUJO BARCELLOS<sup>2</sup>

## 1. INTRODUÇÃO

Este artigo nasce de uma histórica e crescente preocupação de seus autores com o necessário desenvolvimento das competências digitais demandadas pelo dinamismo tecnológico característico da atual “era digital”, e particularmente com o intensivo processo, em curso no Brasil, de migração dos serviços públicos para o ambiente digital, descasado da necessária preparação da população brasileira para tanto, e especialmente da parcela da sua população composta por pessoas idosas (acima de 60 anos), que é a que mais tem crescido demograficamente, e que sem um adequado processo de letramento digital, amplia, de forma altamente preocupante, o seu risco de exclusão, pelas perspectivas digital, econômica e social, como pessoas, e também como cidadãos.

Não por acaso, somos conselheiros voluntários de um dos principais movimentos da sociedade civil brasileira, de promoção da transformação digital, denominado “Brasil Digital para Todos” (parceiro do Instituto Compliance Rio), que há mais de 20 anos promove um grande volume de ações, projetos e parcerias com o intuito de garantir que, como diz o seu nome, o Brasil seja digital para todos, tendo as “pessoas ao centro”, “sem deixar ninguém de fora”, não excluindo, portanto, nenhuma parcela de sua população desta luta, e muito menos as pessoas idosas, já vulneráveis, como veremos adiante.

Temos buscado fazer a nossa parte. Atualmente desenvolvemos um trabalho no Estado do Rio de Janeiro, com foco no letramento digital de nossa popu-

Luiz Augusto Mattana da Costa Leite é administrador pela EBAPE/FGV. Consultor e diretor da Change Consultoria de Organização. Foi principal executivo de Gestão de Pessoas em organizações locais e globais. Coordenador do Grupo de Diretores de RH-RJ. Organizador e coautor do livro Consultoria em Gestão de Pessoas (Ed. FGV). Coautor do livro Diálogos – Provocações para a Gestão Humana (Ed. Qualitymark) – Conselheiro na ABRH-RJ e na Associação Comercial do Rio de Janeiro – Curador no Ecosistema Brasil Digital para Todos – RJ

Diretor de Planejamento do ICRio (trabalho voluntário). Executivo do BNDES. Pós-doutorando em Transformação Digital e Inovação pela UFF. Mestre e Doutor pela COPPE/UFRJ, onde foi Diretor Adjunto de Planejamento, Administração e Finanças entre 2001 e 2006. Administrador (FEA/UFRJ), Especialista em Educação e Desenvolvimento de RH (FE/UFRJ). Criador de conceitos inovadores e metodologias ágeis, como: “Estratégia Aprendizacional”, “Balanced Scorecard de Segunda Geração”, “Metaestratégia”, “Atlas Estratégico”, “Strategy Mining”, dentre outros, implementados com sucesso de diversas organizações. Membro do Conselho Executivo do movimento “Brasil Digital para Todos”, onde também vem atuando voluntariamente como: Presidente do “Conselho de Ecosistemas de Inovação e Transformação Digital do Estado do Rio de Janeiro”. Associado à I2AI (International Association of Artificial Intelligence).

lação, tentando minimizar este “gap” de competências digitais, porém este trabalho precisa ser ampliado nacionalmente, incorporando novos atores da sociedade civil, da academia, dos governos, das empresas (públicas e privadas) etc., em busca de soluções sistêmicas, integradas, estruturadas e adequadamente coordenadas. Esperamos, com este artigo, conseguir despertar alguns corações e mentes que nos ajudem nesta jornada.

Se, por um lado, estas práticas de ampliação dos “governos digitais”, e da prestação de serviços digitais à população (que também acompanhamos de perto) têm o potencial de ampliação do seu acesso a tais serviços (o que é positivo e desejável), por outro lado, carece que a população (especialmente sua parcela de pessoas idosas) efetivamente tenha condições, meios e competências (aqui entendidas como sendo o famoso “CHA”, que integra os Conhecimentos, as Habilidades e as Atitudes) para tanto, senão aumentamos os já citados riscos de exclusão.

Nosso objetivo ao apresentar este artigo para publicação na Revista Compliance Rio, se fundamenta, dentre outras questões, no fato de que temos constatado a existência de um grande e histórico volume de leis, normas, regulamentos, legislações, decretos etc., que tentam, sem sucesso, endereçar soluções para estas graves questões, o que, por si só já coloca nossa sociedade e nossos governos em uma posição de “não conformidade”. Por outro lado, temos a esperança e a fé de que a incorporação de boas práticas de governança, integridade e ética podem efetivamente fazer a diferença na necessária reversão deste processo de exclusão digital, econômica, social etc. dos idosos brasileiros.

Portanto, este artigo pode também ser entendido como um convite, não apenas à reflexão, mas também para a ação, pois por menor que seja a contribuição de cada uma, ela é valiosa, necessária e urgente.

Neste sentido, entendemos que

embora existam diversas possibilidades de atuação, e diversos temas meritórios associados a esta questão do crescente risco de exclusão de nossa população idosa, como é o caso, por exemplo do “etarismo” (aqui entendido como sendo o “preconceito contra pessoas por causa de sua idade”, o que embora possa afetar também aos jovens, é mais comumente associado a pessoas idosas), em suas diversas vertentes, por exemplo associadas ao mercado de trabalho, que apesar de ser uma agenda convergente, e possivelmente mais um elemento a considerarmos nesta busca por soluções, não serão o foco deste artigo, no qual, em função do seu limite de páginas e palavras, trataremos prioritariamente da questão do letramento digital.

Assim sendo, entendemos ser importante, antes de darmos seguimento a este artigo (e convite), apresentarmos melhor o conceito de letramento digital, e mais especificamente o letramento digital dos idosos (foco deste trabalho).

## 2. IMPORTÂNCIA CRESCENTE DO LETRAMENTO DIGITAL (DE IDOSOS)

O letramento digital, definido como a habilidade de usar tecnologias de informação e comunicação para encontrar, avaliar, criar e comunicar informações, é mais do que apenas a capacidade de usar dispositivos eletrônicos. Consiste não apenas na capacidade de leitura e escrita no âmbito digital, mas também na capacidade de pensar criticamente sobre o

conteúdo visualizado, de modo a influenciar o cenário social e cultural que está ao seu redor.

Trata-se de uma ferramenta essencial para a participação ativa e informada na sociedade. Para os idosos, o letramento digital vai além do acesso a recursos tecnológicos; é um meio para garantir sua cidadania ativa e inclusão social.

Essa inclusão é vital, pois vivemos em um mundo onde serviços essenciais, como bancários, de saúde e governamentais, estão cada vez mais migrando para plataformas online. A falta de habilidades digitais pode levar ao isolamento social, dificuldades no acesso a serviços essenciais e uma sensação generalizada de alienação.

Portanto, promover o letramento digital entre os idosos é mais do que um ato de capacitação; é um ato de assegurar que eles continuem sendo cidadãos ativos e integrados em nossa sociedade em constante evolução.

À luz dessas realidades, este artigo busca explorar a crescente importância do letramento digital para os idosos, destacando como essa competência é fundamental para sua autonomia, engajamento social e exercício pleno da cidadania. Ao

fazer isso, pretendemos lançar luz sobre os desafios que precisam ser enfrentados, as oportunidades que se apresentam e as estratégias necessárias para reverter este processo de exclusão desta parcela importante da nossa população, na era digital.

### 3. NÚMEROS DA EXCLUSÃO DIGITAL, ECONÔMICA, SOCIAL ETC. DOS IDOSOS

Com vistas a ilustrar tal exclusão, e considerando o limite de páginas deste trabalho, selecionamos a seguir uma dúzia de diferentes tipos de informação que acreditamos que podem ajudar no entendimento, ao menos preliminar, deste problema da exclusão digital dos brasileiros, e especialmente dos idosos:

- Estamos na 80ª posição, entre 120 países, no ranking de alfabetização digital do índice “The Inclusive Internet 2021” (The Economist);
- Neste ano de 2023, perdemos cinco posições e ficamos entre os dez piores do mundo em ranking de competitividade digital (O Globo 30/11/2023);
- Em habilidades (competências) digitais, os países da OCDE chegam a 64%, e somente 24% dos brasileiros as possuem;
- Outra pesquisa, realizada pela Price Waterhouse Coopers (PWC) junto ao Instituto Locomotiva, em 2021, lembramos que a porcentagem dos brasileiros que não possuem habilidades digitais básicas é de 76%;
- Pesquisa do SESC-SP / Instituto Perseu Abramo (2020), revelou que 19% da população acima de 60 anos usa a internet no dia a dia, enquanto 72% nunca utilizou um aplicativo;
- Dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD Contínua 2022), do módulo que se concentra na temática das Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs), demonstram que apenas 45% dos brasileiros com mais de 60 anos utilizam a internet.
- O problema já é grave e tende a piorar devido ao processo em curso de envelhecimento da população brasileira. Segundo o senso demográfico de 2022, do IBGE, a idade mediana da população brasileira aumentou de 29 anos (em 2010) para 35 anos (em 2022), refletindo o envelhecimento da população.
- Também segundo este senso de 2022 do IBGE, no país, há 31,2 milhões de pessoas idosas, o que aponta para o alargamento do topo da pirâmide etária. Os números colocam o país como entre os mais rápidos no envelhecimento.
- Em 1980 a população brasileira com 65 anos ou mais representava 4,0%, enquanto em 2022, esta parcela é de 10,9%
- Segundo a PNAD (2022), o percentual de pessoas acima de 60 anos (conceito de idoso no Brasil) subiu de 11,3% para 15,1% entre 2012 e 2022.



- Apenas 8% dos internautas plenamente conectados pertencem às classes D e E, enquanto entre os desconectados eles são 60% [imagine a situação de um idoso pertencente às classes D e E];

- A 12ª Edição do Observatório FEBRABAN – Pesquisa FEBRABAN-IPESPE apontou que a maioria dos entrevistados, e sobretudo entre as pessoas na faixa etária acima de 60 anos, observam que os mais velhos

ainda têm dificuldade de usar as ferramentas tecnológicas e creem que ainda têm pouco ou nenhum conhecimento e familiaridade com as ferramentas digitais. Outra percepção majoritária é que eles não confiam ou não se sentem seguros com as mesmas.

Portanto, percebemos que o Brasil possui uma grande demanda por inclusão digital, especialmente de idosos, apesar destes supostamente estarem legalmente protegidos. E aqui,

vale darmos uma parada para fazer um rápido questionamento.

A partir dos números citados acima, e das normas, regulamentações, estatutos e até trechos da constituição que se seguem (mesmo sem entrar na questão ética e de integridade correlata aos motivos de termos chegado até tal situação de exclusão dos idosos), **alguém acredita que nosso país está em conformidade (em compliance) com tudo isso?**

## 4. ESTAMOS EM CONFORMIDADE COM OS NORMATIVOS LISTADOS A SEGUIR?

### 4.1

#### CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA (1988)

- O artigo 229 a Constituição da República afirma que é um dever familiar cuidar e amparar a pessoa idosa, cabendo aos filhos maiores o dever de ajudar e amparar os pais na velhice, carência e enfermidade.

- Logo em seguida, o artigo 230, diz que é da família, da sociedade e do Estado o dever de amparar as pessoas idosas, assegurando a sua participação na comunidade, defendendo a sua dignidade e bem-estar e garantindo o seu direito à vida.

No início, no artigo 7º inciso XXXI quando trata dos direitos sociais, a Constituição da

República se refere à idade e proíbe a discriminação no trabalho quanto às diferenças de salário, exercício de funções e, especialmente, critérios de admissão da pessoa.

Conforme relatado no PORTAL DO ENVELHECIMENTO (2019), o principal objetivo da Constituição da República é construir uma sociedade justa e solidária, garantir o desenvolvimento nacional, erradicar a pobreza e a marginalização e reduzir as desigualdades sociais e regionais com a promoção do bem de todos, livre de preconceitos de origem, raça, sexo, cor, idade e quaisquer outras formas de discriminação, nos alertando ainda que um dos princípios fundamentais da formação da sociedade brasileira é a digni-

dade da pessoa humana.

Esse pilar se espelha em normas internacionais sobre as quais o Brasil assumiu o compromisso de seguir, como a Declaração Universal dos Direitos Humanos, a Convenção Americana sobre Direitos Humanos (Pacto de São José da Costa Rica), e o Protocolo da Convenção Americana sobre Direitos Humanos em Matéria de Direitos Econômicos, Sociais e Culturais.

Passados mais de 25 anos da promulgação da nossa “Constituição Cidadã”, continuamos em não-conformidade com ela, neste processo de exclusão digital, social e econômica dos idosos.

## 4.2

### **ESTATUTO DA PESSOA IDOSA (“ESTATUTO DO IDOSO”) – LEI 10.741/2003**

O Estatuto da Pessoa Idosa aborda diversos aspectos essenciais para a qualidade de vida da população idosa, tais como: direito à vida, à liberdade, à dignidade, à saúde, à alimentação, à educação, à cultura, ao esporte e ao lazer.

Além disso, a lei também estabelece medidas para proteger os idosos de violência, abuso, negligência e discriminação.

Conforme relatado no PORTAL DO ENVELHECIMENTO (2019),

muitos são os documentos que mencionam a importância da inclusão da pessoa idosa, como o Estatuto da Pessoa Idosa, que prevê no Art. 21 que “o Poder Público criará oportunidades de acesso da pessoa idosa à educação, adequando currículos, metodologias e material didático aos programas educacionais a ela destinados”; prevendo ainda “a promoção da inclusão digital por meio do acesso à Internet e do treinamento como uma forma de facilitar a participação de pessoas que foram excluídas da vida cívica”.

Assim, percebemos que tais regulamentações já alertavam

para a questão da capacitação dos idosos e reconheciam a exclusão e a necessidade de maior participação também “na vida cívica”.

No entanto, mesmo a esperada inclusão digital da pessoa idosa ainda está limitada a pequenas ações pontuais como oficinas específicas em universidades, centros culturais ou espaços abertos para o público em geral, e mesmo nestes casos, de forma não coordenada, desalinhada e sem incorporar os aspectos mais abrangente do letramento digital, conforme vimos anteriormente.

## 4.3

### **POLÍTICA NACIONAL DO IDOSO (2009) – DECRETO 6800/2009**

A Política Nacional do Idoso, agora coordenada pela Secretaria Nacional de Promoção e Defesa dos Direitos da Pessoa Idosa/MDH, foi criada através do Decreto 6.800/2009 e tem por finalidade assegurar direitos sociais da pessoa idosa

e criar condições de promover sua autonomia, integração e participação efetiva na sociedade.

Mais uma vez, percebemos que continuamos em não-conformidade com esta política e este decreto.

## 4.4

### **PROGRAMA NACIONAL DE DIREITOS HUMANOS (2009) – DECRETO 7037/2009**

O Programa Nacional de Direitos Humanos – PNDH-3, criado por meio do Decreto Presidencial nº 7.037, de 21 de dezembro de 2009, o qual, em observância ao Pacto Federativo (que sinaliza as responsabilidades dos três Poderes – Executivo, Legislativo e Judiciário –, do Ministério Público e da Defensoria Pública, bem como os

compromissos das três esferas administrativas do Estado), previu em um de seus eixos orientadores objetivos estratégicos e ações programáticas que contemplassem a questão da “valorização da pessoa idosa e promoção de sua participação na sociedade”.

Como nos lembra, uma matéria do PORTAL POLITIZE (2022), antes mesmo de a Constituição de 1988 estabelecer no país a cidadania e a dignidade da pessoa humana como algo bá-

sico a todos, destinando alguns artigos à pessoa idosa, existiam leis e decretos que atendiam a uma ou outra demanda dos idosos, porém continuamos em “não conformidade” com todos eles.

Alguns artigos do Código Civil (1916), Código Penal (1940) e Código Eleitoral (1965) cumpriam essa função, sendo que o atendimento ao idoso era fornecido basicamente por lugares privados, filantrópicos ou religiosos.

Enfim, por tudo que foi até aqui exposto, parece ficar claro que esta exclusão digital do idoso na sociedade brasileira é não apenas uma questão de compliance (de não conformidade), mas também de governança, integridade e ética, tendo em vista a histórica ampliação do

problema, que mesmo sendo explicitado recorrentemente por dados estatísticos, informações, regulamentações, políticas, planos etc., continua sem solução.

Neste sentido, entendemos ser importante apresentarmos a

questão nesta Revista do Instituto Compliance Rio, reforçando aqui o convite a uma maior reflexão do leitor quanto a este problema e também quanto a busca coordenada de possíveis soluções.

## 5. A “ERA DIGITAL” TENDE A AMPLIAR A EXCLUSÃO DOS IDOSOS?

À medida que entramos em uma era cada vez mais digitalizada, torna-se crucial refletir sobre como essa transformação impacta todos os segmentos da população, especialmente os idosos, que, como veremos a seguir, é uma parcela da população mundial que cresce em um ritmo acelerado.

Segundo recente estudo a ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DE SAÚDE (2023) nas próximas décadas a população mundial com mais de 60 anos vai passar dos atuais 841 milhões para 2 bilhões até 2050.

Este aumento significativo na proporção de idosos tem implicações profundas, não apenas em termos de políticas de saúde e assistência social, mas também no que diz respeito à inclusão digital, econômica, social etc..

Embora a penetração da tecnologia esteja aumentando em todas as faixas etárias, os idosos frequentemente se encontram em uma desvantagem significativa. As razões para isso são multifacetadas, incluindo, como

vimos, além da falta de acesso, barreiras relacionadas, por exemplo à reduzida familiaridade com a tecnologia.

Muitos idosos enfrentam desafios únicos ao interagir com a tecnologia. Esses desafios vão desde barreiras físicas, como dificuldades de visão ou destreza manual, até barreiras psicológicas, percepções de complexidade, insegurança e preocupações com a privacidade, medo de cometer erros ou de ser vítima de fraudes online.

Além disso, a rápida evolução da tecnologia pode ser assustadora; com constantes atualizações e mudanças em interfaces de usuário. Isso pode resultar em uma sensação de alienação e frustração, levando muitos a se afastarem da tecnologia digital.

“  
**ESTE AUMENTO SIGNIFICATIVO NA PROPORÇÃO DE IDOSOS TEM IMPLICAÇÕES PROFUNDAS, NÃO APENAS EM TERMOS DE POLÍTICAS DE SAÚDE E ASSISTÊNCIA SOCIAL, MAS TAMBÉM NO QUE DIZ RESPEITO À INCLUSÃO DIGITAL, ECONÔMICA, SOCIAL ETC..”**



## 6. AS TECNOLOGIAS DIGITAIS PODEM AJUDAR NO COMBATE À EXCLUSÃO DIGITAL?

Aqui encontramos um aparente paradoxo, tendo em vista que a mesma evolução tecnológica que amplia a exclusão de pessoas idosas, por exemplo, via crescente digitalização de serviços prestados à população, e especialmente a esta parcela excluída digitalmente, pode também auxiliar na promoção de soluções mitigadoras destes riscos de exclusão.

Neste sentido, antes de avançarmos nesta questão das possibilidades de contribuição das tecnologias digitais para o combate à exclusão digital, especialmente dos idosos, vale ressaltar que o “vilão” aqui não é a tecnologia em si, que em geral é importante, útil e necessária, desde que os usuários (e neste caso os idosos) consigam acessá-la e fazer uso adequado de suas diversas e crescentes possibilidades, inclusive a favor da reversão do já citado processo de exclusão econômica, social etc. dos idosos.

Uma vez acessadas, por idosos letrados digitalmente, os benefícios tangíveis destas tecnologias são gigantescos e podem ser ampliados exponencialmente.

Estas novas tecnologias permitem, por exemplo, uma comunicação mais fácil com amigos e familiares, o que é especialmente importante para aqueles que podem estar geograficamente distantes ou isolados,

podendo ainda facilitar o acesso a serviços de saúde, como consultas médicas virtuais e monitoramento remoto de condições de saúde, aumentando assim a independência e o bem-estar do idoso. A tecnologia também oferece oportunidades para entretenimento, aprendizado contínuo e engajamento com comunidades e *hobbies online*.

O letramento digital proporciona múltiplos benefícios para os idosos. Ele não só facilita o acesso a serviços importantes, mas também promove a inclusão social, permitindo aos idosos participar ativamente na sociedade digital moderna. Isso é particularmente importante em uma era onde as interações sociais, o entretenimento, e até mesmo algumas formas de emprego, têm uma presença significativa online.

É imperativo, portanto, reconhecer e abordar as necessidades específicas dos idosos em relação à tecnologia. Ao fazer isso, não só promovemos o letramento digital de um grupo significativo de nossa população, mas também enriquecemos a sociedade como um todo, promovendo a inclusão, o acesso à informação e a participação ativa de todos os cidadãos na era digital.

O letramento digital para idosos tem um efeito cascata positivo na comunidade. Ao se tornarem mais proficientes di-

gitalmente, os idosos podem contribuir mais ativamente para suas comunidades, compartilhando suas experiências e conhecimentos. Além disso, ao se envolverem mais online, eles podem ajudar a quebrar estereótipos relacionados à idade e tecnologia, promovendo uma visão mais inclusiva e diversificada da sociedade digital.

“

**O LETRAMENTO DIGITAL PROPORCIONA MÚLTIPLOS BENEFÍCIOS PARA OS IDOSOS. ELE NÃO SÓ FACILITA O ACESSO A SERVIÇOS IMPORTANTES, MAS TAMBÉM PROMOVE A INCLUSÃO SOCIAL, PERMITINDO AOS IDOSOS PARTICIPAR ATIVAMENTE NA SOCIEDADE DIGITAL MODERNA.”**

Neste período pós-pandemia do Covid (que acabou acelerando alguns processos de aprendizagem do uso de ferramentas tecnológicas e digitais), constatamos, por exemplo um crescente número de usuários idosos em plataformas de mídia social, aplicativos de co-

municação e serviços online, e especialmente em programas de educação voltados para o letramento presencial e/ou digital de idosos, que estão se tornando mais comuns, ajudando-os a superar barreiras e a se conectar com um mundo cada vez mais digitalizado.

Como ilustração disso, podemos citar diversos cursos de letramento digital promovidos por diferentes atores como o próprio movimento Brasil Digital para Todos, onde também estamos desenvolvendo um projeto de mapeamento destas iniciativas nacionais de letramento digital, a partir do qual será possível promovermos uma maior interação, estruturação, coordenação e compartilhamento de soluções e boas práticas não apenas entre estes atores, mas para todo o ecossistema nacional de promoção do letramento digital de idosos.

Neste sentido, o crescimento do volume de startups, com foco no letramento digital de idosos, também nos traz esperança, embora saibamos que tais iniciativas carecem de uma maior organização, estruturação, integração e coordenação para se tornarem efetivas e conseguirem alcançar os resultados necessários.

Governos e organizações comunitárias desempenham um papel crucial no fomento do letramento digital entre os idosos. Alguns governos, por exemplo, lançaram programas para fornecer dispositivos e conexões de internet a preços acessíveis para idosos. Organizações comunitárias, por outro lado, muitas ve-

zes oferecem cursos presenciais e online, criando ambientes onde os idosos podem aprender em um ritmo confortável e com suporte adequado.

Parcerias com empresas de tecnologia também têm se mostrado benéficas. Estas empresas podem oferecer programas de treinamento personalizados, equipamentos reconicionados e suporte técnico. A colaboração entre o setor público, organizações sem fins lucrativos e empresas privadas pode criar uma rede robusta de suporte ao letramento digital dos idosos.

As bibliotecas públicas também têm desempenhado um importante papel na promoção do letramento digital. Além de fornecer acesso gratuito a computadores e internet, muitas bibliotecas agora oferecem cursos regulares de alfabetização digital, muitos dos quais são especialmente projetados para atender às necessidades dos idosos. Esses cursos cobrem desde habilidades básicas de computação até o uso de mídias sociais e segurança online.

Também temos identificado muitas iniciativas com foco no letramento digital de idosos nas Universidades (vide, por exemplo, os programas de “Letramento Digital 60+” da USP, da UFG e de tantas outras), nas Fundações (por exemplo, da Fundação Bradesco, dentre outras), e em Instituições Profissionais (por exemplo, do SESC SP, dentre outros), além de diversas outras iniciativas

similares espalhadas pelo Brasil. Estas são práticas que nos dão esperança, e que portanto, também precisam ser melhor estruturadas, coordenadas, divulgadas, multiplicadas e expandidas.

Nesta trilha, identificamos uma série de outros stakeholders (de idosos) com grande potencial de seguir nesta linha e apoiar esta jornada, como, por exemplo, as consultorias e organizações de ensino digital; instituições de previdência privada; associações e conselhos profissionais; sociedades de geriatria e gerontologia; clubes sociais; seguradoras; associações empresariais comerciais e industriais; organizações não-governamentais diversas; entidades de benemerência e tantos outros atores capazes de apoiar os idosos em sua luta pela sobrevivência em um mundo digital inclusivo.

Assim, entendemos que as tecnologias digitais já são, e poderão ser cada vez mais, de grande utilidade também nos processos de identificação, avaliação, integração e disseminação destas diversas iniciativas atualmente isoladas, assim como destes atores (atuais e potenciais), que certamente terão sua capacidade ampliada, a partir de uma nova lógica sistêmica, integrada e coordenada, em linha com o trabalho que desenvolvemos no movimento “Brasil Digital para Todos”.

## 7. EXEMPLO ILUSTRATIVOS DE “COMPETÊNCIAS-CHAVE” PARA DESENVOLVIMENTO VIA LETRAMENTO DIGITAL PARA PESSOAS IDOSAS

O letramento digital para idosos pode incluir diversas competências-chave. conforme listamos a seguir, de forma meramente ilustrativa, tendo em vista a necessidade de realização de uma avaliação diagnóstica prévia a cada caso:

- **Habilidades básicas de TI:** compreender e operar hardware e software básicos;
- **Navegação e pesquisa na internet:** habilidade de encontrar, avaliar e priorizar informações online;
- **Comunicação digital e network:** usar e-mails, mensagens instantâneas e redes sociais, para criação e ampliação de redes de relacionamento;
- **Segurança e privacidade online:** conhecimento sobre como proteger informações pessoais e evitar fraudes;
- **Resolução de problemas em ambientes digitais:** capacidade de lidar com desafios e obstáculos tecnológicos;
- **Ampliação da participação social e cidadã:** capacidade de interagir, participar de iniciativas sociais, reivindicar e lutar por seus direitos etc.;
- **Aprendizado contínuo** (life long learning): compreender que a nova “era digital” demanda o aprendizado e o aprimoramento contínuo de novas competências, ao longo de toda a vida.

## 8. EXEMPLOS ILUSTRATIVOS DE IMPACTOS SOCIAIS E PESSOAIS DO LETRAMENTO DIGITAL PARA AS PESSOAS IDOSAS

### 8.1

#### AUTONOMIA E INDEPENDÊNCIA:

O letramento digital confere aos idosos uma maior autonomia e independência, componentes cruciais para uma

vida digna e satisfatória. A capacidade de realizar tarefas cotidianas, como fazer compras online, gerenciar finanças pessoais ou acessar serviços de saúde digitalmente, reduz a dependência de terceiros e

promove a autoeficácia. Esta independência não só eleva a autoestima dos idosos, mas também diminui o risco de se sentirem marginalizados em uma sociedade cada vez mais digital.



## 8.2

### MANUTENÇÃO DAS RELAÇÕES SOCIAIS:

A tecnologia digital proporciona aos idosos ferramentas para manter e fortalecer laços

sociais. Plataformas de mídia social, aplicativos de videochamada e mensagens instantâneas permitem que eles mantenham contato regular com familiares e amigos, essencial

para aqueles que podem estar geograficamente isolados ou com mobilidade limitada. Essas interações digitais ajudam a combater a solidão e o isolamento, problemas comuns enfrentados na terceira idade.

## 8.3

### PREVENÇÃO DO ISOLAMENTO:

O letramento digital também desempenha um papel fundamental na prevenção do iso-

lamento social dos idosos. Ao estar conectados digitalmente, eles podem participar de grupos e comunidades online que compartilham interesses semelhantes, como clubes de

leitura, grupos de hobbies ou fóruns de discussão. Essa participação oferece um sentido de pertencimento e continuidade, mantendo os idosos envolvidos e mentalmente ativos.

## 8.4

### ACESSO A INFORMAÇÕES E RECURSOS:

A habilidade de acessar informação através da internet é

outra vantagem significativa do letramento digital. Isso inclui não apenas notícias e eventos atuais, mas também informações sobre saúde, direitos legais, e oportunidades educa-

tivas. Ter acesso a uma ampla gama de recursos online permite que os idosos se mantenham informados e engajados com questões globais e locais, reforçando seu papel como cidadãos ativos.

## 8.5

### ADAPTAÇÃO À MUDANÇA TECNOLÓGICA:

À medida que a tecnologia continua a evoluir, o letramento digital ajuda os idosos a se adaptarem a essas mudanças. Isso é particularmente importante em um mundo onde novas tecnologias e plataformas

emergem constantemente. A familiaridade com os conceitos básicos de tecnologia e a disposição para aprender coisas novas podem facilitar essa transição e reduzir o estresse associado à mudança.

O letramento digital, portanto, não é apenas uma questão de habilidade tecnológica, mas

uma ferramenta essencial para a inclusão social, saúde mental e bem-estar dos idosos. Ao capacitá-los para navegar no mundo digital, estamos não só ampliando seu acesso a recursos e comunidades, mas também assegurando que sua voz e presença continuem a ser uma parte valiosa do tecido social.

## 9. BARREIRAS E SOLUÇÕES PARA O LETRAMENTO DIGITAL EM IDOSOS

### 9.1

#### IDENTIFICAÇÃO DAS PRINCIPAIS BARREIRAS (EXEMPLOS ILUSTRATIVOS CLASSIFICADOS)

O caminho para o letramento digital entre os idosos é frequentemente obstruído por várias barreiras, algumas delas já citadas anteriormente, como:

- **Barreiras Técnicas:**

dificuldades em usar dispositivos devido a problemas de destreza, visão ou audição;

- **Barreiras Psicológicas:**

medo de tecnologia, preocupações com segurança online e falta de confiança;

- **Barreiras Educacionais:**

falta de oportunidades de aprendizagem adaptadas às necessidades e ritmo dos idosos;

- **Barreiras Socioeconômicas:**

acesso limitado a dispositivos tecnológicos e conexões de internet devido a restrições financeiras.

### 9.2

#### SOLUÇÕES DE SUPORTE À SUPERAÇÃO DAS BARREIRAS ACIMA LISTADAS

Para superar essas barreiras, são necessárias várias soluções:

- **Design inclusivo:**

desenvolvimento de dispositivos e softwares com interfaces amigáveis aos idosos, considerando questões como tamanho de fonte, contraste de cores e simplicidade de uso;

- **Educação e treinamento:**

programas de letramento digital que levem em conta o ritmo e o estilo de aprendizagem dos idosos, usando linguagem clara e sem jargões;

- **Apoio comunitário e familiar:**

encorajamento e suporte de familiares e comunidades, incluindo sessões de treinamento em grupo que também promovam interação social;

- **Acesso acessível a tecnologia:**

programas que ofereçam dispositivos e acesso à internet a preços acessíveis ou mesmo gratuitamente para idosos de baixa renda.

## 10. CONCLUSÃO

Esperamos ter conseguido demonstrar nestas poucas páginas a importância crítica do letramento digital para os idosos, não apenas como um meio de acesso a tecnologias, mas como uma chave para a inclusão social, autonomia e exercício pleno da cidadania.

O letramento digital é essencial para garantir que os idosos não sejam “deixados para trás” na sociedade contemporânea. Com o envelhecimento global da população, torna-se imperativo assegurar que todos tenham as habilidades necessárias para participar de um mundo cada vez mais digitalizado. O letramento digital para idosos vai além do uso básico da tecnologia; trata-se de integrá-los plenamente à vida social, econômica e cultural de suas comunidades.

Este artigo serve também como uma chamada para a ação, para formuladores de políticas, educadores, organizações comunitárias, e a sociedade em geral. É crucial desenvolver e apoiar iniciativas que promovam o letramento digital entre os idosos. Isso inclui investimento em programas educacionais, design de tecnologias inclusivas, e a criação de políticas que facilitem o acesso a recursos tecnológicos. Além disso, é importante fomentar uma cultura de aprendizado contínuo e a adaptabilidade, valorizando as contribuições e as experiências dos idosos.

Olhando para o futuro, há um potencial ilimitado para o crescimento e a inovação na área do letramento digital para idosos. Com o avanço da tecnologia, novas oportunidades para aprendizado, conexão e engajamento

emergirão. É vital que continuemos a explorar e implementar soluções que não apenas abordem as necessidades atuais dos idosos, mas também antecipem os desafios e oportunidades do futuro.

As histórias de sucesso, os programas inovadores e as iniciativas globais já existentes ilustram que o letramento digital para as pessoas idosas é um objetivo alcançável e profundamente transformador, sendo necessário que façamos “o dever de casa”, de mobilização dos diversos atores da sociedade em prol desta agenda, de forma estruturada, integrada, coordenada e sistêmica, para integrar plenamente os idosos em nossa sociedade digital, afinal você é o idoso do amanhã (esperamos que digitalmente letrado).

## 11. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

12ª EDIÇÃO DO OBSERVATÓRIO FEBRABAN – Pesquisa FEBRABAN-IPESPE (2022) Com pandemia, idosos acessam mais internet e redes sociais, mas ainda têm dificuldade com tecnologia. In.: <https://portal.febraban.org.br/noticia/3842/pt-br>. Acesso em 13/11/2023

AGÊNCIA BRASIL (EBC) População brasileira está mais velha, segundo PNAD (2023) <https://agenciabrasil.ebc.com.br/radioagencia-nacional/geral/audio/2023-06/populacao-brasileira-esta-mais-velha-segundo-pnad>. Acesso em 13/11/2023

AGÊNCIA BRASIL. Pesquisa mostra exclusão de idosos do mundo digital e da escrita (2020). <https://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2020-08/pesquisa-mostra-exclusao-de-idosos-do-mundo-digital-e-da-escrita>. Acesso em 13/11/2023

CNN BRASIL. Uso de internet por pessoas mais velhas foi o que mais cresceu em 2022 (2022). <https://www.cnnbrasil.com.br/tecnologia/uso-de-internet-por-pessoas-mais-velhas-foi-o-que-mais-cresceu-em-2022/>. Acesso em 13/11/2023

CONSUMIDOR MODERNO. Mundo digital preparado para incluir idosos (2023). <https://consumidormoderno.com.br/2023/08/10/mundo-digital-preparado-incluir-idosos/>. Acesso em 13/11/2023

FUNDAÇÃO BRADESCO. Letramento Digital. <https://www.ev.org.br/cursos/letramento-digital>. Acesso em 13/11/2023

GOV.BR. Política Nacional do Idoso (2018). <https://www.gov.br/mdh/pt-br/navegue-por-temas/pessoa-idosa/acoes-e-programas->



de-gestoes-antteriores/politica-nacional-do-idoso. Acesso em 13/11/2023

GOV.BR: governo quer expandir uso de plataforma até o fim de 2023 (2023) <https://agenciabrasil.ebc.com.br/radioagencia-nacional/geral/audio/2023-07/govbr-governo-quer-expandir-uso-de-plataforma-ate-o-fim-de-2023>. Acesso em 13/11/2023

IBGE. Pirâmide Etária (2022). <https://educa.ibge.gov.br/jovens/conheca-o-brasil/populacao/18318-piramide-etaria.html>. Acesso em 13/11/2023

INSTITUTO DE INFORMÁTICA UFG. Projeto Letramento Digital 60+ (2021). <https://inf.ufg.br/p/37465-projeto-letramento-digital-60>. Acesso em 13/11/2023

LINKEDIN. Com pandemia, idosos acessam mais internet e redes sociais, mas ainda têm dificuldade com tecnologia (2022). <https://pt.linkedin.com/pulse/com-pandemia-idosos-acessam-mais-internet-e-redes-sociais-mas->. Acesso em 13/11/2023

MOVIMENTO BRASIL DIGITAL PARA TODOS. <https://brasildigitalparatodos.org.br/> Acesso em 13/11/2023

O GLOBO - Brasil perde cinco posições e fica entre os dez piores do mundo em ranking de competitividade digital (30/11/2023) <https://oglobo.globo.com/economia/noticia/2023/11/30/brasil-perde-cinco-posicoes-e-fica-entre-os-dez-piores-do-mundo-em-ranking-de-competitividade-digital.ghtml> Acesso em 13/11/2023

ONU NEWS. ONU quer mais apoio para população em envelhecimento (2023). <https://news.un.org/pt/>

[story/2023/01/1807992](https://news.un.org/pt/story/2023/01/1807992). Acesso em 13/11/2023

PESQUISA REVELA COMO DESIGUALDADE À INTERNET AFETA QUALIFICAÇÃO DO TRABALHO (2022). [https://www.em.com.br/app/noticia/emprego/2022/03/25/interna\\_emprego,1355394/pesquisa-revela-como-desigualdade-a-internet-afeta-qualificacao-do-trabalho.shtml](https://www.em.com.br/app/noticia/emprego/2022/03/25/interna_emprego,1355394/pesquisa-revela-como-desigualdade-a-internet-afeta-qualificacao-do-trabalho.shtml). Acesso em 13/11/2023

PLANALTO. Constituição da República (1988). [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em 13/11/2023

PORTAL CONSUMIDOR MODERNO. O avanço do mundo digital caminha ao lado da dificuldade dos idosos. <https://consumidor-moderno.com.br/2023/08/10/mundo-digital-preparado-incluir-idosos/>. Acesso em 13/11/2023

PORTAL DO ENVELHECIMENTO. Investimento urgente para programas de inclusão digital da pessoa idosa (2023). <https://portaldoenvelhecimento.com.br/investimento-urgente-para-programas-de-inclusao-digital-da-pessoa-idosa/?amp=1>. Acesso em 13/11/2023

PORTAL DO ENVELHECIMENTO. O que diz a Constituição da República sobre a pessoa idosa? (2019) <https://portaldoenvelhecimento.com.br/o-que-diz-a-constituicao-da-republica-sobre-a-pessoa-idosa/?amp=1>. Acesso em 13/11/2023

PORTAL GELEDÉS. Programa Nacional de Direitos Humanos – PNDH-3 – DECRETO Nº 7.037, DE 21 DE DEZEMBRO DE 2009 (2010). <https://www.geledes.org.br/programa-nacional-de-direitos-humanos-pndh-3-decreto-no-7037-de-21-de-dezembro-de-2009/>.

<https://www.geledes.org.br/programa-nacional-de-direitos-humanos-pndh-3-decreto-no-7037-de-21-de-dezembro-de-2009/>. Acesso em 13/11/2023

PORTAL POLITIZE. A História dos Direitos Humanos (2021). <https://www.politize.com.br/equidade/blogpost/historia-dos-direitos-humanos/>. Acesso em 13/11/2023

PORTAL POLITIZE. Estatuto do Idoso 2022. <https://www.politize.com.br/estatuto-do-idoso/> Acesso em 13/11/2023

PORTAL SESCSP. O que é letramento digital e qual a relevância desse conceito hoje? (2020). [https://portal.sescsp.org.br/online/artigo/14017\\_O+QUE+E+LETRAMENTO+DIGITAL+E+QUAL+A+RELEVANCIA+DESSE+CONCEITO+HOJE](https://portal.sescsp.org.br/online/artigo/14017_O+QUE+E+LETRAMENTO+DIGITAL+E+QUAL+A+RELEVANCIA+DESSE+CONCEITO+HOJE). Acesso em 13/11/2023

PWC. O abismo digital no Brasil (2022). <https://www.pwc.com.br/pt/estudos/preocupacoes-ceos/mais-temas/2022/o-abismo-digital-no-brasil.html> Acesso em 13/11/2023

TELETIME. Brasil tem índice de habilidades digitais abaixo da média na América Latina (2023). <https://teletime.com.br/26/04/2023/brasil-tem-indice-de-habilidades-digitais-abaixo-da-media-na-america-latina>. Acesso em 13/11/2023

USP. Programa USP60+ (2023). <https://www.5.each.usp.br/aviso-ccex/programa-usp60-each-1o-semester-de-2024/>. Acesso em 13/11/2023







# A LGPD E A INDÚSTRIA DE ÓLEO E GÁS NO BRASIL

MARÍLIA KAIRUZ BARACAT<sup>1</sup>

## 1. INTRODUÇÃO

Atualmente não se questiona a necessidade de o Brasil ter uma legislação específica em proteção de dados pessoais com posterior reconhecimento constitucional, conforme estipulou a Emenda Constitucional n° 115/2022 que alterou a Constituição Federal para incluir a proteção de dados pessoais entre os direitos e garantias fundamentais.

Isto se deve à crescente digitalização da sociedade, das empresas e até governos. Na Era da Informação, expressão utilizada pelo Professor Manuel Castells em diversas obras, com o aumento exponencial do uso da internet, das redes sociais e plataformas digitais, juntamente com as mudanças trazidas pelos fenômenos do Big Data e Inteligência Artificial, observa-se um impacto direto na circulação, compartilhamento de dados pessoais no ambiente virtual que, por sua vez, gera riscos à privacidade das pessoas.

Assim como a sociedade mundial está organizada em rede,

pode-se traçar um paralelo com a vida empresarial e inferir que as companhias, do ponto de vista da gestão dos dados pessoais, também atuam interligadas, conectadas umas às outras, sendo esta uma tendência dos novos negócios. Por essa razão, é vital conhecer os meandros da proteção de dados nas organizações que atuam no setor de óleo e gás no Brasil.

Se há poucos anos atrás, a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), Lei Federal N° 13.709/18, apontava para uma necessidade regulatória futura, hoje ela está presente na governança das empresas de óleo e gás que operam no país. É fato que as empresas transnacionais europeias possuem algumas facilidades de adequação à respectiva lei, considerando a sinergia e pontos em comum desta com o RGPD (Regulamento Geral de Proteção de Dados) n° 679 de 2016 que rege a matéria.

Advogada e consultora com mais de 20 anos de experiência, atuando nos últimos anos em temas relacionados à proteção de dados pessoais, compliance e governança corporativa. É especialista em Direito Administrativo Econômico pela Universidade Mackenzie-SP e mestre em Direito pela Universidad de Alcalá de Henares – Espanha (título reconhecido pela UFRJ). É especialista em geoestratégia – Máster em Relações Internacionais e Diplomacia na Escuela Diplomática de Madrid/Universidad Complutense de Madrid. É doutoranda em Direito na UFRJ – Universidade Federal do Rio de Janeiro. Foi DPO e gerente jurídica da Ancar Ivanhoe, uma das maiores gestoras de shopping centers do Brasil e atuou como especialista de proteção de dados na 3R Petroleum. Atualmente é sócia do Kairuz Barcat Sociedade Individual de Advocacia, um escritório boutique especializado em governança, compliance, proteção de dados e ESG.

“  
**ASSIM COMO A SOCIEDADE MUNDIAL ESTÁ ORGANIZADA EM REDE, PODE-SE TRAÇAR UM PARALELO COM A VIDA EMPRESARIAL E INFERIR QUE AS COMPANHIAS, DO PONTO DE VISTA DA GESTÃO DOS DADOS PESSOAIS, TAMBÉM ATUAM INTERLIGADAS, CONECTADAS UMAS ÀS OUTRAS, SENDO ESTA UMA TENDÊNCIA DOS NOVOS NEGÓCIOS.**”



As empresas norte-americanas, pelas peculiaridades constitucionais dos EUA, possuem algumas legislações em nível estadual, não apresentando a mesma abordagem e aderência que se observa entre LGPD e RGPR. Um exemplo bastante conhecido é o da Lei da Califórnia, a lei que rege a privacidade do consumidor da Califórnia (CCPA, na sigla em inglês, California Consumer Privacy Act) é uma legislação de dados que fornece apenas aos consumido-

res da Califórnia algumas proteções de privacidade, incluindo o direito de acessar, excluir e não autorizar o comércio de informações pessoais.

Restringindo o debate teórico que o tema desperta, o intuito deste artigo é identificar alguns pontos de atenção da LGPD para o setor de óleo e gás, considerando dois cenários:

a) um interno – a adequação de suas políticas e práticas, seg-

mentada pelas áreas internas;

b) outro externo – a contratação de bens e serviços, especialmente a contratação de tecnologia, realizada por diferentes áreas da companhia.

Abordaremos os principais tópicos práticos do tema proposto, sendo que, a pós, seguiremos com uma breve conclusão e alguns encaminhamentos possíveis.

## 2. PONTO DE ATENÇÃO: CENÁRIO INTERNO

Antes de adentrar no universo interno das empresas de óleo e gás, vale lembrar que no artigo 3º/LGPD determina que a aplicação da lei a “qualquer operação de tratamento realizada por pessoa natural ou por pessoa jurídica de direito público ou privado, independentemente do meio, do país de sua sede ou do país onde estejam localizados os dados”. Mesmo com as condições impostas nos incisos a seguir, denota-se que a definição é abrangente, fazendo-se uso do princípio da extraterritorialidade da lei, visando à proteção da privacidade das pessoas físicas ou naturais.

Para melhor compreensão, é relevante ter clareza do significado de tratamento de dados pessoais. De acordo com a definição do artigo 5º da LGPD:

“X – tratamento: toda operação realizada com dados pessoais, como as que se referem a coleta, produção, recepção, classifica-

ção, utilização, acesso, reprodução, transmissão, distribuição, processamento, arquivamento, armazenamento, eliminação, avaliação ou controle da informação, modificação, comunicação, transferência, difusão ou extração”.

Observa-se que qualquer atividade, processamento que se possa fazer com o dado pessoal é considerada tratamento de dados. Como decorrência da magnitude da definição, deve haver controle em procedimentos aparentemente simples que se realizem com as informações pessoais de colaboradores, parceiros de negócios, fornecedores e etc.

Internamente, a LGPD apresenta riscos médios a elevados na gestão de pessoas, ponderando a elevada quantidade e sensibilidade de dados pessoais tratados por esta área das empresas. Na área de recursos humanos são coletados, armazenados,

tratados dados pessoais para a seleção e contratação de pessoal, processamento da folha de pagamento, pagamento de benefícios, avaliação de desempenho, exames de saúde, dentre outros.

Alguns cuidados administrativos são importantes de serem analisados. Uma sugestão que se pode fazer é para que nem toda a área de recursos humanos acesse e manuseie a totalidade de dados pessoais dos titulares de dados. O artigo 5º define: “V – titular: pessoa natural a quem se referem os dados pessoais que são objeto de tratamento”. Assim, todas as pessoas físicas, idosos, crianças e adolescentes, antigos empregados, fornecedores, que tenham seus dados processados pelas empresas são consideradas titulares, aplicando-se a LGPD.

Um exemplo prático é a segregação e controle de acesso

a determinados dados, especialmente os dados pessoais sensíveis, que são aqueles que mais podem expor a intimidade e privacidade de colaboradores, por meio de bloqueios nos arquivos compartilhados em rede, anonimização de dados dentre outras medidas. Os dados sensíveis são os elencados no artigo 5º/LGPD:

“II - dado pessoal sensível: dado pessoal sobre origem racial ou étnica, convicção religiosa, opinião política, filiação a sindicato ou a organização de caráter religioso, filosófico ou político, dado referente à saúde ou à vida sexual, dado genético ou biométrico, quando vinculado a uma pessoa natural”.

Para exemplificar, podemos trazer à discussão o caso do embarque offshore de colaboradores internos e externos. Exames de saúde são solicitados para que a companhia cumpra a regulação exigida e também para que se proteja a saúde do colaborador e daquele grupo de colaboradores que realizam o embarque. Denota-se que há rotineiro tratamento de dados

que envolvem dados pessoais sensíveis, devendo a empresa, tomar todas as medidas técnicas e administrativas aptas à proteção da privacidade das pessoas.

No embarque de pessoal terceirizado, deve a companhia adotar cuidados complementares, pois esta gama de pessoal não possui relação trabalhista direta com a companhia. Portanto, outras medidas de compliance com a LGPD devem ser adotadas entre a companhia e sua prestadora de serviços que contrata diretamente este pessoal, conforme abordaremos no próximo tópico.

Para o caso dos colaboradores diretos, deve-se também atentar para as bases legais utilizadas, realizando-se uma checagem detalhada da possibilidade de utilização da base “execução de contrato de trabalho”.

A base legal nada mais é do que a hipótese legal que se busca para embasar juridicamente cada tratamento de dados. A LGPD traz em seu artigo 11 todas as bases legais existentes, sendo as a seguir aquelas que possuem relação com o tópico abordado:

“ Art. 7º O tratamento de dados pessoais somente poderá ser realizado nas seguintes hipóteses: I - mediante o fornecimento de consentimento pelo titular;

II - para o cumprimento de obrigação legal ou regulatória pelo controlador; V - quando necessário para a execução de contrato ou de procedimentos preliminares relacionados a contrato do qual seja parte o titular, a pedido do titular dos dados; VI - para o exercício regular de direitos em processo judicial, administrativo ou arbitral, esse último nos termos da Lei nº 9.307, de 23 de setembro de 1996 (Lei de Arbitragem); VII - para a proteção da vida ou da incolumidade física do titular ou de terceiro; VIII - para a tutela da saúde, exclusivamente, em procedimento realizado por profissionais de saúde, serviços de saúde ou autoridade sanitária; IX - quando necessário para atender aos interesses legítimos do controlador ou de terceiro, exceto no caso de prevalecerem direitos e liberdades fundamentais do titular que exijam a proteção dos dados pessoais; ou X - para a proteção do crédito, inclusive quanto ao disposto na legislação pertinente”.

Nem sempre será possível se apoiar na hipótese legal “execução contratual” para o tratamento de dados porque pode haver tratamento de dados pessoais sensíveis, sendo esta uma vedação expressa trazida pela LGPD. Nestes casos, cabe uma análise do Comitê de Privacidade (se houver), sob a liderança de especialistas e DPO (Data Protection Officer ou Encarregado de Dados) para realizar o correto enquadramento das bases legais, com a finalidade de mensurar os riscos tanto para as empresas como para os titulares de dados.

### 3. PONTO DE ATENÇÃO: CENÁRIO EXTERNO

Outro ponto de atenção é a contratação de terceiros, aquisição de bens, contratação de pessoal terceirizado e de softwares, aplicativos (Apps) e outras soluções tecnológicas.

Pela natureza das operações de aquisição de bens, elas raramente apresentam riscos médios ou elevados em termos de proteção de dados pessoais. No entanto, deve a empresa adotar as melhores práticas pré-contratuais (due diligences) e contratuais para conhecer e tratar os riscos inerentes a qualquer operação. Exemplificando, é relevante a área de suprimentos

conhecer objetivamente os fornecedores no que tange ao cumprimento da LGPD, e posteriormente, no caso de contratação, deve a empresa possuir minutas contratuais adequadas para o caso em tela e considerando os riscos envolvidos.

Além disso, os gestores dos contratos devem acompanhar o cumprimento específico das cláusulas de LGPD até o término da execução do contrato que se dá com a quitação ou rescisão contratual. Sem dúvidas, somente é possível acompanhar e supervisionar de forma positiva qualquer execução contratual,

se o gestor estiver sensibilizado e treinado para os temas primordiais de proteção de dados pessoais e privacidade.

Não é o objetivo do presente artigo, mas se pode afirmar a importância da comunicação periódica e treinamentos eficazes em proteção de dados pessoais com os colaboradores internos. Com o crescente processo de conhecimento e sensibilização das disposições legais pela alta administração e colaboradores, aperfeiçoa-se a cultura da privacidade na companhia e com quem ela se relaciona de forma institucional e comercial.

#### 3.1

#### A CONTRATAÇÃO DE PESSOAL TERCEIRIZADO

Para atender as demandas de produção onshore e offshore, considerando as distâncias entre os polos e especificidades regionais, o setor de óleo e gás tem por prática a terceirização de parte de sua mão de obra, seja para atender atividades meio ou fim.

Como já mencionado anteriormente, a contratação de pessoal terceiro apresenta maiores riscos em privacidade, exatamente por tratar de número significativo de dados pessoais

dos colaboradores, sendo alguns dados sensíveis, e envolver ao menos duas empresas, uma controladora, a quem compete dar as diretrizes referentes a procedimentos de proteção dos dados, e outra, operadora de dados, que deve cumprir as orientações recebidas no tocante aos dados. Por esta razão, a contratação de pessoal terceirizado merece mais cuidados e cautela da Área de Suprimentos, Comitê de Privacidade/DPO, Jurídico e Compliance. Uma dica valiosa para além do já tratado no artigo, trata-se em examinar os procedimentos administrativos entre as empresas envolvidas que compartilham dados

dos colaboradores. Perguntas que ajudam nesta reflexão: quem deve enviar e quem pode receber os dados? Como compartilhar os dados? É seguro transferir os dados por serviço de mensageria privada como WhatsApp? Seria conveniente a contratação de plataforma para a gestão desses dados pessoais?

Uma possível sugestão é checar se o princípio da minimização dos dados está sendo atendido em sua integralidade. No artigo 6º/LGPD temos o seguinte:

“III - necessidade: limitação do tratamento ao mínimo neces-



sário para a realização de suas finalidades, com abrangência dos dados pertinentes, proporcionais e não excessivos em relação às finalidades do tratamento de dados”.

## 3.2

### A CONTRATAÇÃO DE TECNOLOGIA

Atualmente a contratação de tecnologia é uma realidade crescente na indústria de óleo e gás que apoia diversas contratações de bens e serviços de várias áreas das companhias. Observa-se, com frequência, a contratação de serviços cumulada com a contratação de licença de uso de software, para exemplificar. Neste sentido, deve a área de Tecnologia da Informação/Segurança da Informação participar, desde o início e ativamente, dos requisitos técnicos a respeito da contratação que se almeja.

Para as contratações de plataformas e aplicativos (Apps), recomenda-se avaliar as soluções levando em conta os princípios do privacy by design e privacy by default. Por eles, entende-se que se deve idealizar, conceber a solução tecnológica, desde o início, considerando a proteção da privacidade, sendo que esta deve estar moldada, adaptada como o padrão daquela tecnologia e não sua exceção ou opção.

Trata-se de se verificar, na prática, a necessidade do tratamento de dados com vistas a processar apenas os efetivamente necessários para se atingir o propósito legítimo, à luz do princípio da finalidade.

Também é necessário analisar se a solução a ser contratada atende aos requisitos de segurança da informação da companhia. A solução a ser desenvolvida deve possuir atributos técnicos compatíveis com as demais tecnologias já existentes na empresa.

Finalmente, e não menos importante, é preciso entender como ocorre a comunicação entre os ambientes interno e externo das companhias, quem se encarrega do desenvolvimento da solução tecnológica e como esta se integra com a empresa contratante, como acontecem as APIs - Application Programming Interface - conjunto de padrões que facilitam a comunicação e troca de informações entre sistemas - e assim por diante.

Não se pode esquecer que as contratações de tecnologia devem estar amparadas por um instrumento contratual que preveja as responsabilidades das partes, descrevendo as atribuições do controlador e do operador. Muitas vezes, a com-

A atenção das companhias deve ser redobrada nos casos que envolvam a terceirização com o apoio de solução tecnológica de terceiros.

“

**É PRECISO ENTENDER COMO OCORRE A COMUNICAÇÃO ENTRE OS AMBIENTES INTERNO E EXTERNO DAS COMPANHIAS, QUEM SE ENCARREGA DO DESENVOLVIMENTO DA SOLUÇÃO TECNOLÓGICA E COMO ESTA SE INTEGRA COM A EMPRESA CONTRATANTE, COMO ACONTECEM AS APIS.”**

plexidade do assunto requer um contrato mais detalhado para garantir a segurança jurídica às partes e especialmente aos titulares de dados.

## 4. CONCLUSÃO

Apontando para os próximos passos, o setor de óleo e gás tradicionalmente possui obrigações legais e regulatórias bastante conhecidas e estudadas, podendo os temas de privacidade e proteção de dados pessoais serem inseridos nos próximos ciclos de avaliações, monitoramento feito pelas áreas de compliance e auditorias anuais existentes.

Para além das questões regulatórias que os temas explanados neste artigo possuem, apresenta-se como um grande desafio para as companhias, a criação e implementação de um programa de governança em privacidade nos moldes do caput do artigo 50/LGPD que preveja:

“Os controladores e operadores, no âmbito de suas competências, pelo tratamento de dados pessoais, individualmente ou por meio de associações, poderão formular regras de boas práticas e de governança que estabeleçam as condições de organização, o regime de funcionamento, os procedimentos, incluindo reclamações e petições de titulares, as normas de segurança, os padrões técnicos, as obrigações específicas para os diversos envolvidos no tratamento, as ações educativas, os mecanismos internos de supervisão e de mitigação de riscos e outros aspectos relacionados ao tratamento de dados pessoais.

Mais especificamente, seguindo com o mesmo artigo, em seu parágrafo 2º, temos o dispositivo legal que traz as diretrizes gerais para a implementação do programa de governança em privacidade:

“O controlador, observado a estrutura, a escala e o volume de suas operações, bem como a sensibilidade dos dados tratados e a probabilidade e a gravidade dos danos para os titulares dos dados, poderá: I - implementar programa de governança em privacidade”.

A recomendação que fazemos é interpretar o verbo “poderá” implementar, como se fosse “deverá” implementar. As organizações podem aproveitar o momento e se anteciparem às regulamentações da ANPD (Autoridade Nacional de Proteção de Dados), testando metodologias, estruturando processos e verificando na rotina das empresas as regras que são mais eficazes.

Os programas de governança em privacidade devem ser delineados de forma abrangente, abarcando toda a governança corporativa da organização e sua estrutura, estando preparado para lidar com a totalidade de dados pessoais que circulam pela empresa, à escala e ao volume de suas operações, bem como à sensibilidade dos dados tratados. Além dos pontos

mencionados, é importante que o programa contenha: políticas e procedimentos adequados com base na avaliação dos riscos à privacidade, tenha o objetivo de valorizar o titular de dados, estabelecendo uma relação de confiança com ele, conte com planos de resposta a incidentes e remediação e seja atualizado com base em informações obtidas a partir de monitoramento e avaliações periódicas.

É imprescindível que se busque estruturar evidências, indicadores com vistas a demonstrar a efetividade do programa de governança em privacidade. Ainda não se sabe ao certo como a ANPD vai avaliar tais programas. No entanto, a experiência com os programas de integridade pode ser um importante balizador para as boas práticas de governança em privacidade.

Evidencia-se que o referido programa deve ir mais além das adequações contratuais e normativas das empresas. Assim como o programa de integridade, o de privacidade deve focar na melhoria contínua dos processos, normativos, comunicação e treinamentos corporativos para que seja possível se obter uma mudança de mentalidade e comportamental no que se refere à gestão de dados pessoais fazendo com que a privacidade seja um valor efetivo das corporações.

Em suma, estruturar e implementar um programa de governança em privacidade é tarefa árdua e apresenta-se como um dos grandes desafios atuais das companhias do setor de óleo e gás. Não se pode olvidar que quem aplica o programa

são pessoas, sejam elas colaboradores internos, externos, parceiros de negócio ou prestadores de serviços. A efetividade de qualquer programa corporativo está alicerçada no comportamento humano. Por isso, deve-se colocar a pessoa no centro

das ações corporativas para bem conhecer e implementar o programa de privacidade. Sem as pessoas estarem devidamente sensibilizadas e treinadas, os normativos internos e procedimentos corporativos não passam de letra morta no emaranhado de regras corporativas existentes.

## 5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD). Lei Federal nº 13.079 de 14 de agosto de 2018. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2018/lei/L13709.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/L13709.htm)

BIONI, Bruno Ricardo. Proteção de dados pessoais. A função e os limites do consentimento. Rio de Janeiro: Forense, 2019.

DONEDA, Danilo. Da privacidade à proteção de dados pessoais. Rio de Janeiro: Renovar, 2006.

CASTELLS, Manuel. A sociedade em rede. A era da informação: economia, sociedade e cultura v.1. São Paulo: Paz e Terra, 2011.

LÓPEZ-SÁEZ, Mónica M. Una revisión del derecho fundamental a la protección de datos de carácter

personal. Un reto en clave de diálogo judicial e constitucionalismo multinível en la Unión Europea. Valencia: Tirant lo Blanch, 2018.

MAGRANI, Eduardo. Democracia conectada: a internet como ferramenta de engajamento político-democrático. Curitiba: Juruá, 2014. Disponível em <http://biblioteca-digital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/14106/Democracia%20conectada.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Entre dados e robôs: ética e privacidade na era da hiperconectividade, 2. ed. — Porto Alegre: Arquipélagos Editorial, 2019. Disponível em <http://eduardomagrani.com/wp-content/uploads/2019/07/Entre-dados-robo%CC%82s-Pallotti-13062019.pdf>

MULHOLLAND, Caitlin. A LGPD e o novo marco normativo no Brasil. Série Pautas em Direito. Porto Alegre: Arquipélagos, 2020.

RODOTÀ, Stefano. A vida na sociedade da vigilância: a privacidade hoje. Organização, seleção e apresentação: Maria Celina Bodin de Moraes. Tradução: Danilo Doneda e Luciana Cabral Doneda. Rio de Janeiro: Renovar, 2008.

TEUBNER, Gunther. Fragmentos Constitucionais: constitucionalismo social na globalização. Série IDP – linha Direito Comparado – 2ª ed – São Paulo: Saraiva Educação, 2020. Título original Verfassungsfragmente.







# IMPACTOS DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NO COMPLIANCE

ONÉDIO SIQUEIRA SEABRA JUNIOR<sup>1</sup>  
PAULO CESAR DE ARAUJO BARCELLOS<sup>2</sup>

## 1. INTRODUÇÃO

Este artigo oferece uma visão abrangente dos diversos impactos da inteligência artificial (IA) no compliance, reconhecendo as oportunidades e desafios resultantes dessas mudanças. Na medida em que a inteligência artificial continua a desempenhar um papel fundamental no campo do compliance, compreender suas implicações em variadas dimensões torna-se essencial para o sucesso das organizações na busca contínua pela conformidade regulatória e ética.

A rápida evolução da Inteligência Artificial (IA) está redefinindo fundamentalmente a maneira como as organizações abordam os desafios de conformidade regulatória e ética em um mundo em constante transformação. Neste artigo, exploramos os “Impactos da Inteligência Artificial no Compliance,” levando em consideração as diversas dimensões

dessa interseção crucial.

Iniciamos com uma seção que estabelece a relação entre a IA e o compliance, destacando sua importância em um ambiente regulatório que está em constante evolução. Abordamos os benefícios tangíveis da IA, como a automação de tarefas, a detecção de fraudes em tempo real e o aprimoramento das decisões estratégicas, além de reconhecer os desafios éticos e legais que surgem em decorrência dessa integração.

Além disso, exploramos como a IA está impactando profundamente os trabalhos, empregos e a demanda por novas competências, enfatizando a necessidade de aprendizado contínuo e adaptação à transformação do mercado de trabalho. Também examinamos como diferentes

1  
Presidente da I2AI, Coordenador da Comissão de Tecnologia da Informação Quântica pela ABNT, Pesquisador na área de IA na Preemptor e Internucleos, Speaker e Coronel do Exército Brasileiro. Possui mestrado em Governança, Tecnologia e Inovação, pela Universidade Católica de Brasília, bem como especializações e MBAs, em diversas áreas, com destaque para Inteligência Artificial, Ciência de Dados, Engenharia de Sistemas e Gerenciamento de Projetos.

2  
Diretor de Planejamento do ICRio (trabalho voluntário). Executivo do BNDES. Pós-doutorando em Transformação Digital e Inovação pela UFF. Mestre e Doutor pela COPPE/UFRJ, onde foi Diretor Adjunto de Planejamento, Administração e Finanças entre 2001 e 2006. Administrador (FEA/UFRJ), Especialista em Educação e Desenvolvimento de RH (FE/UFRJ). Criador de conceitos inovadores e metodologias ágeis, como: “Estratégia Aprendizacional”, “Balanced Scorecard de Segunda Geração”, “Metaestratégia”, “Atlas Estratégico”, “Strategy Mining”, dentre outros, implementados com sucesso de diversas organizações. Membro do Conselho Executivo do movimento “Brasil Digital para Todos”, onde também vem atuando voluntariamente como: Presidente do “Conselho de Ecossistemas de Inovação e Transformação Digital do Estado do Rio de Janeiro”. Associado à I2AI (International Association of Artificial Intelligence).

tipos de IA se correlacionam com aplicações específicas no compliance, destacando o papel essencial da IA na melhoria da conformidade regulatória.

À medida que progredimos neste artigo, identificamos as profissões que estão sendo impactadas positivamente e negativamente pela IA, enquanto

ressaltamos a importância da aquisição de competências em IA e ética em IA para profissionais e organizações.

## 2. TIPOS DE INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL E SUAS APLICAÇÕES NO COMPLIANCE

A Inteligência Artificial (IA) abrange uma variedade de técnicas e abordagens, cada uma com suas aplicações específicas

no campo do compliance empresarial. Nesta seção, exploraremos alguns dos diferentes tipos de IA, citando alguns

exemplos ilustrativos de como eles podem ser empregados para melhorar a conformidade regulatória e ética em organizações.

### 2.1 PRENDIZADO DE MÁQUINA (MACHINE LEARNING):

O aprendizado de máquina é uma das formas mais proeminentes de IA no compliance. Ele é utilizado para analisar grandes conjuntos de dados e identificar padrões que podem indicar possíveis violações

regulatórias. Os algoritmos de aprendizado de máquina podem ser usados em tarefas como detecção de fraudes, análise de riscos e previsão de tendências regulatórias.

### 2.2 PROCESSAMENTO DE LINGUAGEM NATURAL (NLP):

O processamento de linguagem natural é crucial para a compreensão e análise de textos não estruturados, como documentos regulatórios, relatórios de auditoria e comu-

nicacões internas e externas. A NLP é usada para automatizar a revisão e a interpretação de documentos, facilitando a pesquisa de informações relevantes para o compliance.

### 2.3 VISÃO COMPUTACIONAL:

A visão computacional permite que sistemas de IA analisem e compreendam imagens e vídeos. Isso pode ser aplicado tanto em segurança e monitoramento, como na identificação de

comportamentos suspeitos em imagens de vigilância, e também na verificação de conformidade em produtos e processos de fabricação.

### 2.4 RACIOCÍNIO BASEADO EM REGRAS:

O raciocínio baseado em regras envolve a definição de conjuntos de regras específicas para guiar o comportamento de sistemas de IA. No contexto de compliance, as regras podem

ser usadas para automatizar a aplicação de políticas e regulamentos, garantindo que as decisões estejam em conformidade com os padrões estabelecidos.



## 2.5 REDES NEURAIAS PROFUNDAS (DEEP LEARNING):

As redes neurais profundas têm sido aplicadas em tarefas complexas de IA, como análise avançada de dados e processamento de imagem. No compliance, essas redes podem ser

usadas para detecção avançada de anomalias, identificação de padrões não óbvios em dados e previsões de riscos complexos.

## 2.6 INTERAÇÃO HOMEM- MÁQUINA:

A interação homem-máquina é uma área que combina várias técnicas de IA para aprimorar a comunicação entre humanos e sistemas de IA. Isso é relevante no compliance, onde chatbots e

assistentes virtuais podem ajudar na coleta de informações, fornecer orientações regulatórias e facilitar a conformidade em tempo real.

## 2.7 ANÁLISE PREDITIVA E PRESCRITIVA:

A IA também pode ser usada para análise preditiva, identificando tendências e riscos futuros com base em dados his-

tóricos. A análise prescritiva vai um passo além, recomendando ações específicas para mitigar riscos e garantir a conformidade.

A correlação entre esses (e tantos outros) diferentes “tipos” de IA e suas aplicações ao compliance é fundamental para entender como as tecnolo-

gias podem ser implementadas para melhorar a conformidade regulatória e ética em uma organização. A escolha das técnicas de IA apropriadas

depende das necessidades específicas do compliance, dos tipos de dados envolvidos e dos objetivos estratégicos da organização.

# 3. BENEFÍCIOS E OPORTUNIDADES DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL JUNTO AO COMPLIANCE

A incorporação da Inteligência Artificial (IA) no campo do compliance tem o potencial de gerar uma série de benefícios e oportunidades significativas.

À medida que as organizações enfrentam um ambiente regulatório cada vez mais complexo e em constante mudança, a IA surge como uma aliada valiosa.

A seguir, destacamos, e reforçamos, de forma complementar aos exemplos citados anteriormente, alguns dos benefícios e oportunidades pontuais mais proeminentes:

## 3.1 EFICIÊNCIA OPERA- CIONAL APRIMORA- DA:

A IA pode automatizar tarefas rotineiras e intensivas em dados, como a análise de documentos legais, relatórios de conformidade e monitoramen-

to de transações. Isso libera recursos humanos para tarefas mais estratégicas, economizando tempo e reduzindo erros.

### 3.2 DETECÇÃO DE ANOMALIAS E FRAUDES:

A IA é capaz de analisar grandes conjuntos de dados em tempo real, identificando padrões incomuns que podem in-

dicar atividades suspeitas. Isso é particularmente valioso na detecção precoce de fraudes e na prevenção de violações regulatórias.

### 3.3 ANÁLISE DE BIG DATA:

Com a capacidade de processar grandes volumes de dados estruturados e não estruturados, a IA pode ajudar as empresas

a extrair insights valiosos de seus dados de conformidade, facilitando a tomada de decisões informadas.

### 3.4 MELHORIA NA TOMADA DE DECISÕES:

A IA fornece suporte na tomada de decisões ao analisar informações relevantes e sugerir ações com base em dados precisos. Isso ajuda os tomadores

de decisão a avaliar riscos de forma mais abrangente e implementar estratégias de compliance mais eficazes.

### 3.5 PERSONALIZAÇÃO DE REGRAS DE CONFORMIDADE:

Com base em dados históricos e padrões identificados, a IA pode adaptar as regras de conformidade para atender às necessidades específicas de uma

organização. Isso permite um compliance mais personalizado e eficiente.

### 3.6 APRIMORAMENTO DA AUDITORIA INTERNA:

A IA pode automatizar a análise de registros e documentos para auditoria interna, garantindo conformidade com re-

gulamentos e políticas internas. Isso reduz o risco de erros humanos e melhora a precisão das auditorias.

### 3.7 MONITORAMENTO EM TEMPO REAL:

A IA pode fornecer monitoramento contínuo em tempo real das atividades de conformidade, permitindo a detecção

imediate de anomalias e ações corretivas.

### 3.8 REDUÇÃO DE CUSTOS:

A automação de tarefas de compliance e a melhoria na detecção de irregularidades

podem levar a uma redução significativa nos custos operacionais relacionados à conformidade.

No entanto, é importante notar que a implementação bem-sucedida da IA no compliance requer uma abordagem estratégica e consideração cuidadosa das implicações éticas e legais.

Essa seção destaca como a IA pode oferecer oportunidades valiosas para melhorar a eficácia e a eficiência das operações de conformidade, mas também enfatiza a necessidade de um

equilíbrio cuidadoso entre a automação e o envolvimento humano para garantir que os valores e objetivos da organização sejam mantidos.

## 4. DESAFIOS ÉTICOS E LEGAIS DESTACADOS

Embora a Inteligência Artificial (IA) ofereça um vasto potencial para melhorar o compliance, sua implementação não

está isenta de desafios éticos e legais. É fundamental que as organizações reconheçam e abordem essas questões para

garantir a conformidade regulatória e a integridade em suas operações. Abaixo, exploramos alguns desafios destacados de forma ilustrativa:

### 4.1 PRIVACIDADE DE DADOS:

A coleta e o processamento de grandes volumes de dados são essenciais para a IA, mas isso também levanta preocupações sobre a privacidade dos dados pessoais. As organizações devem garantir que estejam

em conformidade com leis de proteção de dados, como a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) brasileira, assim como a diversas outras normas (inter) nacionais correlatas, ao utilizar a IA para análise de dados.

### 4.2 VIÉS ALGORÍTMICO:

Algoritmos de IA podem ser treinados com dados que contenham preconceitos inconscientes, o que pode resultar em decisões discriminatórias.

É crucial monitorar e mitigar o viés algorítmico para garantir que as decisões de conformidade sejam justas e imparciais.

### 4.3 TRANSPARÊNCIA E INTERPRETABILIDADE:

Algoritmos de IA, como redes neurais profundas, podem ser complexos e difíceis de interpretar. Isso levanta questões

sobre como explicar as decisões tomadas pela IA, especialmente em casos de não conformidade.

### 4.4 RESPONSABILIDADE LEGAL:

Determinar a responsabilidade legal em casos de não conformidade relacionados à IA pode ser desafiador. Quem é responsável quando uma decisão automatizada da IA resulta em violação regulatória? As leis

atuais nem sempre são claras sobre essa questão. O Projeto de Lei nº 2338, de 2023, que tramita no Congresso Nacional Brasileiro, busca contribuir também para esta importante questão.



## 4.5 SEGURANÇA CIBERNÉTICA:

A IA pode ser vulnerável a ataques cibernéticos, o que pode comprometer a integridade

dos dados e das decisões. A segurança cibernética é fundamental ao implementar a IA no compliance.

## 4.6 ACEITAÇÃO CULTURAL E ORGANIZACIONAL:

A adoção da IA no compliance pode encontrar resistência entre os funcionários e a liderança que podem temer a substituição de seus papéis por

automação. Lidar com essa resistência requer comunicação eficaz e treinamento adequado.

## 4.7 REGULAMENTAÇÕES EM EVOLUÇÃO:

As leis e regulamentos relacionados à IA estão em constante evolução. As organizações devem acompanhar de perto as mudanças na regulamentação

para garantir a conformidade contínua, não apenas no Brasil, onde tramita no Congresso o já citado Projeto de Lei n° 2338, de 2023, mas também em diversos outros países.

Como ilustração, podemos citar que recentemente, em 30/10/2023, o governo dos Estados Unidos realizou um evento sobre “Safe, Secure, and Trustworthy Artificial Intelligence”, no qual o próprio presidente Biden, apresentou um decreto executivo abrangente sobre o tema, e apenas dois

dias depois (em 01/11/2023), foi realizado o “AI Safety Summit” organizado pelo Reino Unido, que se apresenta como um evento global inicial para discutir a segurança e a regulamentação correlatas a IA.

Enquanto isso, no Brasil, dentre tantas iniciativas em curso,

vale citar duas bem recentes, e de destaque: a “Carta aberta da coalização pela inovação & responsabilidade em inteligência artificial” (publicada em 07/11/2023, e o documento também publicado em novembro de 2023 pela Academia brasileira de Ciências, com “Recomendações para o avanço da inteligência artificial no Brasil”.

### 4.7.1 CARTA ABERTA DA COALIZAÇÃO PELA INOVAÇÃO & RESPONSABILIDADE EM INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL

A “Carta aberta da coalização pela inovação & responsabilidade em inteligência artificial”, divulgada em 07/11/2023, alerta que a regulação da inte-

ligência artificial no Brasil deve levar em conta o cenário internacional e o avanço da tecnologia, afirmando ainda que “não estamos em uma corrida por regulação, e sim por inovação”, e pede que aos membros da CTIA do Congresso, ao Senado e em especial ao Senador relator Eduardo Gomes que levem em conta o cenário internacional e o avanço da tecnologia, e:

- Requeiram, se possível, a prorrogação da CTIA;

- Continuem os diálogos legislativos a fim de aprimorar a redação do PL 2338/23;

- Aguardem o fim do Processo de Hiroshima iniciado pelo G7;

- Tenham em consideração em sua redação os padrões ISO/IEC 22989, ISO/IEC 38507 e ISO/IEC 23894 e aguardem a publicação dos padrões ISO/IEC 42001 e ISO/IEC 42005;

- Desenvolvam um texto em harmonia com as recomendações do diálogo transatlântico em progresso entre União Europeia e Estados Unidos;
- Deem ênfase em uma regulação setorial e contextual,

que não se torne obsoleta com os novos desenvolvimentos e garanta a adequação internacional;

- Tenham em consideração a proposta já aprovada na Câmara dos Deputados no PL 21/20,

que não busca esgotar o tema, mas sim dar princípios, diretrizes e um ponto de partida para nossas autoridades setoriais infralegais; e

- Realizem a devida análise de impacto regulatório

## 4.7.2

### RECOMENDAÇÕES PARA O AVANÇO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NO BRASIL

O documento, também produzido em novembro de 2023, pela Academia Brasileira de Ciências, começa abordando a lacuna tecnológica entre a IA no Brasil e no cenário internacional, e apresenta diagnóstico dos desafios e oportunidades, trazendo ainda uma macroanálise da força de trabalho

requerida para avançar no desenvolvimento da IA no Brasil, destacando as oportunidades para aumento da competitividade e inovação em áreas como saúde, educação, meio ambiente e energia. Finalmente apresenta uma reflexão sobre os riscos da IA para a sociedade, indivíduos e organizações e apresenta recomendações para que o Brasil avance no uso responsável da IA, com destaque para as seguintes questões:

- Formação de recursos humanos

- Atração de pesquisadores e cientistas de IA;
- Valorização da pesquisa e desenvolvimento em IA;
- Centros multidisciplinares de P&D em IA;
- Colaboração entre empresas, universidades e governo.

- IA na educação
- Investimentos significativos e de longo prazo em P&D de IA
- Regulação de IA
- Política de dados

## 4.8

### GOVERNANÇA DE IA:

Esta questão da governança de IA, também deve ser objeto de especial atenção, tendo em vista que, por um lado existe a proposta de termos uma autoridade central, com uma abordagem regulatória mais centralizada, servindo como uma fonte de orientação para todos os setores e agentes envolvidos, enquanto, por outro lado há quem defenda uma estrutura de governança mais descentralizada, por exemplo, setorialmente.

Independentemente desta importante questão da centralização versus descentralização da estrutura de governança, entendemos que uma função basilar desta estrutura de governança está associada a garantia do seu necessário alinhamento não apenas com as iniciativas e práticas internacionais, mas também na garantia do seu alinhamento interno, por exemplo, com outras legislações brasileiras já existente, como a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), o Marco Civil da Internet, o Código Civil e o Código de Defesa do Consu-

midor etc., com vistas a evitar a insegurança jurídica.

Para enfrentar esses desafios éticos e legais, as empresas devem desenvolver políticas sólidas de governança de IA, realizar auditorias éticas regulares, investir em treinamento para suas equipes e colaborar com especialistas jurídicos e de ética. A abordagem proativa para abordar essas preocupações garantirá que a IA seja implementada de maneira responsável e eficaz no contexto do compliance.

## 5. NOVAS COMPETÊNCIAS DEMANDADAS PELA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL E O IMPACTO NAS PROFISSÕES

Conforme foi amplamente destacado no recente evento de aniversário de cinco anos do Instituto Compliance Rio (ICRio) todas estas questões correlatas aos avanços conceituais, metodológicos, regulatórios e de suporte tecnológico, associados ao compliance têm como ele-

mento central as pessoas (os seres humanos). A crescente presença da Inteligência Artificial (IA) nos locais de trabalho está redefinindo as competências necessárias e impactando “positivamente” e “negativamente” diversas profissões.

A seguir, apresentaremos algumas competências emergentes demandadas pela IA, citando finalmente, de forma meramente ilustrativa, alguns exemplos de áreas profissionais que já vêm sendo impactadas (positivamente ou negativamente) por tais demandas.

### 5.1 AQUISIÇÃO DE COMPETÊNCIAS EM IA:

A capacidade de compreender, usar e gerenciar sistemas de IA tornou-se uma habilidade essencial em muitos setores. Profissionais estão sendo

solicitados a adquirir conhecimento em aprendizado de máquina, programação, análise de dados e outras disciplinas relacionadas à IA.

### 5.2 PENSAMENTO ANALÍTICO E RESOLUÇÃO DE PROBLEMAS:

Habilidades analíticas e a capacidade de resolver problemas complexos são altamente valorizadas. Profissionais capazes de interpretar dados, iden-

tificar tendências e tomar decisões baseadas em informações são essenciais em um ambiente de IA.

### 5.3 HABILIDADES DE COMUNICAÇÃO E COLABORAÇÃO:

À medida que a IA automatiza tarefas rotineiras, as habilidades de comunicação e colaboração tornam-se mais cruciais.

A capacidade de trabalhar efetivamente com colegas e sistemas de IA é fundamental.

### 5.4 ÉTICA E REGULAMENTAÇÃO:

A compreensão das questões éticas relacionadas à IA e a conformidade com regulamentações são competências críticas. Profissionais que podem

guiar a implementação ética da IA e garantir que as organizações estejam em conformidade com as regulamentações são altamente requisitados.



## 6. DESAFIOS ATUAIS DA IMPLEMENTAÇÃO DA IA NO COMPLIANCE E SUGESTÕES ILUSTRATIVAS DE POSSÍVEIS AÇÕES ESTRATÉGIAS E PRÁTICAS PARA SUPERÁ-LOS

A adoção da Inteligência Artificial (IA) no compliance é uma jornada desafiadora, que envolve superar vários obstáculos. Nesta seção, seguindo a

famosa afirmação do professor Paulo Freire, de que “denúncia sem anúncio é denúncia que se castra”, apresentaremos a seguir alguns destes desafios

e eventuais obstáculos, seguidos de sugestões ilustrativas de possíveis ações estratégicas e práticas para enfrentá-los:

### 6.1 DESAFIO: FALTA DE COMPREENSÃO E CULTURA DE IA

Sugestões ilustrativas: Comece por educar os líderes e funcionários sobre os benefícios da IA no compliance. Realize treinamentos e workshops para

garantir que a equipe compreenda como a IA pode aprimorar suas tarefas e não substituí-las. Crie uma cultura de inovação e aprendizado contínuo.

### 6.2 DESAFIO: QUALIDADE DOS DADOS INSUFICIENTE

Sugestões ilustrativas: Garanta que os dados usados pela IA sejam precisos e relevantes. Invista em limpeza e preparação de dados, e estabeleça políticas

de coleta de dados que sigam as regulamentações de privacidade. Utilize ferramentas de qualidade de dados para identificar e corrigir problemas.

### 6.3 DESAFIO: VIÉS ALGORÍTMICO

Sugestões ilustrativas: Implemente medidas de detecção e mitigação de viés em seus algoritmos de IA. Isso envolve revisar regularmente os re-

sultados da IA para preconceitos indesejados e ajustar os modelos conforme necessário. Utilize dados diversificados e representativos durante o treinamento.

### 6.4 DESAFIO: SEGURANÇA CIBERNÉTICA

Sugestões ilustrativas: Proteja os sistemas de IA contra ameaças cibernéticas por meio de práticas de segurança sólidas. Mantenha sistemas e softwa-

re atualizados, implemente criptografia e realize testes de penetração regulares. Mantenha uma equipe de segurança cibernética bem treinada.

## 6.5 DESAFIO: CONFORMIDADE REGULATÓRIA

Sugestões ilustrativas: Mantenha-se atualizado sobre as regulamentações que afetam a IA no seu setor e localização. Certifique-se de que suas im-

plementações de IA estejam em conformidade com essas regulamentações. Colabore com especialistas legais para interpretar e cumprir as obrigações regulatórias.

## 6.6 DESAFIO: INTEGRAÇÃO COM SISTEMAS EXISTENTES

Sugestões ilustrativas: Planeje cuidadosamente a integração da IA com os sistemas e processos existentes. Certifique-se de que a IA seja compatível com

as ferramentas e plataformas utilizadas pela organização. Isso pode envolver desenvolver APIs personalizadas e realizar testes rigorosos de integração.

## 6.7 DESAFIO: RESISTÊNCIA À MUDANÇA.

Sugestões ilustrativas: Envolver a equipe desde o início e comunicar claramente os benefícios da IA. Demonstre como

a IA pode melhorar a qualidade do trabalho e reduzir a carga de tarefas repetitivas. Mostre casos de sucesso para inspirar a aceitação da tecnologia.

Superar esses desafios exige um compromisso contínuo com a aprendizagem e a adaptação. À medida que as organizações abraçam a IA no compliance, é fundamental manter uma mentalidade flexível e aberta à melhoria constante. A implementação da IA pode ser uma

jornada complexa, mas com as estratégias certas, pode resultar em benefícios substanciais em termos de eficiência, precisão e conformidade.

Nas seções que se seguem, veremos que, com a evolução da Inteligência Artificial, estes

desafios tendem a crescer em volume e complexidade, demandando cada vez mais o desenvolvimento de estratégias estruturadas com base em metodologias adequadas, como é o caso, por exemplo, da “Estratégia Aprendizacional” (BARCELLOS, 2004), que suportem a sua efetiva superação.

## 7. O FUTURO DA IA NO COMPLIANCE

O futuro da Inteligência Artificial (IA) no compliance é promissor e repleto de oportunidades para inovação e melhoria. Com a IA, as organizações podem esperar uma transformação significativa na forma como lidam com a regulamentação e o monitoramento.

A IA promete não apenas otimizar processos existentes, mas também introduzir novas

metodologias para uma gestão de riscos mais eficiente e eficaz. Sua integração nos sistemas de compliance aponta para um horizonte onde a tomada de decisões será mais informada e a capacidade de prever e prevenir violações regulatórias será aprimorada.

Este avanço na tecnologia de IA abre caminho para abordagens mais personalizadas e

adaptativas ao compliance, assegurando que as organizações não apenas cumpram as regulamentações existentes, mas também estejam preparadas para responder rapidamente a mudanças regulatórias e desafios emergentes.

À medida que a tecnologia continua a evoluir e se adaptar às necessidades das organizações, várias tendências e desenvolvimentos merecem destaque:

## 7.1

### IA EM TEMPO REAL:

A Inteligência Artificial (IA) está se tornando um instrumento crucial no monitoramento em tempo real de atividades de compliance. Essa tecnologia permite às organizações detectar rapidamente irregularidades, possibilitando ação imediata para mitigar riscos e evitar violações.

A IA não só contribui para a identificação instantânea de inconformidades, mas também oferece soluções avançadas para reduzir problemas de falsos positivos em processos críticos como o monitoramento de transações e a triagem de mídia adversa.

Com sua capacidade de processamento e análise de dados em larga escala, a IA melhora significativamente a precisão na identificação de verdadeiras correspondências, otimizando assim o tempo de revisão e análise. Além disso, a utilização de IA em tempo real no compliance possibilita uma análise mais aprofundada e contextualizada dos dados, permitindo que as organizações compreendam melhor os padrões de comportamento e tendências potencialmente arriscadas.

Isso não só aumenta a eficiência operacional, mas também aprimora a capacidade das organizações de prever e prevenir violações antes que elas ocorram. A integração de

sistemas de IA em tempo real com outras tecnologias, como o aprendizado de máquina e a análise preditiva, cria um ecossistema robusto de compliance, onde a tomada de decisões é mais informada, rápida e precisa. Essa abordagem inovadora transforma o modo como as organizações gerenciam a conformidade, tornando-o um processo mais proativo, inteligente e adaptável às mudanças constantes no ambiente regulatório e de negócios.

A IA em tempo real representa, portanto, uma evolução significativa na área de compliance, proporcionando uma maior proteção contra riscos e reforçando a integridade e a confiança nas operações corporativas.

## 7.2

### AUTOMAÇÃO AVANÇADA DE PROCESSOS:

A automação de processos de compliance se tornará mais sofisticada, com a IA assumindo tarefas complexas, como a

análise de documentos legais e a geração automática de relatórios regulatórios. Isso aumentará a eficiência e reduzirá erros humanos.

Modelos de linguagem natural, como o GPT-4 e o GPT-4V, por

exemplo, poderão examinar milhares de fontes aprovadas para atualizações regulatórias e produzir resumos consolidados das informações mais importantes para revisão e interpretação pela administração sênior.

## 7.3

### APRENDIZADO DE MÁQUINA EXPLICÁVEL (XAI):

No ambiente atual de Compliance, onde a transparência e a responsabilidade são cada vez mais valorizadas, a rele-

vância do Aprendizado de Máquina Explicável (XAI) na área de Inteligência Artificial (IA) se destaca de forma significativa.

Diante de regulamentações mais estritas, que enfatizam o uso ético e legal da IA, o XAI

emerge como uma ferramenta indispensável para esclarecer o funcionamento dos algoritmos de IA, frequentemente percebidos como uma “caixa preta”.

Esta clareza é especialmente crucial no campo do complian-



ce, onde decisões baseadas em IA podem ter impactos profundos tanto para indivíduos quanto para organizações. Ao aumentar a transparência nas decisões da IA, o XAI ajuda na identificação e correção de vieses, eleva a confiabilidade dos sistemas e assegura a aderência às normativas legais e éticas.

Além disso, o XAI desempenha um papel fundamental na construção da confiança nas decisões tomadas por sistemas baseados em IA. Isso é alcança-

do permitindo que usuários e partes interessadas compreendam e confiem nas recomendações e resultados gerados por esses sistemas. A explicação clara de como os modelos de IA chegam a certas conclusões ou recomendações é vital para a aceitação dessas tecnologias em ambientes altamente regulados e fiscalizados.

Outro aspecto importante do XAI é sua capacidade de promover a colaboração efetiva entre humanos e máquinas. Ao proporcionar explicações

claras e compreensíveis, o XAI não só fomenta a confiança dos profissionais de compliance nas recomendações da IA, mas também lhes permite entender os fundamentos dessas sugestões.

Esta compreensão é essencial para a implementação bem-sucedida de soluções baseadas em IA, garantindo que as decisões automatizadas sejam complementadas e enriquecidas pela experiência e discernimento humanos.

## 7.4

### PERSONALIZAÇÃO DA CONFORMIDADE:

A Inteligência Artificial (IA) revolucionará o campo do compliance, habilitando a personalização de estratégias para atender às demandas específicas de cada organização.

Esta abordagem personalizada não será apenas uma questão de ajustar regras de conformidade com base em indicadores de desempenho e riscos iden-

tificados pela IA, mas também se estenderá para a criação de sistemas de gestão de conformidade altamente adaptáveis e responsivos.

Com o auxílio da IA, será possível desenvolver frameworks de compliance que não apenas respeitem as peculiaridades de cada setor e negócio, mas também acompanhem dinamicamente as mudanças no ambiente regulatório e no próprio mercado. A IA permi-

tirá a análise em tempo real de grandes volumes de dados, proporcionando insights valiosos para a tomada de decisões estratégicas e operacionais no compliance, resultando em uma abordagem mais eficaz e eficiente para a gestão de riscos e o cumprimento de normas regulatórias.

Essa personalização avançada transformará a maneira como as organizações abordam o compliance, tornando-o mais integrado às operações diárias e estratégias de negócio.

## 7.5

### COLABORAÇÃO HOMEM-MÁQUINA:

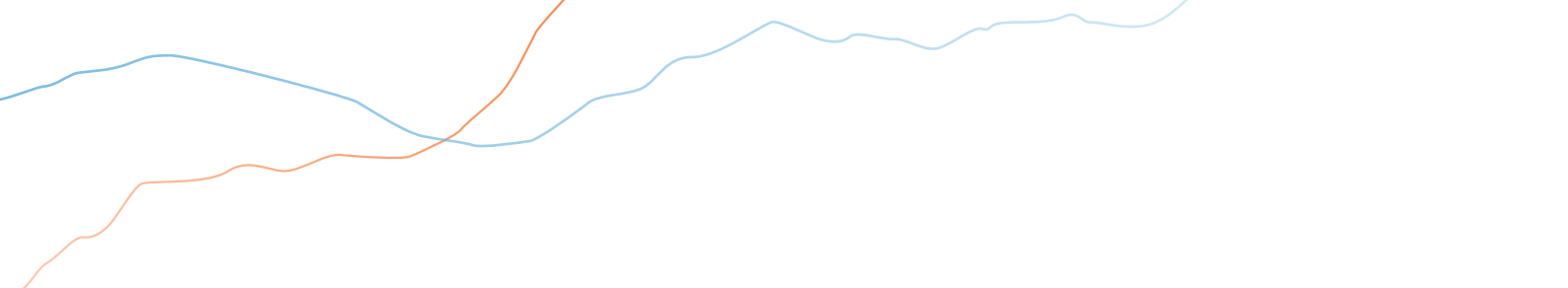
A colaboração entre humanos e sistemas de IA está se tornando um aspecto central no compliance, transformando o campo em uma área mais dinâmica e interativa.

Os profissionais de compliance, armados com conhecimento especializado e julgamento ético, trabalharão em conjunto com a IA para tomar decisões informadas e eficazes.

Esta sinergia permitirá a combinação dos insights detalha-

dos e recomendações fornecidas pela IA com a experiência e o discernimento humanos, resultando em uma tomada de decisão mais equilibrada e considerada.

Esta integração homem-máquina não apenas aumentará a



eficiência e precisão nas operações de compliance, mas também enriquecerá o processo de tomada de decisão com uma perspectiva mais abrangente.

Os sistemas de IA, ao processar e analisar grandes volumes de dados, oferecerão um panorama complexo de riscos e tendências, enquanto os profis-

sionais de compliance poderão interpretar esses dados à luz de considerações éticas e regulatórias. Além disso, essa colaboração promoverá um ambiente de aprendizado contínuo, onde tanto os sistemas de IA quanto os profissionais de compliance se beneficiarão mutuamente de suas interações.

Isso levará a uma evolução constante das estratégias de compliance, tornando-as mais adaptáveis e resilientes às mudanças regulatórias e aos novos desafios do mercado. A colaboração homem-máquina, portanto, representa um passo significativo para um futuro de compliance mais integrado, inteligente e responsivo.

## 7.6

### ÉTICA E RESPONSABILIDADE AUMENTADAS:

Com a importância crescente da IA no compliance, a ética e a responsabilidade se tornam ainda mais relevantes. As organizações devem focar em usar a IA de maneira ética, garantindo que as decisões automatizadas sejam justas e res-

ponsáveis. Isso inclui seguir leis rigorosamente e considerar os impactos sociais e morais da IA.

Além disso, é essencial que as decisões de IA sejam transparentes e que haja mecanismos para monitorar e corrigir erros ou uso inadequado. A responsabilidade não se limita apenas a seguir regras, mas também a ser transparente e justo, mantendo um equilíbrio entre

inovação e responsabilidade social.

As empresas precisarão de uma abordagem ativa para lidar com os riscos da IA, assegurando sistemas justos e não discriminatórios. A educação contínua em ética da IA para profissionais de compliance é crucial, tornando a ética e responsabilidade partes integrantes da sustentabilidade e reputação empresarial.

## 7.7

### APRENDIZADO CONTÍNUO DA IA:

A Inteligência Artificial (IA) continuará seu processo de aprendizado e evolução ao longo do tempo, especialmente no campo do compliance. Isso implica que a IA se tornará cada vez mais hábil na detecção de anomalias e na previsão de riscos, aprimorando-se constantemente à medida que processa mais dados e novos padrões são identificados.

Esta evolução contínua da IA no compliance significa que as ferramentas e sistemas se adaptarão melhor aos ambientes de negócios em constante mudança, melhorando não apenas a detecção de riscos, mas também a capacidade de resposta a desafios emergentes.

Além disso, a IA poderá antecipar tendências e adaptar-se a novos regulamentos e práticas de mercado, oferecendo às

organizações uma vantagem competitiva significativa.

A contínua evolução da IA no compliance é um indicativo da transformação tecnológica em curso, onde os sistemas de IA se tornam não apenas ferramentas de suporte, mas colaboradores ativos na gestão de riscos e na garantia de conformidade.

À medida que essas tendências se consolidam, as organizações

que integram a IA em suas práticas de compliance estarão melhor posicionadas para navegar no cenário regulatório em constante evolução.

A adoção da IA no compliance não apenas prepara as empresas para lidar com os desafios atuais, mas também as coloca à frente no gerenciamento de futuras mudanças regulatórias e riscos emergentes.

Esta transformação tecnológica no compliance não é apenas uma questão de melhoria operacional, mas também uma mudança estratégica fundamental, que requer uma visão de longo prazo e um compromisso com a inovação contínua.

Entretanto, é crucial enfatizar que a implementação eficaz da IA em compliance não é uma tarefa simples. Requer uma abordagem estratégica e bem planejada, levando em conta os desafios éticos, legais e operacionais. A governança eficaz da IA, com mecanismos robustos para garantir a transparência, a justiça e a responsabilidade, é essencial para construir confiança e sustentar o sucesso a longo prazo.

Neste contexto, a colaboração interdisciplinar torna-se vital. A união de conhecimentos e habilidades de especialistas em IA, profissionais de compliance e especialistas em ética será crucial para navegar neste

terreno complexo e dinâmico. Esses especialistas juntos poderão garantir que as soluções de IA sejam não apenas tecnicamente avançadas, mas também alinhadas com os valores éticos e as necessidades regulatórias.

Isso permitirá que as organizações não apenas cumpram as regulamentações atuais, mas também estejam preparadas para responder de forma ágil e eficaz às mudanças futuras. A colaboração entre especialistas em IA, compliance e ética será fundamental para garantir o sucesso dessas iniciativas no futuro.

## 8. ALINHAMENTO ESTRATÉGICO NA UTILIZAÇÃO DA IA NO COMPLIANCE

A implementação bem-sucedida da Inteligência Artificial (IA) no Compliance não se trata apenas de adotar tecnologia

avançada, mas também de garantir um alinhamento estratégico sólido com os objetivos gerais da organização. Nesta

seção adicional, exploramos a importância desse alinhamento e as estratégias para alcançá-lo eficazmente.

### 8.1 VISÃO ESTRATÉGICA COMPARTILHADA:

É fundamental que a alta direção, incluindo os executivos-chave e líderes de compliance, compartilhe uma visão estratégica clara para a implemen-

tação da IA. Essa visão deve ser alinhada com os objetivos de negócios da organização, destacando como a IA pode impulsionar a eficiência, reduzir riscos e melhorar a conformidade.



## 8.2

### IDENTIFICAÇÃO DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:

Defina objetivos estratégicos específicos para a utilização da IA no compliance. Esses objetivos podem incluir a aceleração de processos de conformidade, a redução de custos operacio-

nais, a melhoria na detecção de fraudes ou a ampliação da análise de dados para prever riscos regulatórios. Cada objetivo deve ser claramente relacionado à estratégia geral da organização.

## 8.3

### INTEGRAÇÃO COM A ESTRATÉGIA DE NEGÓCIOS:

A IA no compliance deve ser integrada à estratégia de negócios mais ampla da organização. Isso significa que as iniciativas de IA devem ser

consideradas como parte integral da estratégia, com recursos e investimentos alocados de acordo com as prioridades estratégicas.

## 8.4

### COMUNICAÇÃO E ENGAJAMENTO:

Comunique claramente os benefícios da IA no compliance para toda a organização. Envolver as partes interessadas, incluindo funcionários, equipe

de compliance e conselho de administração, para garantir um entendimento comum dos objetivos e benefícios estratégicos da IA.

## 8.5

### MEDIÇÃO E AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO:

Estabeleça métricas e indicadores-chave de desempenho (KPIs) alinhados aos objetivos estratégicos. Monitore continuamente o desempenho da IA

em relação a esses KPIs e ajuste as estratégias conforme necessário para garantir que a IA esteja contribuindo efetivamente para a estratégia geral.

## 8.6

### FLEXIBILIDADE E APRENDIZADO CONTÍNUO:

A estratégia de implementação da IA no compliance deve ser flexível o suficiente para se adaptar às mudanças nas condições de mercado,

regulamentos e tecnologias emergentes. A aprendizagem contínua e a capacidade de adaptação são essenciais para garantir que a estratégia permaneça relevante.

## 8.7

### CONSIDERAÇÕES ÉTICAS E LEGAIS:

Garanta que a estratégia de IA esteja em conformidade com todas as regulamentações éticas e legais relevantes. Isso inclui a consideração de privaci-

dade de dados, viés algorítmico e responsabilidade legal na implementação da IA.

O alinhamento estratégico eficaz na utilização da IA no compliance é fundamental para garantir que a tecnologia seja uma ferramenta que contribua

efetivamente para os objetivos e valores da organização. Ao integrar a IA de forma estratégica, as organizações podem aproveitar ao máximo seu potencial para melhorar a conformidade regulatória, reduzir riscos e impulsionar o sucesso geral nos negócios.

## 9. CONCLUSÃO

À medida que chegamos ao final deste artigo que examina os “Impactos da Inteligência Artificial no Compliance,” torna-se evidente que a IA é uma força transformadora que está redefinindo profundamente a paisagem do compliance empresarial. Ao incorporar as novas seções que exploram as diferentes dimensões dessa interseção, podemos tirar conclusões abrangentes sobre as oportunidades e desafios que surgem nesse cenário em constante evolução.

A IA oferece benefícios notáveis, como a automação de tarefas, a detecção de fraudes em tempo real e o aprimoramento das decisões estratégicas, que capacitam as organizações a alcançar novos níveis de eficiência e conformidade regulatória. No entanto, essa integração também levanta questões éticas e legais complexas, exigindo que as organizações abordem preocupações como privacidade de dados, vies algorítmico e transparência em suas operações.

Além disso, a IA está redefinindo os trabalhos e as profissões, criando oportunidades empolgantes para aqueles que adquirirem competências em IA e ética em IA. Profissões relacionadas à ciência de dados, engenharia de IA e ética em IA estão prosperando. No entanto, funções rotineiras e repetitivas enfrentam a automação, exigindo que trabalhadores adquiram habilidades analíticas, habilidades de comunicação e pensamento crítico.

As diferentes aplicações da IA, como aprendizado de máquina, processamento de linguagem natural, visão computacional e análise preditiva, desempenham papéis específicos na melhoria da conformidade regulatória e ética em organizações. A escolha adequada de técnicas de IA depende das necessidades específicas do compliance, dos tipos de dados envolvidos e dos objetivos estratégicos da organização.

À medida que olhamos para o futuro, é essencial que as organizações compreendam como a IA está impactando positivamente e negativamente as profissões e os trabalhos, ao mesmo tempo em que incentivam o aprendizado contínuo e a adaptação às mudanças. O alinhamento estratégico da IA com a estratégia da organização é fundamental para garantir que a tecnologia seja uma aliada eficaz na busca pela conformidade regulatória.

Em última análise, a IA está moldando o campo do compliance de maneira profunda e irreversível. Compreender e abraçar seus impactos é essencial para que as organizações enfrentem com sucesso os desafios e aproveitem as oportunidades que essa revolução tecnológica oferece, garantindo que estejam sempre em conformidade com as regulamentações em constante evolução e, ao mesmo tempo, mantendo altos padrões éticos.

## 10. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AI COMPLIANCE: WHAT IT IS AND WHY YOU SHOULD CARE (EXIN) <https://www.exin.com/article/ai-compliance-what-it-is-and-why-you-should-care/> (acesso em 30/10/2023)

AI SAFETY SUMMIT (Reino Unido) <https://www.gov.uk/government/publications/ai-safety-summit-introduction/html> (acesso em 30/10/2023)

Aprovação das audiências públicas na CTIA - <https://www.progresso.com.br/tecnologia/ctia-aprova-serie-de-audiencias-publicas-sobre-impacto-da-inteligencia/409313/#:~:text=Senado%20CTIA%20aprova%20s%C3%A9rie%20de,07h15%20Por%20Ag%20>

C3%AAncia%20Senado (acesso em 30/10/2023)

EVENTO CASA BRANCA / EUA: “Safe, Secure, and Trustworthy Artificial Intelligence” <https://www.engadget.com/the-white-house-will-reportedly-reveal-a-sweeping-ai-executive-order-on-october-30-200558649.html> (acesso em 30/10/2023)

Carta aberta da coalização pela inovação & responsabilidade em inteligência artificial <https://veja.abril.com.br/coluna/radar/pai-da-internet-brasileira-e-entidades-pedem-mudancas-na-regulacao-da-ia/>  
PROJETO DE LEI 2.338/2023 - <https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/mat>

teria/157233#:~:text=CTIA%20,para%20realiza%C3%A7%C3%A3o%20de%20audi%C3%Ancias%20p%C3%BAblicas (acesso em 30/10/2023)

Recomendações para o avanço da inteligência artificial no Brasil. GT -IA da Academia Brasileira de Ciências. Academia Brasileira de Ciências. Rio de Janeiro. RJ. Novembro de 2023

THE IMPACT OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE ON THE FUTURE OF THE COMPLIANCE INDUSTRY <https://enterprisetaalk.com/featured/the-impact-of-artificial-intelligence-on-the-future-of-the-compliance-industry/> (acesso em 30/10/2023)









# A CRESCENTE IMPORTÂNCIA ESTRATÉGICA DAS CONTRIBUIÇÕES DO “LEGAL DESIGN” PARA O “COMPLIANCE”

PAULO CESAR DE ARAUJO BARCELLOS<sup>1</sup>  
RUI NOGUEIRA PAES CAMINHA BARBOSA<sup>2</sup>

## 1. INTRODUÇÃO

No cenário corporativo moderno, a conformidade regulamentar e legal tem se tornado cada vez mais complexa e desafiadora. É neste contexto que o conceito de “Legal Design” emerge como uma força transformadora, redefinindo a maneira como as empresas abordam suas estratégias de compliance. Este artigo explora esta evolução dinâmica, destacando como a interseção entre design e direito está moldando novas fronteiras no universo corporativo.

Discutiremos como essa metodologia não apenas melhora a comunicação das políticas de compliance, mas também como facilita uma melhor aderência a estas normas, essencial para a integridade e sucesso sustentável de qualquer organização. Além disso, analisaremos alguns exemplos ilustrativos e casos reais (de referência na-

cional), destacando ainda alguns desafios enfrentados, e oportunidades promissoras dessa fusão entre o “Legal Design” e o “Compliance”

À medida que as empresas buscam navegar em um ambiente regulatório cada vez mais rigoroso e globalizado, a relevância do “Legal Design” se torna inquestionável. Neste sentido, este artigo busca também fornecer insights valiosos, que ajudem na explicitação de que o alinhamento estratégico do “Legal Design” com as práticas de “Compliance” não é apenas uma necessidade emergente, mas uma oportunidade inovadora para remodelar a cultura de conformidade nas empresas, de forma alinhada à sua estratégia e aos seus propósitos e princípios éticos e de integridade.

1  
Diretor de Planejamento do ICRio (trabalho voluntário). Executivo do BNDES. Pós-doutorando em Transformação Digital e Inovação pela UFF. Mestre e Doutor pela COPPE/UFRJ, onde foi Diretor Adjunto de Planejamento, Administração e Finanças entre 2001 e 2006. Administrador (FEA/UFRJ), Especialista em Educação e Desenvolvimento de RH (FE/UFRJ). Criador de conceitos inovadores e metodologias ágeis, como: “Estratégia Aprendizacional”, “Balanced Scorecard de Segunda Geração”, “Metaestratégia”, “Atlas Estratégico”, “Strategy Mining”, dentre outros, implementados com sucesso de diversas organizações. Membro do Conselho Executivo do movimento “Brasil Digital para Todos”, onde também vem atuando voluntariamente como: Presidente do “Conselho de Ecossistemas de Inovação e Transformação Digital do Estado do Rio de Janeiro”. Associado à I2AI (International Association of Artificial Intelligence).

2  
Advogado, graduado em Direito pela USP, Mestre pela FGV, pesquisador em transformação digital jurídica, palestrante internacional, fala sobre Legal Data Analytics, Legal Design, Direito Visual e empreendedorismo jurídico. Fundador do escritório Caminha Barbosa & Siphone Advogados, atualmente é CEO do Juristec+, legaltech líder no segmento de Business Intelligence Jurídico, e do Vitta - Visual Law.



Portanto, este trabalho busca ainda promover uma maior reflexão sobre a necessária interconexão e a importância mútua desses dois conceitos (“Legal Design” e “Compliance”) no contexto jurídico e corporativo contemporâneo. “Legal Design” e “Compliance”, embora distintos em suas práticas e objetivos, convergem para um propósito comum: promover a clareza, a eficiência e a eficácia dentro do espectro legal, de ética e de integridade empresarial.

O “Legal Design”, com sua abordagem centrada no usuário e na simplificação da comunicação jurídica, desempenha um papel crucial na facilitação da compreensão e na implementação das políticas de compliance. Através da reformulação de documentos legais, da criação

de interfaces amigáveis e de comunicações claras e diretas, o “Legal Design” torna o complexo mundo do direito mais acessível e compreensível para todos os envolvidos.

Por outro lado, o “Compliance”, com sua ênfase na aderência às normas e regulamentos, beneficia-se imensamente das soluções inovadoras proporcionadas pelo “Legal Design”. Ao tornar as políticas e diretrizes mais claras e mais fáceis de se entender e de seguir, o “Legal Design” ajuda as organizações a cumprirem suas obrigações legais e éticas de forma mais eficiente, minimizando riscos e fortalecendo a integridade corporativa.

Esta interseção entre “Legal Design” e “Compliance” é mais do

que uma simples colaboração entre dois campos; ela representa uma evolução na forma como as organizações abordam suas responsabilidades legais e éticas. Ao adotar práticas de “Legal Design”, as empresas não apenas garantem uma maior conformidade com as leis e regulamentos, mas também promovem uma cultura corporativa mais transparente e responsável.

À medida que avançamos para os próximos tópicos, esperamos conseguir explicitar que a integração do “Legal Design” nas estratégias de “Compliance” não é apenas uma tendência emergente, mas uma necessidade para as empresas que buscam navegar com sucesso no complexo mundo jurídico e regulatório de hoje.

## 2. HISTÓRICO EVOLUTIVO E OS CONCEITOS CORRELATOS AO “LEGAL DESIGN”

Antes de avançarmos na explicitação de elementos que evidenciarão a crescente importância estratégica das contribuições do “Legal Design” para o “Compliance”, vamos explorar um pouco da história e dos conceitos correlatos do “Legal Design”, partindo do melhor entendimento também de suas diferentes modalidades.

MARTINS JÚNIOR (2022b) nos relata, em seu artigo, um pouco do que poderíamos chamar de referenciais da história evolutiva do “Legal Design”, originada,

por exemplo, pelo interesse em tornar claros os documentos governamentais desde os tempos de Marcus Tullius Cicero, estadista romano, advogado, erudito e filósofo (43 anos antes de Cristo), passando por diversos outros “marcos históricos”, até chegar ao ano de 1963, quando foi lançado nos Estados Unidos o livro “Language of the Law”, de David Mellinkoff, que serviu de referência para os seguintes outros eventos:

- Em 1972, o presidente Richard Nixon decretou que o

Registro Federal fosse escrito em termos leigos. Depois disso, vários outros presidentes americanos criaram normas semelhantes;

- Em 1973 houve o primeiro caso de uso prático da “Linguagem Simples” para documentos jurídicos;
- O Citibank criou suas famosas notas promissórias em linguagem simples, com a meta de reduzir o crescente número de ações contra seus clientes para cobrança de dívidas incobráveis;



- O movimento ganhou força em 1979 com o livro de Richard Wydick, “Plain English for Lawyers”. Também em 1979, a Plain English Campaign foi fundada em Londres para combater os jargões jurídicos, o famoso “juridiquês”.

- Já a Plain Language Association International (PLAIN) foi criada em 1993, assim como a Plain Language Network. A PLAIN foi responsável, por exemplo, por fornecer orientação às agências executivas federais quando o presidente Barack Obama assinou o Plain Writing Act de 2010, que exigia que as agências executivas federais colocassem todos os documentos em linguagem simples;

- A Califórnia foi o primeiro estado a adotar formulários e instruções judiciais em linguagem simples, pelo qual recebeu o Prêmio Burton de 2003 por “Reforma Excepcional”. Por falar em Califórnia, o estado também é o berço do “Legal Design”;

- 10 anos depois (em 2013), Margaret Hagan iniciava em Stanford seus estudos sobre a aplicação do “Design Thinking” no mundo jurídico;

- Quatro anos depois (em 2017), Margaret Hagan lança o livro “Law by Design” (que é considerado a “bíblia sagrada do Legal Design”).

Como HAGAN (2017) nos ensina, além do tipo mais simples, que é o design de informação (ou “Visual Law”), temos também o design de produto, o design de serviço, o design de organização e o design de sis-

temas. Cada um deles resolve uma gama diferente de problemas e o “legal designer” [profissional / especialista em legal design] precisa saber quando e como aplicar cada modalidade.

Assim, ela nos apresenta os seguintes outros quatro tipos de “design”, acompanhados de exemplos ilustrativos de possíveis aplicações para cada um deles:

- O **design de produto** é recomendado quando você identifica que a melhor solução é a criação de uma ferramenta que ajude o usuário a completar uma tarefa. Por exemplo, um aplicativo para celular que o ajude a gerar um NDA;

- O **design de serviço** é recomendado quando você identifica que a melhor solução é a criação de uma nova experiência para o usuário do serviço jurídico. Por exemplo, quando um escritório projeta lançar um novo serviço jurídico;

- O **design de organização** é recomendado quando você identifica que a melhor solução é melhorar a forma como as pessoas trabalham juntas, de maneira que possam ser mais eficientes e entreguem melhores resultados. Por exemplo, quando um departamento jurídico reavalia o processo de revisão de contratos, o fluxo de informações e aprovação;

- Por fim, o **design de sistemas** que é o mais complexo. Não porque ele tenha relação com os sistemas informáticos. Muito pelo contrário. Ele tem relação com a criação de novos sistemas jurídicos, como um

novo tribunal ou uma câmara arbitral, por exemplo.

Neste sentido, vale lembrar que, segundo HAGAN (2017) uma abordagem orientada para o design não é antitecnologia. É preciso que a tecnologia seja um recurso que deveríamos incorporar em nossos projetos de inovação. O design centrado no ser humano pode ser um impulsionador da inovação tanto quanto a tecnologia – se não um impulsionador ainda melhor. O design preocupa-se não tanto com os meios pelos quais novos processos legais podem ser realizados, mas sim com a experiência dos seres humanos que utilizarão esses processos.

Neste sentido, o correto entendimento **tanto do que é** “Legal Design”, **como também do que não é** o “Legal Design”, passa a ganhar uma importância estratégica crescente, conforme ilustramos a seguir, tendo como referência um outro artigo de MARTINS JÚNIOR (2022a), no qual, a partir de uma conversa pessoal com a Margaret Hagan, ele chama a atenção para a necessidade de separação entre as pessoas que realmente estudam e aplicam o “Legal Design” de verdade... e aquelas que ficam apenas no raso, na superficialidade, e aplicam um falso “Legal design”, reforçando aqui a proposta deste artigo, de explicitar o seu alinhamento não apenas com o compliance, mas também com a integridade e a ética, necessária por exemplo, para a correta escolha destas opções.

Portanto, antes de falarmos sobre o que é o “Legal Design”, ele nos apresenta o que tal conceito não é:

## 2.1 O QUE NÃO É “LEGAL DESIGN”?

- Legal design não é arte (você não precisa ter dons artísticos);
- Legal design não é a simplificação do direito (a simplificação é uma de suas ferramentas);
- Legal design não é sobre beleza estética (você não vai vencer a ação por ter a peça mais linda do processo)
- Legal design não é sobre colocar cores nos documentos (pode ser preto e branco e mui-

to eficiente) entre empresas, universidades e governo.

- Legal design não é sobre colocar ícones nos documentos (às vezes, um ícone pode ser mais prejudicial do que um texto sem ícone)
- Legal design não é sobre fazer revistas em quadrinhos (nem folder, panfletos ou cartões de visita)
- Legal design não é para qualquer problema ou documento (é apenas para questões complexas)
- Legal design não é sobre modelos prontos (modelinho pronto é o maior pecado em

termos de Legal Design)

- Legal design não se faz sozinho (é o erro clássico do advogado tradicional)
- Legal design não é uma metodologia ágil (usamos as metodologias ágeis como ferramentas, em projetos em que fazem sentido)
- Legal design não é Visual Law (o visual law é apenas um dos tipos de Legal Design, que é o Design de Informação).

Agora que o leitor já sabe o que não é o “Legal Design”, vamos falar o que é o “Legal Design” de verdade.

## 2.2 O QUE É “LEGAL DESIGN”?

Segundo HAGAN (2017), o “Legal Design” é a aplicação do design centrado no ser humano ao mundo do direito para criar serviços e sistemas jurídicos mais humanos, úteis e satisfatórios. Em outras palavras, o Legal Design é a adaptação de uma metodologia testada e aprovada de resolução de problemas complexos para resolver os problemas do direito e da justiça de maneira mais eficiente, e, além disso, serve para:

- fazer o seu contrato ser lido, compreendido e respeitado pelo leitor;
- fazer a sua petição ser lida, compreendida e a sua tese aceita pelo julgador;

- fazer da jornada do seu cliente uma experiência mais encantadora, sem atritos;
- fazer uma ferramenta que ajude alguém a executar alguma tarefa relacionada ao direito;
- fazer do seu escritório um lugar melhor para se trabalhar ou do seu departamento jurídico um ambiente em que os advogados realizem seu potencial máximo e entreguem melhores resultados;
- fazer do serviço jurisdicional fornecido por um tribunal um exemplo de serviço bem prestado para a população.

MARTINS JÚNIOR (2022b) conclui seu artigo nos lembrando que a metodologia da linguagem simples deve ser celebrada, pois é uma con-

quista em relação ao direito de acesso à justiça, que permite que o cidadão conheça, de fato os seus direitos, tendo em vista que aquela linguagem rebuscada e cheia de jargões técnicos da área jurídica acaba afastando as pessoas do Direito, e se seguirmos assim, o Direito perderá sua relevância social, uma vez que estará desconectado da sociedade.

Falar sobre linguagem simples é falar sobre acessibilidade e inclusão, e por consequência é falar sobre integridade e compliance, tendo em vista que a sociedade passa a conhecer e entender melhor as leis, normas, regulamentos, direitos e deveres, possibilitando assim uma atuação social e cidadã, que para tanto deve ser efetivamente suportada pela integridade e pela ética.

### 3. COMPREENDENDO O “COMPLIANCE” E SEU ALINHAMENTO AO “LEGAL DESIGN”

No universo empresarial e institucional de hoje, a palavra “Compliance” tornou-se um termo-chave. “Compliance”, em sua essência, refere-se à conformidade de uma empresa ou organização com as leis, regulamentos, normas e práticas éticas que regem suas atividades.

Compliance é o processo pelo qual as empresas garantem que estão operando em conformidade com as leis e regulamentos aplicáveis. Isso abrange uma variedade de áreas, desde regulamentações financeiras e leis antitruste até normas ambientais e de saúde e segurança. O objetivo do compliance é prevenir infrações legais e éticas, minimizando riscos e protegendo a organização contra penalidades, multas e danos à sua reputação.

Cada vez mais as organizações precisarão estar aptas a não apenas “estar em compliance” (em conformidade com regras, normas, regulamentos etc.), mas também a “ser compliance” (o que está mais relacionado ao aprendizado e ao desenvolvimento da consciência e de atitudes efetivamente pautadas pela integridade e pela ética, de forma permanente e contínua), tendo as boas práticas de “Legal Design” como aliadas estratégicas fundamentais na busca destes desafios.

A importância estratégica do compliance no ambiente de negócios atual não pode ser su-

bestimada. Em um mundo onde as regulamentações estão se tornando cada vez mais rigorosas e a fiscalização mais intensa, as empresas devem priorizar a conformidade para evitar consequências legais graves. Além disso, a adoção de um “Programa de Compliance” não se refere apenas a uma questão de obedecer à lei; é um componente eficaz e fundamental para manter a integridade e a confiança corporativa, aspectos cruciais para a sustentabilidade a longo prazo de qualquer organização.

A não conformidade com as normas e regulamentos pode levar a consequências graves para as empresas. As implicações vão além de multas e sanções financeiras; elas podem incluir danos à reputação, perda de confiança do cliente e do investidor, e até mesmo ações legais, podendo gerar consequências que afetam não apenas a empresa em si, mas também podem ter um impacto negativo em seus funcionários, parceiros e no setor em que atua.

Em casos extremos, a não conformidade pode resultar no fechamento forçado de operações empresariais ou em penalidades criminais para executivos. Portanto, a aderência às normas de compliance é fundamental não apenas para evitar penalidades, mas também para proteger a integridade e a viabilidade a longo prazo da organização.

“

**O OBJETIVO DO COMPLIANCE É PREVENIR INFRAÇÕES LEGAIS E ÉTICAS, MINIMIZANDO RISCOS E PROTEGENDO A ORGANIZAÇÃO CONTRA PENALIDADES, MULTAS E DANOS À SUA REPUTAÇÃO.”**

Implementar um “Programa de Compliance” eficaz é um desafio que requer um planejamento cuidadoso e uma execução metódica. As estratégias podem incluir, por exemplo, a criação de políticas internas claras, treinamento regular dos funcionários, auditorias e monitoramento contínuo. A chave para um “Programa de Compliance” bem-sucedido é criar uma cultura de conformidade dentro da organização, onde a adesão às normas legais e éticas seja valorizada e incentivada em todos os níveis, sendo, portanto, de fácil entendimento a contribuição que o “Legal Design” pode oferecer para tanto.



## 4. REFLEXÕES SOBRE A IMPORTÂNCIA ESTRATÉGICA DE INTERSECÇÃO ENTRE “LEGAL DESIGN” E “COMPLIANCE”

A intersecção entre “Legal Design” e “Compliance” ofere-

ce uma perspectiva inovadora para a implementação de

programas de compliance nas organizações. Vamos explorar esta interação em detalhes:

### 4.1

#### IMPLEMENTAÇÃO DE PROGRAMAS DE “COMPLIANCE” SUPOSTO PELO “LEGAL DESIGN”:

##### 4.1.1

##### ABORDAGEM CENTRADA NO USUÁRIO:

Legal Design, com seu foco na experiência do usuário, pode revolucionar a forma como os programas de compliance são desenvolvidos e implementados. Ao considerar as

necessidades e perspectivas dos funcionários, o “Legal Design” ajuda a criar programas de compliance mais intuitivos e acessíveis.

##### 4.1.2

##### SIMPLIFICAÇÃO DE PROCESSOS COMPLEXOS:

A complexidade jurídica e regulamentar muitas vezes dificulta a compreensão dos programas de compliance. O

“Legal Design” atua na simplificação desses processos, tornando-os mais compreensíveis para todos os envolvidos.

##### 4.1.3

##### FERRAMENTAS VISUAIS E INTERATIVAS:

O uso de ferramentas visuais e interativas, como infográficos e dashboards, facilita a comuni-

cação de informações complexas, tornando-as mais acessíveis e memoráveis.

### 4.2

#### IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO CLARA E EFICIENTE NO “COMPLIANCE”:

##### 4.2.1

##### FACILITANDO A COMPREENSÃO:

A comunicação clara e eficiente é fundamental para garantir que os funcionários compreendam as normas de compliance.

O “Legal Design” enfatiza a importância de uma linguagem simples e direta, evitando jargões jurídicos.

### 4.2.2

#### PROMOVENDO A ADERÊNCIA ÀS NORMAS:

Quando as regras de compliance são comunicadas de maneira clara, aumenta-se a probabilidade de aderência

por parte dos funcionários. A comunicação eficaz também ajuda a esclarecer dúvidas e a reduzir incertezas.

### 4.2.3

#### CONSTRUINDO UMA CULTURA DE COMPLIANCE:

Uma comunicação eficiente, apoiada pelos princípios do “Legal Design”, contribui para

a construção de uma cultura organizacional que valoriza a conformidade e a integridade.

Assim, percebe-se que a integração do “Legal Design” em “Programas de Compliance” traz uma abordagem mais humana e centrada no usuário,

facilitando a compreensão, aderência e aplicação efetiva das normas de compliance. Essa sinergia entre “Legal Design” e “Compliance” não apenas apri-

mora os aspectos técnicos dos programas de compliance, mas também promove uma cultura organizacional mais ética e responsável.

## 5. EXEMPLOS ILUSTRATIVOS E CASOS PRÁTICOS DE REFERÊNCIA QUANTO A IMPLEMENTAÇÃO DO “LEGAL DESIGN” EM ESTRATÉGIAS DE “COMPLIANCE”

A implementação do “Legal Design” em estratégias de compliance pode ser melhor compreendida através do exame de estudos de casos e experiências

práticas de referência. A seguir, vamos apresentar, de forma meramente ilustrativa, algumas possibilidades de uso do “Legal Design” associado ao “Com-

pliance”, em 4 diferentes contextos, exemplificando algumas alternativas de práticas a adotar em cada caso, junto a possíveis resultados delas esperados e/ou decorrentes:

### 5.1

#### CASOS ILUSTRATIVOS:

#### 5.1.1

##### CASO ILUSTRATIVO 1

#### EMPRESA MULTINACIONAL DE TECNOLOGIA:

- **Contexto:** Uma grande empresa de tecnologia que enfrenta desafios em comunicar suas políticas de compliance a uma força de trabalho global e diversificada.

- **Implementação do “Legal Design”:** A empresa pode adotar estratégias de “Legal Design” para reformular suas políticas. Isso incluiu a simplificação da linguagem, uso de infográficos e a criação de módulos de treinamento interativos.

- **Resultados:** Como possíveis resultados, provavelmente teremos um aumento significativo na compreensão das

políticas de compliance pelos funcionários. As pesquisas internas deverão demonstrar uma melhora na percepção de

clareza e acessibilidade das informações. A incidência de violações de compliance também deverão diminuir significativamente.

## 5.1.2

### CASO ILUSTRATIVO 2

#### INSTITUIÇÃO FINANCEIRA:

- **Contexto:** Uma instituição financeira que precisa garantir a aderência às rigorosas regulamentações do setor.

- **Implementação do “Legal Design”:** Neste caso, o desenvolvimento de um “Programa de Compliance” baseado em “Legal Design”, que incluía workshops interativos e materiais visuais, certamente ajudará, por exemplo, a explicar os aspectos regulatórios às suas equipes, clientes e parceiros.

- **Resultados:** Tal abordagem deve resultar em uma melhor assimilação das normas de compliance pelos funcionários, clientes e parceiros, o que pode ser evidenciado por testes de compreensão e feedbacks. A instituição também deverá observar uma redução nos casos de não conformidade.

## 5.1.3

### CASO ILUSTRATIVO 3

#### CORPORAÇÃO FARMACÊUTICA:

- **Contexto:** O setor farmacêutico é notoriamente complexo em termos de compliance, com regulamentações rigorosas.

- **Implementação do “Legal Design”:** A corporação pode utilizar o “Legal Design” para também criar guias e manuais interativos, com explicações claras sobre as políticas de compliance, especialmente em áreas críticas como a segurança dos pacientes e normas de testes clínicos.

- **Resultados:** Como resultado, poderemos verificar, por exemplo, o aumento da clareza e a acessibilidade às informações. Isso deve melhorar não só a conformidade interna, mas também fortalecerá a reputação da empresa perante reguladores e o público.

## 5.1.4

### CASO ILUSTRATIVO 4

#### ORGANIZAÇÃO SEM FINS LUCRATIVOS:

- **Contexto:** Organizações sem fins lucrativos também enfrentam desafios de complian-

ce, especialmente relacionados a financiamentos e operações.

- **Implementação do “Legal Design”:** Pode ser adotada uma estratégia de “Legal Design” para tornar as políticas mais compreensíveis para os voluntários e funcionários,

muitos dos quais podem nem mesmo ter formação jurídica.

- **Resultados:** A abordagem deve resultar em maior engajamento e compreensão das políticas de compliance, crucial para manter a integridade e a transparência da organização.



Estes exemplos, meramente ilustrativos buscam demonstrar algumas possibilidades de uso do “Legal Design” em diferentes setores, para melhorar a compreensão e a aderência às políticas de compliance.

Ao tornar as informações mais acessíveis e fáceis de entender, o “Legal Design” não só facilita

a conformidade, mas também promove uma cultura organizacional mais consciente e responsável em relação às normas e regulamentações.

Na sequência, também apresentaremos duas (2) experiências nacionais, de reconhecido sucesso, que podem servir de inspiração para a incorporação

destas práticas em outras organizações, de diversos outros setores. São portanto, casos reais e práticos, de referência nacional, e que foram apresentados respectivamente nas edições de 2022 e 2023 da FENALAW (maior e principal Feira Congresso para o mercado jurídico da América Latina, que completou 20 anos de sucesso em 2023).

## 5.2

### EXEMPLOS DE EXPERIÊNCIAS PRÁTICAS, DE REFERÊNCIA NACIONAL

#### 5.2.1

#### EXPERIÊNCIA 1

##### “MANUAL DE CONSÓRCIO HONDA”

PLATERO & CAMINHA (2023) relatam em seu artigo o caso da parceria entre a empresa Villa (hoje Vitta – Visual Law Studio) e a Honda do Brasil, de criação do primeiro “Manual de Consórcio” do Brasil e provavelmente do mundo, utilizando técnicas de design gráfico, legal design e simplificação de linguagem, que transformaram conteúdos jurídicos complexos em informação acessível aos seu público-alvo (facilitava a compreensão do consumidor, apoiava o processo comercial e auxiliava no entendimento sobre o produto junto ao judi-

ciário). alcançando um sucesso evidenciado por uma série de depoimentos apresentados no artigo.

Vale destacar o “processo de transformação” ilustrado neste caso, visto que, partir do estabelecimento de

- (I) desafios;
- (II) premissas;
- (III) propósito dos entregáveis;
- (IV) criação do GT (Grupo de Trabalho); e
- (V) metodologia, as equipes das empresas iniciaram uma jornada de colaboração, criação e execução embasada na adaptação das técnicas de “de-

sign thinking” à realidade jurídica, que podem ser resumidas nas seguintes etapas:

- 1) Empatia;
- 2) Ideação;
- 3) Prototipagem;
- 4) Avaliação e escolha;
- 5) Desenvolvimento; e
- 6) Entregas.

Assim, entendemos que este caso, apresentado na Fenalaw\* 2022, pode servir como uma ótima referência para outras organizações que desejem adotar tal inovação jurídica como forma de melhorar a experiência dos clientes e impactar positivamente o negócio.

#### 5.2.2

#### EXPERIÊNCIA 2

##### “JORNADA DE IMPLEMENTAÇÃO DO LEGAL DESIGN NO BNDES”

Conforme apresentado por CAMINHA & BARCELLOS (2023) em um dos painéis da Fenalaw 2023 (na sala exclusivamente focada na apresentação de casos de sucesso de Legal Design), a jornada de im-

plementação do Legal Design na Diretoria Jurídica do BNDES teve início a partir de demandas dos clientes, captadas por meio de pesquisas de satisfação realizadas pelas unidades jurídicas do Banco junto aos seus clientes.

Tais demandas são traduzidas em planos de melhoria, que são implementados e comunicados aos clientes dentro de um período máximo de até seis meses, com vistas a garantir que antes de responderem a uma nova pesquisa, os clientes tenham ciência de que as oportunidades de melhoria por eles demandadas foram implementadas, dando início a um novo círculo virtuoso semestral de coleta de novas sugestões de melhoria, e tradução destas em novos planos de melhoria, que passam a ser implementados e comunicados semestralmente aos clientes.

Assim, percebe-se que tal jornada já nasceu alinhada às premissas do “Legal Design” de atendimento aos clientes e de servir como solução para problemas reais, tendo em vista que uma das principais e recorrentes demandas se relacionavam justamente à necessidade, explicitadas pelos clientes nestas pesquisas, de aprimoramento da comunica-

ção (“excesso de jurisdiquês”) e do entendimento das respostas e manifestações jurídicas que recebiam.

Assim, inicialmente foi implementado um intenso programa de capacitação (de advogados e clientes) em técnicas de “Legal Design”, o que ajudou não apenas aos advogados entenderem a importância do “Legal Design”, mas também aos clientes a entenderem as diversas possibilidades de ganhos de compreensão e comunicação que poderiam obter a partir do uso destas soluções.

Isso gerou uma série de novas demandas de aprimoramento da linguagem utilizada pelo jurídico do Banco, que inicialmente atendia a tais demandas por meio de um “Grupo de Trabalho” interno, mas que logo passou a demandar uma ajuda externa profissional e qualificada, que foi atendida por meio da contratação da Villa (atual Vitta – Visual Law Studio), que deu suporte ao desenvolvi-

mento de um “Manual de Legal Design do BNDES”.

Este manual passou a servir de referência para o tratamento de uma série de documentos-pilotos (guias, manuais, notas jurídicas, memoriais etc.) selecionados e preliminarmente priorizados (vale ressaltar aqui a importância de tal priorização preliminar, com critérios adequados) dentre um universo de cerca de 3.000 documentos disponíveis na internet do Banco, o que também vem gerando um grande reconhecimento por parte de diversos clientes e outros atores / parceiros do ecossistema jurídico nacional, o que reforça o crescimento contínuo da demanda pelo aprimoramento e tratamento, com “Legal Design”, de novos documentos.

Vale ressaltar que tal experiência, assim como a outra anteriormente apresentada, podem e devem servir como referência e inspiração para que outras organizações adotem tais práticas, que trazem grande contribuição também para as práticas de compliance, tendo em vista que facilitam a comunicação, o entendimento e, por consequência, o atendimento às normas, regulamentos e demais documentos jurídicos.

Caso o leitor tenha interesse em conhecer melhor alguns produtos decorrentes da utilização destas técnicas de Legal Design em diferentes tipos de documentos, recomendamos que acessem aos portais do Jusbrasil, nos links que se seguem, onde encontrarão, por exemplo, templates de contratos\* e procurações<sup>4</sup>.

---

3

<https://www.jusbrasil.com.br/modelos-pecas/modelo-de-contrato-de-aluguel-visual-law-legal-design/1733510365>

---

4

<https://www.jusbrasil.com.br/modelos-pecas/modelo-procuracao-visual-law-legal-design/1760638065>

A equipe do “Stanford Legal Design Lab” também disponibiliza em seu site<sup>5</sup> uma série de templates que podem ser utilizados como referência, podendo ser adaptados, remixados e usados, por exemplo, para promover uma melhor comunicação melhor com seus tribunais e usuários de assistência jurídica.

---

5

<https://justiceinnovation.law.stanford.edu/projects/visual-guides/>

## 6. DESAFIOS E OPORTUNIDADES DA INTEGRAÇÃO DO “LEGAL DESIGN” AO “COMPLIANCE”

Após a apresentação de casos ilustrativos e experiências práticas de referência, alerta-

mos aqui que a integração do “Legal Design” em estratégias de compliance apresenta tanto

desafios quanto oportunidades significativas para as empresas. Vamos explorar esses aspectos:

### 6.1 DESAFIOS

- **Resistência à mudança organizacional:** muitas empresas enfrentam resistência interna quando tentam adotar novas abordagens como o “Legal Design”. Isso pode ser devido ao conservadorismo na cultura organizacional ou à relutância em abandonar métodos tradicionais;

- **Complexidade na simplificação de conteúdos:** a tradução da complexidade legal e regulatória em um formato simples e compreensível é um desafio significativo que requer uma compreensão profunda do direito, além de habilidades em design e comunicação;

- **Investimento inicial:** a adoção do “Legal Design” pode

exigir um investimento inicial significativo, tanto em termos de recursos financeiros quanto de tempo, para desenvolver materiais e treinar a equipe;

- **Equilíbrio entre simplificação e precisão:** há o desafio de simplificar a informação sem perder a precisão legal necessária, mantendo a conformidade com as regulamentações vigentes.

### 6.2 OPORTUNIDADES:

- **Melhoria na compreensão e adesão às políticas de compliance:** o “Legal Design” melhora a compreensão das políticas de compliance, resultando em maior adesão e menos violações. Isso é particularmente valioso em setores altamente regulamentados;

- **Inovação e liderança no setor:** empresas que adotam o “Legal Design” podem se posi-

cionar como inovadoras e líderes em seu setor, melhorando sua imagem corporativa e estabelecendo novos padrões de comunicação e conformidade;

- **Engajamento dos funcionários:** a abordagem centrada no usuário do “Legal Design” pode aumentar o engajamento dos funcionários. Quando as políticas são fáceis de entender, os funcionários se sentem mais capacitados e responsáveis;

- **Redução de riscos e custos a longo prazo:** uma melhor compreensão das políticas de compliance pode levar a uma redução significativa nos riscos legais e nos custos associados a violações e litígios;

- **Flexibilidade e adaptabilidade:** as ferramentas de “Legal Design”, como infográficos e plataformas digitais, podem ser facilmente atualizadas, oferecendo flexibilidade para se adaptar a mudanças nas leis e regulamentos.



Em resumo, a integração do “Legal Design” em estratégias de compliance oferece às empresas a oportunidade de revolucionar a maneira como comunicam informações com-

plexas, melhorando a compreensão e a aderência às políticas de compliance. Embora existam desafios, as oportunidades também se apresentam como sendo cada vez mais possíveis

e promissoras. Ao abordar esses desafios de forma proativa, as empresas podem maximizar os benefícios do “Legal Design” e estabelecer um novo padrão em conformidade e comunicação organizacional.

## 7. TENDÊNCIAS FUTURAS DO ALINHAMENTO DO “LEGAL DESIGN” AO “COMPLIANCE”

A cada dia que passa, o campo do “Legal Design” demonstra estar, cada vez mais, preparado para exercer uma influência ainda mais significativa sobre as estratégias de compliance nas empresas. Esta interseção promete remodelar não apenas a maneira como as informações de compliance são comunicadas, mas também como as organizações abordam a governança corporativa em um ambiente de negócios em rápida evolução. Vamos explorar, a seguir, de forma ilustrativa e não exaustiva, algumas das tendências futuras que julgamos que deverão decorrer deste crescente alinhamento do “Legal Design” com o “Compliance”:

- **Digitalização e automação:** a integração de tecnologias digitais no “Legal Design” está prevista para crescer. Ferramentas como “Inteligência Artificial” (IA) e, mais especificamente, correlatas, por exemplo, ao “Aprendizado de Máquina” podem ser usadas para automatizar aspectos do

compliance, tornando processos mais eficientes e reduzindo a margem de erro humano;

- **Personalização e experiência do usuário:** espera-se uma maior personalização nas estratégias de compliance. O “Legal Design” pode ser utilizado para criar experiências de usuário que sejam adaptadas às necessidades específicas de diferentes setores, áreas, departamentos ou regiões, aumentando a relevância e eficácia das políticas de compliance;

- **Interdisciplinaridade:** a interseção entre “Legal Design”, tecnologia e psicologia se tornará mais proeminente. Equipes multidisciplinares e profissionais de diferentes áreas colaborarão cada vez mais para desenvolver soluções de compliance mais intuitivas e centradas no humano;

- **Regulamentações dinâmicas e adaptação rápida:** em um mundo onde as regulamentações estão em constante mu-

dança, o “Legal Design” ajudará as organizações a se adaptarem rapidamente. Ferramentas visuais e plataformas interativas facilitarão a atualização e disseminação de novas informações de compliance;

- **Foco em “Cultura de Compliance” e na “Ética”:** haverá um foco crescente na construção de uma cultura de compliance e ética dentro das organizações. O “Legal Design” desempenhará um papel crucial em tornar os conceitos de compliance e ética mais acessíveis e incorporados na rotina diária dos funcionários;

- **Importância crescente para a “Governança Corporativa”:** a interseção entre “Legal Design” e compliance é fundamental para uma governança corporativa mais eficiente e transparente. À medida que as empresas enfrentam um ambiente regulatório cada vez mais complexo e globalizado, a necessidade de comunicar eficazmente as políticas de compliance torna-se crítica.

## 8. CONCLUSÃO

À medida que avançamos no tempo, o “Legal Design” está destinado a se tornar uma peça-chave na governança corporativa, oferecendo não apenas uma maneira mais eficiente de suportar as práticas de “Compliance”, mas também fortalecendo a ética, a integridade e a transparência nas práticas empresariais.

A adoção dessa abordagem inovadora refletirá a disposição de uma empresa em abraçar a mudança e priorizar tanto a legalidade quanto o aprendizado e a comunicação, como bases

para a efetiva promoção da participação e do engajamento de pessoas e equipes nos processos de busca e alcance, tanto dos objetivos estratégicos das organizações, como dos resultados de impacto positivo para a sociedade, sob uma perspectiva ética, com integridade e incorporação de práticas adequadas de compliance

O impacto transformador do “Legal Design” é observado na maneira como ele redefine a interação entre o direito e a sociedade. Ao aproximar o direito das pessoas, quebran-

do barreiras de linguagem e complexidade, o “Legal Design” não só melhora a eficiência dos processos legais, mas também contribui para uma sociedade mais justa e informada.

Assim, o “Legal Design” emerge como uma força vital nos cenários jurídico e de compliance atuais, proporcionando soluções inovadoras para desafios antigos. Ele representa uma mudança de paradigma na forma como o direito é comunicado e experienciado, alinhando-se com as necessidades e expectativas da sociedade contemporânea.

## 9. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CAMINHA, R & BARCELLOS, P.C.A. A jornada de transformação digital da Diretoria Jurídica do BNDES. Painel apresentado na sala de “Legal Design” da FENALAW 2023. In: <https://conteudo.fenalaw.com.br/inscricoes-fenalaw-2023>, Acesso em 13 de novembro de 2023

HAGAN, M. – Law by Design. livro online e aberto. Legal Design Lab. Stanford University, 2017.

MARTINS JUNIOR, M. R. O que aprendi com Margaret Hagan sobre Legal Design? (2022a) In.; <https://www.thelegaldesigner.com.br/post/o-que-com-margaret-hagan-sobre-legal-design>. Acesso em 13 de novembro de 2023

MARTINS JUNIOR, M. R. Dia Mundial da Linguagem Simples e sua importância para o Legal Design. In Portal The Legal Designer. (2022b): <https://www.thelegaldesigner.com.br/post/dia-mundial-da-linguagem-simples-e-sua-importancia-para-o-legal-design>. Acesso em 13 de novembro de 2023

MELLINKOFF, D. – The Language of the Law. By Little, Brown and Co. 1963.

PLATERO, F.J. & CAMINHA, R. – O poder dos sonhos: como o legal design & visual law moldaram uma nova experiência de consumo no consórcio de motocicletas. In: “Criatividade é comportamento...Inovação é processo”. Future Law. Ed. Saraiva Jur. (2023)

PORTAL da JUSBRASIL <https://www.jusbrasil.com.br/modelos-pecas/modelo-de-contrato-de-aluguel-visual-law-legal-design/1733510365>. Acesso em 13 de novembro de 2023

PORTAL da JUSBRASIL <https://www.jusbrasil.com.br/modelos-pecas/modelo-procuracao-visual-law-legal-design/1760638065>. Acesso em 13 de novembro de 2023

PORTAL JUSTICE INNOVATIONS. STANFORD LEGAL DESIGN LAB – Guias de Referência <https://justiceinnovation.law.stanford.edu/projects/visual-guides/> Acesso em 13 de novembro de 2023







# REGULAÇÃO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL: REFLEXÕES DESTACADAS SOB AS PERSPECTIVAS NACIONAL E GLOBAL

PAULO CESAR DE ARAUJO BARCELLOS<sup>1</sup>  
VALÉRIA DELGADO BASTOS<sup>2</sup>

## 1. INTRODUÇÃO

O ano de 2023 está sendo apontado como um ponto de inflexão na história da Inteligência Artificial (IA) desde o grande alvoroço causado por aplicativos como o ChatGPT, da OpenAI, e promissores modelos da IA generativa, como grandes modelos de linguagem, modelos multimodais e poderosos modelos de fundação. Simultaneamente, o momento atual parece representar um divisor de águas em termos da regulação da IA, que deixa de estar restrita a alguns países ou regiões (como União Europeia) para assumir uma dimensão global.

O novo cenário da IA generativa ampliou consideravelmente as expectativas sobre os benefícios potenciais do seu uso em diversos setores da economia. Paralelamente acendeu inquietações quase generalizadas sobre

possíveis danos e riscos para a sociedade. Consequentemente, a regulação da IA se tornou um tema que ganha atenção crescente da academia, de empresas, de especialistas, de organismos multilaterais e governos ao redor do mundo, propiciando um avanço sem precedentes em termos de iniciativas regulatórias, cujo desenrolar ainda não é claro, mas que exigem reflexão sobre oportunidades e obstáculos das abordagens alternativas. Este artigo apresenta uma análise de recentes abordagens regulatórias dessa complexa tecnologia com elevado potencial disruptivo que avança vertiginosamente.

Uma de suas principais contribuições está na confrontação das experiências de regulamentação em termos dos benefícios e dificuldades de abordagens nacionais ou regionais vis-

1  
Diretor de Planejamento do ICRio (trabalho voluntário). Executivo do BNDES. Pós-doutorando em Transformação Digital e Inovação pela UFF. Mestre e Doutor pela COPPE/UFRJ, onde foi Diretor Adjunto de Planejamento, Administração e Finanças entre 2001 e 2006. Administrador (FEA/UFRJ), Especialista em Educação e Desenvolvimento de RH (FE/UFRJ). Criador de conceitos inovadores e metodologias ágeis, como: “Estratégia Aprendizacional”, “Balanced Scorecard de Segunda Geração”, “Metaestratégia”, “Atlas Estratégico”, “Strategy Mining”, dentre outros, implementados com sucesso de diversas organizações. Membro do Conselho Executivo do movimento “Brasil Digital para Todos”, onde também vem atuando voluntariamente como Presidente do “Conselho de Ecossistemas de Inovação e Transformação Digital do Estado do Rio de Janeiro”. Associado à I2AI (International Association of Artificial Intelligence).

2  
Especialista sênior em tecnologia e política econômica, em especial fomento e financiamento à inovação e propriedade intelectual. Trabalhou no BNDES, FINEP, INPI entre outras organizações governamentais. Graduada e mestre e economista pelo IE/UFRJ - Universidade Federal do Rio de Janeiro. Doutoranda em Propriedade Intelectual e Inovação na Academia do INPI, em fase de conclusão de tese em Inteligência Artificial. Associada à I2AI (International Association of Artificial Intelligence) e à ABPI (Associação Brasileira de Propriedade Intelectual).

vis a um enfoque global, tendo como base um estudo exploratório suportado por pesquisa documental e literatura, sendo grande parte destas fontes bastante recente e atual.

A análise buscou confrontar experiências internacionais das economias líderes nas tecnologias de ponta da IA e a abordagem de regulação da União Europeia pelo seu potencial de transbordamento e pretensão de benchmark, além das emergentes novas iniciativas regu-

latórias de natureza global. A menção a empresas e modelos de IA tem finalidade meramente ilustrativa e não implica em qualquer conflito de interesse.

O artigo está estruturado em seis seções. Após esta introdução, a segunda seção descreve os avanços da IA e os novos modelos generativos. Na sequência, temos uma terceira seção, que faz referência aos benefícios e riscos conhecidos dos modelos preditivos de aprendizado profundo, hoje exacerbados e

acrescidos de novos riscos da IA generativa. A quarta seção, descreve as iniciativas regulatórias em curso, de natureza nacional/regional, as recentes iniciativas de natureza global e dos Estados Unidos que embora pareça limitada ao território americano tem implicações mais amplas pela liderança de suas empresas na inovação em IA e pela aspiração do país em liderar as salvaguardas para implantação responsável da tecnologia. Nas duas últimas seções, temos as considerações finais e as referências bibliográficas.

## 2. AS INOVAÇÕES DA IA GENERATIVA

De fato, a IA generativa surgiu há alguns anos, com modelos de aprendizado profundo desenvolvidos a partir do avanço em novas arquiteturas de redes neurais, chamadas Transformers, apresentadas no artigo seminal de pesquisadores do Google Brain (Vaswani et al., 2017). Essas novas redes neurais são em parte responsáveis pelo notável progresso dos grandes modelos de linguagem, que somadas a avanços em outros tipos de redes neurais, caracterizaram uma mudança de paradigma da IA. O BERT, do Google, e GPT, da OpenAI, em 2018, foram precursores da gigantesca onda de modelos generativos, cujas primeiras versões eram apenas lançadas para membros da comunidade de código aberto, não para o público em geral.

O aplicativo ChatGPT é baseado na terceira versão aprimorada do GPT-3,5, treinado com gigantescos e variados conjuntos de dados (sem pré-rotulagem)

provenientes de toda a Internet coletados até setembro de 2021. A empresa disponibilizou também, em março de 2023, a versão do GPT-4, não apenas de texto, mas um efetivo modelo multimodal (cujo número

Muitos modelos a partir de instrução textual proliferam diariamente, criando texto, imagem, vídeo, áudio, código de programação, alguns capazes de realizar tarefas de raciocínio lógico, uma limitação antiga da IA.

“

**ESSAS NOVAS REDES NEURAIIS SÃO EM PARTE RESPONSÁVEIS PELO NOTÁVEL PROGRESSO DOS GRANDES MODELOS DE LINGUAGEM, QUE SOMADAS A AVANÇOS EM OUTROS TIPOS DE REDES NEURAIIS, CARACTERIZARAM UMA MUDANÇA DE PARADIGMA DA IA.”**

de parâmetros não é divulgado, mas as especulações são da ordem de trilhão) por meio de assinatura paga e, em novembro de 2023, o GPT-4 Turbo, com novas funcionalidades e treinamento com mais dados.

O cenário recente aponta mudanças. Os novos modelos não se restringem às pioneiras empresas líderes do setor, mas também empresas emergentes, como OpenAI, Midjourney, StabilityAI, Anthropic, Inflection

AI, organizações sem fins lucrativos, repositórios de código-aberto e grupos de pesquisa em IA. Mas o que explica esse fenômeno?

Em primeiro lugar, muitas foram fundadas por antigos talentos do Google - os autores do artigo dos Transformers deixaram a empresa e fundaram empresas como CharacterAI, a Cohere, etc. -, de sua subsidiária DeepMind e mesmo da OpenAI (Benaich, 2023).

Em segundo lugar, a proliferação de modelos resultou da abertura estratégica do código-fonte dos modelos das empresas líderes, buscando a rápida disseminação das novas tecnologias no contexto de competição acirrada, como o GPT-3 e AlphaFold1 (Google DeepMind), abertos em tempo recorde, ou lançados diretamente open source, como OPT-175B (Meta Platforms) e o Stable Diffusion (StabilityAI).

Em terceiro lugar, a disponibilização involuntária do LLaMA2, da Meta - que vazou para download irrestrito no site 4chan - tem dado origem a importantes modelos derivados desenvolvidos por universidades, como o Alpaca e o Vicuna-13B, mostrando desempenho comparável ao BARD (chatbot do Google) e ao ChatGPT.

### 3. BENEFÍCIOS E RISCOS POTENCIAIS DA IA

Os benefícios da IA se tornaram quase indispensáveis em nossas vidas cotidianas e no trabalho, por meio de produtos e serviços baseados em IA. A eficácia dos sistemas de IA no comércio, nas finanças, em diagnósticos médicos por imagem começa a abrir amplas avenidas de usos revolucionários com a IA generativa na saúde, na agricultura, na indústria de transformação, nos transportes e incontáveis campos de pesquisa de ponta e inovação.

No entanto, não são raros os casos de riscos e danos potenciais que evidenciam o outro lado dessas tecnologias. Evidências de divulgação de conversas privadas, preconceitos de gênero em credit scores bancários, discriminação racial em Tribunais e policiamento preditivo, acidentes com veículos autônomos etc., alimentam preocupações

sobre consequências prejudiciais da IA para a sociedade.

Somam-se estimativas de impactos brutais sobre o nível de emprego, ampliação das desigualdades econômicas e sociais, inquietações com a concentração de mercado em poucas empresas líderes e a concentração regional da IA, com China e Estados Unidos representando 80% do investimento privado em IA, em 2013-21 (Zhang et al., 2022) e respondendo pela maioria dos modelos. O próprio funcionamento interno dos modelos (tanto preditivos, quanto generativos), não é completamente compreensível (Meske et al., 2020), correspondendo a verdadeiras “caixas pretas” (Carabantes 2020).

A IA generativa chegou acrescentando novos riscos, como extensa violação de direitos

autorais sobre dados usados no treinamento dos modelos e uma infinidade de ações judiciais pelo mundo.

Outros riscos decorrem da capacidade dos modelos criarem conteúdos “artificiais”, difíceis de distinguir do original, potencializando a desinformação, com a possível criação e disseminação de deepfakes, e ameaças de “crises de credibilidade”. Somam-se ainda riscos cibernéticos e de vazamento de informações confidenciais de empresas.

Os modelos da IA generativa ainda apresentam problemas de opacidade, com muitas “saídas” erradas e/ou desvinculadas do material de origem com que foram treinados, mesmo que semântica ou sintaticamente plausíveis, fenômeno inerente ao modelo denominado “aluci-



nações”, termo técnico cunhado em artigo de pesquisadores do Google (Lee et al. 2018).

Inquietações com a segurança dos modelos passaram a se refletir em preocupação global com a natureza de uso dual (civil e militar) da IA e os chamados riscos existenciais, por renomados cientistas da IA. O “risco X”, que vem gerando muita inquietação, decorre não de computadores dotados de inteligência sobre-humana que possam destruir a vida no planeta, mas do mau uso dessa poderosa tecnologia criando riscos à humanidade envolvendo segurança cibernética, utilização na criação de armas químicas e biológicas, armas autônomas letais como enxames de drones, ou sistemas de IA que adquiram tendência à autopreservação, tentando se replicar e evitando que humanos os desliguem (Bengio et al., 2023).

Conjecturas dessa natureza são decorrentes de comparações enganosas dos modelos generativos com a hipotética IA forte ou geral (AGI, sigla de artificial general intelligence), que muitos acreditam que venha a ter autonomia e aplicação ampla.

Apesar de seus recursos poderosos, a IA generativa ainda parece distante de uma AGI (Yadlowsky, Doshi e Tripurani, 2023) pela incapacidade de generalização dos modelos em

tarefas que extrapolam os dados de treinamento.

Entretanto, a inquietação sobre os riscos da IA é crescente, com a saída do Google Brain de Geoffrey Hinton, precursor dos modelos de redes neurais profundas, e duas cartas abertas

“

**A EFICÁCIA DOS SISTEMAS DE IA NO COMÉRCIO, NAS FINANÇAS, EM DIAGNÓSTICOS MÉDICOS POR IMAGEM COMEÇA A ABRIR AMPLAS AVENIDAS DE USOS REVOLUCIONÁRIOS COM A IA GENERATIVA NA SAÚDE, NA AGRICULTURA, NA INDÚSTRIA DE TRANSFORMAÇÃO, NOS TRANSPORTES E INCONTÁVEIS CAMPOS DE PESQUISA DE PONTA E INOVAÇÃO.”**

que alertam governos e sociedade sobre os riscos da IA. Uma dessas cartas, divulgada pela “Future of Life”, em março de 2023, com quase 34 mil assinaturas, pedia pausa de

seis meses nas pesquisas até a regulação da IA. A outra, do “Center for AI Safety”, de maio, faz referência explícita ao “risco X”, comparado a pandemias e guerras nucleares, com signatários como Hinton e Bengio, Bill Gates (Microsoft), Sandar Pichai (Alphabet/Google), Sam Altman (OpenAI), Demis Hassabis (DeepMind), Dario Amodei (Anthropic), entre outros.

Duas ausências notáveis nos alertas sobre os riscos da IA são Yann LeCun, cientista chefe de IA da Meta Platforms, e Andrew Ng, da Coursera, fundador do Google Brain e ex-CEO da Baidu. Destacamos esses dois pelas suas recentes declarações nas redes sociais e na mídia de que os exageros sobre as ameaças da IA seriam decorrentes de algum tipo de “captura regulatória” por grupos de interesses (conceito de Stigler, 1971).

Os dois são signatários de uma nova Carta aberta, “Joint Statement on AI Safety and Openness”, divulgada pelo Mozilla em outubro de 2023, com 1794 signatários, onde é reconhecido o momento atual crítico para governança da IA e a necessidade de leis para usos seguros, justos e transparentes, mas

defende que a prioridade global para mitigação de danos em escala deve ser maior abertura, transparência e amplo acesso aos sistemas.

## 4. A CORRIDA PELA LIDERANÇA EM IA SE TRANSFORMA EM CORRIDA PELA REGULAÇÃO DA IA

Há alguns anos, ainda na fase dos modelos preditivos, as preocupações com a transparência, explicabilidade e confiabilidade dos modelos da IA, acarretaram iniciativas nacionais e regionais de regulação. A IA é uma tec-

nologia complexa, que vem realizando tarefas imprevisíveis até mesmo por desenvolvedores, portanto de difícil governança. Não só evolui rapidamente, exibindo habilidades emergentes e podendo executar tarefas imprevistas

para desenvolvedores. Com o surgimento da IA generativa a pressão regulatória começa a se espalhar pelo mundo, inclusive em arranjos jurídicos inéditos do direito internacional.

### 4.1

#### AS INICIATIVAS DE REGULAÇÃO NACIONAL E REGIONAL

O primeiro projeto de regulação da IA, de natureza abrangente, foi proposto pela União Europeia em abril de 2021, mas ainda segue em tramitação com perspectivas otimistas de aprovação antes das eleições ao Parlamento Europeu, no início de 2024, devendo estar em vigor em 2026.

Além de assegurar que sistemas de IA utilizados nos países do bloco sejam seguros, transparentes, rastreáveis e não discriminatórios, a regulação europeia é parte da sua ampla estratégia digital, onde a regulamentação da IA visa garantir melhores condições para o desenvolvimento e utilização desta tecnologia inovadora. Foi precedida por um extenso conjunto de medidas, amplo debate e longa consulta pública.

O protagonismo europeu teve início com a lei de proteção de dados pessoais e privacidade (GDPR – General Data Protection Regulation), hoje um benchmark global, diretas

antitruste (Digital Services Act e Digital Market Act) para lidar com o padrão diferenciado de competição das plataformas digitais e um amplo conjunto de medidas relacionadas à proteção, governança e compartilhamento (portabilidade) de dados.

No âmbito específico da IA, o processo regulatório é decorrente da “Estratégia de IA”, de 2018, e do “Livro Branco da IA”, de 2020 até finalmente chegar ao projeto formal de regulação de seus usos. Completam o conjunto de medidas o “Cyber Resilience Act”, de 2022, e a “Resolução do Parlamento Europeu”, de 2020, com recomendações ao regime de responsabilidade civil para IA.

O “Artificial Intelligence Act” define sistemas de IA como “... software que é desenvolvido com técnicas e abordagens [específicas] listadas no seu Anexo 1 e pode, para um determinado conjunto de objetivos definidos pelo homem, gerar resultados como conteúdo, previsões, recomendações ou decisões que influenciam o ambiente com os quais interagem<sup>3</sup>”. A lista

apresentada no seu Anexo 1 menciona:

(i) diferentes tipos de aprendizado de máquina (por exemplo, supervisionada, não supervisionada) utilizando uma variedade de métodos diferentes (por exemplo, aprendizado profundo);

(ii) abordagens baseadas na lógica e no conhecimento;

(iii) abordagens estatísticas, métodos bayesianos de estimação, busca e otimização. A decisão de especificar os tipos de IA em um Anexo decorre do estágio ainda em evolução da tecnologia, de forma que poderá ser futuramente complementada por meio de simples atos delegados (Future of Life Institute, 2022).

3

A IA é uma tecnologia em permanente e rápida evolução e isso se traduz na sua definição legal. Ao longo da tramitação do projeto de regulação da IA pela União Europeia a definição passou por revisões e no rascunho aprovado após a discussão do trólogo, a definição mudou para: “An AI system is a machine-based system designed to operate with varying levels of autonomy and that may exhibit adaptiveness after deployment and that, for explicit or implicit objectives, infers, from the input it receives, how to generate outputs such as predictions, content, recommendations, or decisions that can influence physical or virtual environments.” (grifo nosso) (Artigo 3). Até a aprovação final, contudo, o texto pode sofrer novas alterações, particularmente sobre os “general purpose AI systems” (Artigo 3, 44b) sobre os quais ainda não há consenso.

A abordagem regulatória se baseia em uma hierarquia de categorias de riscos potenciais nos diferentes usos da IA, com regras mais rígidas e maiores obrigações à medida em que os riscos se ampliam. Basicamente, são quatro categorias de riscos: riscos mínimos, riscos limitados, alto risco e risco inaceitável, as duas últimas sujeitas a obrigações específicas. Usos de “alto risco” vinculam os desenvolvedores a requisitos severos de transparência, segurança e supervisão humana antes de serem colocados no mercado, com providências de avaliação/mitigação de riscos, registros para rastreabilidade, informações detalhadas para avaliação de conformidade, entre outras. Usos de risco inaceitável envolvem compromissos ainda mais rigorosos de testes e prestação de contas,

“**BASICAMENTE, SÃO QUATRO CATEGORIAS DE RISCOS: RISCOS MÍNIMOS, RISCOS LIMITADOS, ALTO RISCO E RISCO INACEITÁVEL, AS DUAS ÚLTIMAS SUJEITAS A OBRIGAÇÕES ESPECÍFICAS.**”

com alguns aplicativos de IA chegando a ser proibidos, como pontuação social, manipulação e algumas instâncias de vigilância biométrica.

A emergência e ampla proliferação da IA generativa pareceu desafiar a iniciativa regulatória europeia, uma vez que contempla modelos multimodais, sem finalidade específica, mas uso genérico (Volpicelli, 2023).

A China, com uma abordagem mais pragmática, foi pioneira na aprovação do regulamento dos mecanismos de recomendação algorítmica (IA preditiva), aprovada em agosto de 2021, em vigência desde março de 2022 (Kharpal e Cheng, 2021), juntamente com medidas de segurança cibernética, e as “Administrative Measures for Generative Artificial Intelligence Services da Cyberspace Administration of China” (CAC), (IA generativa) divulgadas em abril de 2023, em consulta pública até 10 de maio, já aprovada e em vigor desde 10 de janeiro de 2023 (Luo, Dan e Shepherd, 2023).

O conjunto das medidas abrangem proteção de dados (nos termos da “Personal Information Protection Law”, vigente desde novembro de 2022), não discriminação e preconceito, qualidade dos dados de treinamento, com vistas a moderação de conteúdo, avaliação de segurança e transparência algorítmica, aplicáveis tanto ao uso, quanto a P&D. Antes do fornecimento em larga escala ao público, o provedor do serviço de IA deve submeter a CAC para avaliação de segurança conforme as “Security Assessment of

Internet Information Services with Characteristics of Opinions or Capable of Social Mobilization” (lançada em 2018, para proteção da Internet), exigir identificação dos usuários, especificar dependência de usuários, divulgar informações que possam influenciar escolhas de usuários, proibir compartilhamento de dados de usuários com terceiros e orientar usuários finais sobre o uso adequado da IA.

Em novembro de 2022, o CAC, o Ministério da Indústria e Tecnologia da Informação e o Ministério da Segurança Pública divulgaram também “Provisions on the Administration of Deep Synthesis of Internet-based Information Services” (conhecidas como “Deep Synthesis Provisions”), exigindo que prestadores e utilizadores de serviços de geração de conteúdos incluam marcas d’água ou avisos de voz sobre conteúdos de qualquer tipo gerados ou manipulados por IA, além de cumprir regras de processamento de informações pessoais, estabelecer diretrizes, critérios e processos para identificar informações falsas/prejudiciais, requisitos de autenticação de usuários e exigência de aprovação pelo governo.

Nos Estados Unidos os temas relacionados à economia digital são regidos pelas doutrinas do direito comum, como a lei de responsabilidade civil, lei contratual e lei de discriminação no emprego (Cuéllar, 2019), paralelamente à regulação de privacidade e proteção de dados na esfera estadual, como o “California Consumer Privacy Act” (CCPA).



Há também normativos relacionados a usos da IA em áreas sensíveis construídos em parceria do setor privado e agências regulatórias específicas de domínio, em áreas como veículos autônomos (NHTSA - National Highway Traffic and Safety Administration), saúde (FDA - Food and Drug Administration), sistemas automatizados de decisão de crédito, regulados pelo “Fair Credit Reporting Act e Equal Credit Opportunity Act” (FTC - Federal Trade Commission) e princípios éticos da IA de uso militar pelo “US Department of Defense” (Cuéllar et al., 2022).

Na esfera federal, poucos projetos de regulação da IA vinham sendo apresentados, exceção para o “National Artificial Intelligence Initiative Act” e “US Algorithmic Accountability Act” (de 2019, reapresentado em 2022), cuja tramitação se arrasta lentamente no Congresso. A regulamentação da IA começou a avançar mais recentemente (Cuéllar et al., 2022; Dotan, 2023), com a “Declaração de Direitos da IA” (Blueprint for an AI Bill of Rights) proposta pela Casa Branca, especificando proteção contra discriminação algorítmica, violações de privacidade de dados e outros.

O avanço da regulação da IA nos EUA não é linear, condicionado pela necessidade de encontrar um equilíbrio entre duas agendas aparentemente conflitantes: atender ao interesse da sociedade por uma IA ética, transparente e confiável, ao mesmo tempo resguardando o setor mais dinâmico da economia americana, que responde por boa parte do crescimento econômico e da produtividade e onde a liderança em

IA será crucial para a hegemonia econômica global.

Outras iniciativas para criar um marco regulatório para a IA estão brotando em diversas jurisdições, particularmente países que buscam protagonismo regulatório e também na inovação. Tais iniciativas são, em geral, mais pontuais e menos abrangentes, algumas envolvendo mecanismos vinculativos (por leis ou tratados), mas predominantemente voluntários (autorregulação ou assinatura de códigos de conduta). A análise detalhada dessas iniciativas fugiria ao escopo deste artigo, mas alguns comentários não exaustivos buscam assinalar alguns pontos importantes do debate.

Abordagem fluida é adotada pelo Canadá, que introduziu em setembro de 2023 um código de conduta voluntário assinado pelas empresas canadenses, além do Projeto de Lei C-27, de 2022, que trata conjuntamente privacidade, proteção de dados pessoais, IA e dados - neste caso objetivando regular o comércio internacional e interprovincial de sistemas de IA e proibir certos usos da IA que causem danos.

O Reino Unido, por seu turno, lançou Livro branco da “Pro-innovation approach to AI regulation”, em março de 2023, proposta de regulação soft-law, e submeteu a criação do AI Safety Institute ao Parlamento inglês, em novembro de 2023, divulgado na AI Safety Summit 2023, onde foi assinada a “Declaração de Bletchley”, como será visto adiante. O Instituto é proposto com vistas a lançar as bases de governança internacional tecnicamente fundamentada e subsidiar a

“formulação de políticas internacionais” e do Reino Unido, além de fornecer ferramentas técnicas para governança e regulamentação. São as funções estatutárias do Instituto:

- i) desenvolver e realizar avaliações de sistemas avançados de IA;
- ii) impulsionar pesquisas fundamentais para a segurança da IA; e
- iii) facilitar o intercâmbio de informações (entre players nacionais e internacionais, começando pelos parceiros da Cúpula de Segurança da IA).

A Austrália parece estar um passo atrás, focando em questões de privacidade e implicações sobre o uso de sistemas de IA. Singapura, possui apenas regulamentos facilitadores para determinados usos (veículos autônomos, sistema financeiro) e um quadro de governança (principlógico e autorregulatório). Não é proposta uma lei de regulação da IA pela visão de que, exceto se exigir aprovação pré-implantação (dispendiosa) dos modelos, muitos riscos não podem ser eliminados ex-ante por lei, face aos muitos sistemas e padrões de conformidade incertos, preferindo optar por medidas/soluções tecnológicas (marcas d'água).

A lista inclui até mesmo países como Brasil, com propostas que remontam a 2019 e culminaram no Projeto de Lei nº 21/2020 aprovado na Câmara dos Deputados, com viés mais principlológico, avançando para uma versão mais ampla no Senado Federal com o PL 2338/2023, com forte inspiração na proposta europeia, ainda em tramitação.

## 4.2

### PERSPECTIVAS DE REGULAÇÃO GLOBAL DA IA E A LIDERANÇA AMERICANA

As inquietações com os novos riscos da IA generativa estão levando a um fenômeno novo de regulação em uma esfera global com perspectivas de movimento nas peças do tabuleiro da IA no mundo. A análise desses novos episódios merece atenção pelos possíveis transbordamentos nacionais (e regionais) e impactos sobre as iniciativas regulatórias em andamento.

Primeiro, Declarações relacionadas à regulação da IA foram feitas pelas sete principais economias avançadas (G7) como a “Declaração do Hiroshima Process”, a “Declaração Golden Gate” da APEC e da “Declaração de Bletchley”, entre outras que ainda poderão surgir no âmbito de blocos e tratados internacionais. Cada vez mais deixam de corresponder a simples declaração de princípios genéricos, mas definidores das regras do jogo no atual campo mais promissos da IA, os modelos de fundação.

Segundo, o lançamento da “Ordem Executiva 14.110”, de 30 de outubro de 2023 (publicada em 01/11/2023), pelo presidente americano Joe Biden.

Por fim, o novo documento conjunto apresentado pela Alemanha, França e Itália, em 19/11/2023, que propõe abordagem alternativa à proposta da presidência do Conselho de Ministros da UE que cria uma série de obrigações para os modelos de fundação e uso geral na regulação da IA, parecem marcar posição a uma possível reorientação para uma abordagem regulatória global.



**O TEMA DA REGULAÇÃO GLOBAL DA IA FOI INCLUÍDO NA AGENDA DO “CONSELHO DE SEGURANÇA DAS NAÇÕES UNIDAS”, EM JULHO PASSADO, QUE CRIOU UM ÓRGÃO CONSULTIVO DE 39 ESPECIALISTAS, INSTÂNCIA MULTISSETORIAL DE ANÁLISE E PROPOSIÇÃO DE RECOMENDAÇÕES PARA A GOVERNANÇA INTERNACIONAL DA IA ÉTICA, SEGURA E RESPONSÁVEL PARA A HUMANIDADE - E PODERÁ AVANÇAR PARA UMA INSTITUIÇÃO DE MONITORAMENTO SIMILAR AO IPCC DE MUDANÇAS CLIMÁTICAS.”**

#### 4.2.1

### A REGULAÇÃO GLOBAL DA IA EM FÓRUNS INTERNACIONAIS

O tema da regulação da IA entrou em discussão em vários fóruns internacionais, como a “Declaração do Hiroshima AI Process” pelos países do G7, em outubro de 2023, que definiu princípios orientadores internacionais para modelos mais avançados de IA (modelos de fundação), baseados nos princípios da OECD e um código de conduta voluntário para os criadores de IA. O tema da regulação global da IA foi incluído na agenda do “Conselho de Segurança das Nações Unidas”, em julho passado, que criou um órgão consultivo de 39 especialistas, instância multissetorial de análise e proposição de recomendações para a governança internacional da IA ética, segura e responsável para a humanidade - e poderá avançar para uma instituição de monitoramento similar ao IPCC de mudanças climáticas.

A assinatura da chamada “Declaração de Bletchley” pelos países que participaram da “AI Safety Summit 2023”, promovida pelo governo britânico nos dois primeiros dias de novembro. Cabe também mencionar a “Declaração Golden Gate” dos líderes da APEC (Asia-Pacific Economic Cooperation), de 17 de novembro de 2023, que pode ser apenas mais uma de outras iniciativas similares por blocos regionais, reforçando a ideia de uma corrida global pela regulação da IA. Outras poderão surgir no âmbito de blocos e tratados internacionais que, cada vez mais, deixam de corresponder a simples declarações de princípios genéricos, mas avançam no sentido de definir as regras do jogo no atual campo mais promissor da IA, os modelos de fundação.

A reação do trio de economias líderes da União Europeia a última versão do “AI Act”, que inseriu os modelos de fundação naqueles obrigados a prestar informações amplas e, com isso, define o padrão de competição (global) da IA. Mesmo que alcancem os objetivos desejados – com regras e compromissos de compliance e transparência mais frouxos, autorregulação e red-teaming – muitas variações ainda poderão ocorrer com a recepção do AI Act pelas leis nacionais dos países da União Europeia. O documento refuta a regulação das tecnologias em si mesmas, ao invés do seu uso conforme estabelecido no AI Act, pois os riscos residem no seu uso. Regras horizontais e não testadas para modelos de fundação contrariariam a abordagem tecnologicamente neutra da regulação europeia, que se destina simultaneamente a preservar a inovação e a se-

gurança, sugerindo autorregulação obrigatória por meio de códigos de conduta nos termos dos princípios firmados pelos países do G7 (as três economias, EUA, Japão, Reino Unido e Canadá) no processo de Hiroshima, sem o estabelecimento de sanções iniciais (apenas no caso de violações sistemáticas dos códigos de conduta e análise/avaliação de impacto das falhas identificadas). Desenvolvedores de modelos básicos teriam que definir cartões para cada modelo (obrigatórios), documentação técnica que resume as informações sobre modelos treinados para um público amplo (número de parâmetros, usos pretendidos, limitações potenciais, capacidades e limites dos modelos e resultados de estudos de Red-teaming de avaliação de segurança).

A iniciativa é fruto da cooperação mais estreita e fortalecimento das três principais economias do bloco e talvez tenha implicações na eleição do Parlamento Europeu. No entanto, regular aplicações da IA, é regular APIs (como o ChatGPT), não modelos de IA (como o GPT-3,5 ou GPT-4).

Regras não são neutras, mesmo quando impostas horizontalmente para os países, uma vez que os países – e suas empresas – não são iguais. Por um lado, regulações nacionais, ainda que possam refletir o contexto cultural, social e político de cada país, suas preocupações e desafios específicos – como desenvolver seu próprio ecossistema de IA – perdem o sentido quando se observa que tanto a produção (inovação) quanto a utilização (difusão) da IA são hoje globais.

Cabe lembrar os casos da Alphabet e Meta que viram frustradas suas estratégias de expansão no mercado chinês pela dificuldade de atender às exigências do chamado “Great Firewall” – combinação de ações legislativas e tecnologias aplicadas pelo governo para regular a Internet no país – a partir de meados dos anos 2000 e acabaram sofrendo bloqueio de serviços como Google Search, Gmail e Google Maps (em 2010) e do Facebook (em 2009). Isso abriu espaço para expansão das BigTechs locais (Baidu, cujo mecanismo de busca online é similar ao Google Search; Tencent/WeChat, com serviços semelhantes ao Facebook; entre outras).

Por outro lado, a regulamentação global seria mais adequada para uma tecnologia como a IA, que transcende fronteiras nacionais e requer um esforço internacional coordenado para garantir que seja desenvolvida e utilizada de forma responsável e ética.

A crescente demanda por maior capacidade computacional extrema, exigida pelos modelos da IA generativa, também tem sido concentrada em dois países (EUA e China), onde a disputa é ainda mais feroz em semicondutores e chips, insumos verdadeiramente cruciais para os avanços da IA, cuja cadeia de produção “global”, e razão de disputas geopolíticas ferozes. Há também uma concentração de talentos, ainda que a criação de empresas em outros países possa estar mudando o cenário, que talvez nem as mudanças nas novas regras de imigração do governo Biden possam reverter.



## 4.2.2

### A “ORDEM EXECUTIVA” DO GOVERNO BIDEN

A mudança da reorientação do governo americano com respeito à regulação da IA no plano federal pode ser demarcada com a mencionada “Declaração de Direitos de IA” e a meta de liderança tecnológica em IA. Foram realizadas reuniões na Casa Branca – além do Senado – com as empresas líderes (OpenAI, Microsoft, Google e Amazon), em julho de 2023, que assumiram compromissos voluntários de testes de segurança de sistemas de IA antes do lançamento dos modelos e desenvolvimento de medidas técnicas que informem o público sobre conteúdos gerados por IA.

No final de outubro, o governo Biden lançou a “Ordem Executiva 14.110” (doravante, OE), instrumento similar ao nosso Decreto presidencial, para desenvolvimento e uso seguro, protegido e confiável da IA, foi em grande medida resultante, por exemplo, de pressões de um grupo de congressistas bipartidários, que solicitam a conversão da “Declaração de Direitos da IA” em “Ordem Executiva”. Isso significaria transformar salvaguardas não vinculantes em política efetiva de governo.

Na OE são listados oito princípios:

1) a IA deve ser segura e protegida;

2) a promoção da inovação responsável, da concorrência e da colaboração que permita “liderar a IA e desbloquear o potencial da tecnologia para desafios difíceis da sociedade”;

3) o desenvolvimento e uso responsável da IA exigem um compromisso para apoiar os trabalhadores americanos;

4) as políticas de IA devem ser consistentes com o compromisso da administração Biden com o avanço da equidade e dos direitos civis;

5) devem ser protegidos os interesses dos americanos que cada vez mais usam, interagem ou compram IA e produtos habilitados por IA;

6) a privacidade e as liberdades civis dos americanos devem ser protegidas à medida que a IA avança;

7) os riscos do próprio Governo Federal no uso da IA devem ser gerenciados, aumentando a capacidade interna para regular, governar e apoiar o uso responsável da IA visando fornecer melhores resultados para os americanos;

8) o Governo Federal deve liderar os rumos do progresso social, econômico e tecnológico global como fez em épocas anteriores de inovação e mudança disruptivas.

A OE é a primeira de uma série que deverão ser publicadas até o início de 2024, conforme a ficha técnica divulgada em 30 de outubro, promovendo uma ampla e incomum mobilização

da máquina federal, envolvendo inúmeros departamentos de governo.

Medidas voltadas para promover a inovação e a competição, com prazos fixados para ações concretas dos vários órgãos de governo, como atrair talentos de IA pela simplificação e agilidade de vistos, estabelecer parcerias público-privadas; compromisso de estabelecer pelo menos quatro novos Institutos Nacionais de Pesquisa em IA (que se somam aos vinte e cinco em andamento); programas piloto de formação de cientistas (meta de 500 novos pesquisadores, até 2025) para satisfazer a demanda crescente de talentos em IA; construir um tratamento mais claro da propriedade intelectual relacionada a invenções e criações que usem IA (Isso vinha sendo demandado pelo Congresso desde 2022) e programas de treinamento, análise e avaliação para de IA na mitigação sobre riscos de propriedade intelectual. A inovação responsável da IA é mencionada nas áreas da saúde, energia, transporte, defesa, cibernética, infraestrutura e, principalmente, segurança nacional (expressão que aparece 126 vezes na OE).

A preocupação central é com os modelos de fundação que usem maior capacidade computacional<sup>1</sup> e sejam de uso dual – teoricamente, isso inclui quase todos os modelos multimodais –, que deverão atender à exigência de registro e testes amplos do Governo Federal, prestar informações e relatórios, monitoramento contínuo e supervisão organizacional, incluindo proteções físicas e de cibersegurança. A OE menciona “AI red-teaming” cujos resultados deverão ser informados

3

Concretamente, os limites padrão de conformidade são para modelos de fundação de uso duplo treinados usando pelo menos 1026 operações de ponto flutuante ou usando principalmente dados de sequência biológica e pelo menos 1023 operações de ponto flutuante (Bommasani et al., 2023).

ao governo, a partir de orientações do NIST – cujo papel será central na definição de padrões para sistemas seguros e confiáveis – que dará origem a uma nova instituição com função de monitoramento de riscos, o US Artificial Intelligence Safety Institute (USAISI).

O escrutínio rigoroso sobre modelos grandes envolve até exigências de relatórios de informações de provedores

de infraestrutura na nuvem (Amazon, Microsoft e Google respondendo por 65% do mercado mundial, dados Statista), em especial para clientes estrangeiros, que pode ser usada no treinamento de modelos com usos cibernéticos maliciosos. Bommasani et al. (2023) alertam que esta disposição levanta questões significativas sobre o potencial de abuso, com provedores na nuvem inspecionando dados e modelos de clientes.

Apesar do maior foco na economia americana (e no governo federal), a questão internacional não ficou de fora da OE. A décima primeira seção da norma trata especificamente da perspectiva de os EUA exercerem liderança tecnológica e regulatória da IA responsável, definindo padrões e forte arcabouço internacional para gerenciar os riscos e aproveitar os benefícios da IA por “aliados internacionais”.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Regulação corresponde ao monitoramento e controle de um setor, em geral pelo governo, representando uma forma de intervenção na economia que afeta preços relativos e o funcionamento dos mercados. Nesse sentido, regras não são neutras, mas países e empresas também não são iguais.

A regulação nacional é capaz de melhor considerar fatores culturais, sociais, econômicos específicos de cada país, com estágios diferenciados de desenvolvimento, prioridades, interesses e soberania nacional refletidos em seu conjunto de leis e regulamentos, como, por exemplo, nas diferentes abordagens da privacidade e proteção de dados, vigilância biométrica, entre outros. A comparação do “AI Act” e da “Ordem Executiva” evidenciam que a despeito do objetivo comum de criar uma estrutura robusta para a governança da IA, as diferenças entre os regu-

lamentos são notáveis, influenciadas por cenários sociopolíticos e econômicos distintos.

Regras internacionais, por seu turno, no caso específico da IA, têm como justificativa a dimensão global dessa poderosa tecnologia, como nas questões de segurança cibernética. A natureza global até agora demonstrada pelas tecnologias da IA pode conflitar com a proliferação de abordagens muito diferenciadas, impondo obrigações diversas e custos elevados de conformidade, que pode igualmente beneficiar as maiores empresas estabelecidas. A resposta internacional coordenada com vistas ao desenvolvimento e utilização responsável e ética da IA evitaria a fragmentação normativa de regulamentos locais, muitas vezes contraditórios ou incompatíveis.

A história nos ensina que normas do direito internacional demandam um tempo mais longo de negociação e maturação, e a

história da IA, entretanto, diferentemente do padrão de competição de muitos setores, sempre foi caracterizada por um ambiente “coopetitivo”, onde as empresas competem e ao mesmo tempo colaboram.

De todo modo, é uma questão complexa que demandará avaliação e debate cuidadoso, que leve em conta fatores técnicos e legais, mas também econômicos e sociais envolvidos. A urgência da regulamentação não decorre somente de riscos e ameaças da IA generativa (ou outra mais evoluída que venha a surgir), mas das enormes perspectivas de implementação em setores downstream que demandam transparência, segurança e confiabilidade dos sistemas de IA, a despeito do enorme desafio de regular uma tecnologia que avança em ritmo acelerado frente a qualquer padrão histórico e o risco de obsolescência jurídica constante. Em termos de países menos desenvolvidos e menor capacitação em IA, a escolha da abordagem

mais adequada deve levar em consideração dois fatores.

Primeiro, que nenhuma regulação é neutra – ainda que os riscos e danos reais ou potenciais da IA tornem imprescindível alguma governança –, de forma que a escolha do melhor formato deve levar em conside-

ração os interesses do país, em um ambiente de crescente rivalidade econômica e geopolítica.

Segundo, em virtude da importância irrefutável das tecnologias da IA e dos amplos benefícios que assegurarão para a economia como um todo, a intervenção não pode se resumir

apenas a regulação de seu uso, mas deverá ser acompanhada de medidas complementares e de uma estratégia clara de desenvolvimento da IA no país, envolvendo recursos computacionais e talentos, que possibilite ultrapassar os limites de simples usuário da mais importante tecnologia do século XXI.

## 6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Benaich, N. (2023) State of AI Report 2023.

BENGIO Y. ET AL. (2023) Managing AI Risks in an Era of Rapid Progress. <https://arxiv.org/abs/2310.17688>

BOMMASANI, R. et al. (2023) Decoding the White House AI Executive Order's Achievements. HAI Stanford University. <https://hai.stanford.edu/news/decoding-white-house-ai-executive-orders-achievements>

CARABANTES, M. (2020). Black-box artificial intelligence: an epistemological and critical analysis. *AI & Society* 35:309–317. <https://doi.org/10.1007/s00146-019-00888-w>

CUÉLLAR, M.F. et al. (2022) Does Information About AI Regulation Change Manager Evaluation of Ethical Concerns and Intent to Adopt AI? *The Journal of Law, Economics, and Organization*. <https://doi.org/10.1093/jleo/ewac004>

CUÉLLAR, M.F. (2019) A Common Law for the Age of Artificial Intelligence: Incremental Adjudication, Institutions, and Relational Non-Arbitrariness. *Columbia Law Review* 119(7). <https://ssrn.com/abstract=3522733>

DOTAN, R. (2023) AI Regulation in the United States: Legislative trends in artificial intelligence (AI). [https://www.ravitdotan.com/\\_files/ugd/f83391\\_1e5d0b34a-910410ba96a6076bfab07f9.pdf](https://www.ravitdotan.com/_files/ugd/f83391_1e5d0b34a-910410ba96a6076bfab07f9.pdf)

FUTURE OF LIFE INSTITUTE (2022) General Purpose AI and the AI Act. Future of Life Institute. <https://artificialintelligenceact.eu/wp-content/uploads/2022/05/General-Purpose-AI-and-the-AI-Act.pdf>

KHARPAL, A., CHENG, E. (2021) The largest target of China's tech regulation blitz: algorithms. CNBC. <https://www.cnbc.com/2021/09/03/chinas-tech-regulation-turns-to-algorithms.html>

LECUN, Y.; BENGIO, Y.; HINTON, G. (2015) Deep learning. *Nature* 521:436–444. <https://doi.org/10.1038/nature14539>

LEE, K. et al. (2018) Hallucinations in Neural Machine Translation. *NeurIPS 2018*. [https://clarafy.github.io/research/neurips\\_irasl\\_2018.pdf](https://clarafy.github.io/research/neurips_irasl_2018.pdf)

LUO, Y; DAN, X; SHEPHERD, N. (2023) China Proposes Draft Measures to Regulate Generative AI. *Covington*. [\[draft-measures-to-regulate-generative-ai/\]\(https://www.insideprivacy.com/artificial-intelligence/china-proposes-draft-measures-to-regulate-generative-ai/\)](https://www.insideprivacy.com/artificial-intelligence/china-proposes-</a></p></div><div data-bbox=)

MESKE, C. et al. (2020) Explainable Artificial Intelligence: Objectives, Stakeholders, and Future Research Opportunities. *Information Systems Management* 39 (1):53–63. <https://doi.org/10.1080/10580530.2020.1849465>

STIGLER, G. J. (1971) The theory of economic regulation. *The Bell Journal of Economics and Management Science* 2(1):3–21. <https://doi.org/10.2307/3003160>

VASWANI, a. et al. (2017) Attention Is All You Need. <https://browse.arxiv.org/pdf/1706.03762.pdf>

VOLPICELLI, G. (2023) ChatGPT broke the EU plan to regulate AI. *Politico*. <https://www.politico.eu/article/eu-plan-regulate-chatgpt-openai-artificial-intelligence-act/>

YADLOWSKY, S.; DOSHI, L; TRIPURANENI, N. (2023) Pretraining Data Mixtures Enable Narrow Model Selection Capabilities in Transformer Models. <https://arxiv.org/abs/2311.00871>

ZHANG, D. et al. (2022) The AI Index 2022 Annual Report. AI Index Steering Committee, Stanford Institute for Human-Centered AI, Stanford University











# O GT ICRIO ESPORTES E O PAPEL DO COMPLIANCE NO DESENVOLVIMENTO DO ESPORTE NACIONAL

TIAGO LEZAN SANT'ANNA<sup>1</sup>

## 1. INTRODUÇÃO

A importância do esporte na sociedade pode ser demonstrada de diversas formas, como, por exemplo, pela preocupação de governos em torná-lo obrigatório nos sistemas de ensino, desde a primeira infância até os cursos universitários. Outro indicador dessa importância é a dedicação diária, por parte da imprensa, em todo o mundo, de tempo e espaço relevantes ao noticiário esportivo. Verifica-se, também, a acirrada disputa entre os países para sediar eventos esportivos de alcance internacional, não apenas por prestígio, mas também pelo impacto positivo que tais eventos podem ter na imagem e na economia de suas sedes.

No mundo todo o esporte proporciona grande impacto no desenvolvimento social e na saúde da população. A atividade física pode ajudar a prevenir

uma série de doenças crônicas, como doenças cardíacas, derrames, diabetes, câncer e obesidade. Essas doenças são responsáveis por uma grande parcela dos gastos com saúde pública e dos custos decorrentes do absenteísmo do trabalho ou da perda da produtividade.

“

**A ATIVIDADE FÍSICA PODE AJUDAR A PREVENIR UMA SÉRIE DE DOENÇAS CRÔNICAS, COMO DOENÇAS CARDÍACAS, DERRAMES, DIABETES, CÂNCER E OBESIDADE.”**

Além dos benefícios físicos, o esporte desempenha um papel crucial na promoção de valores, como trabalho em equipe, disciplina e respeito. Iniciativas que promovem o acesso equitativo

ao esporte, especialmente em comunidades economicamente desfavorecidas, têm o potencial não apenas de revelar talentos, mas também de criar oportunidades e inspirar toda a comunidade.

<sup>1</sup> Advogado do BNDES; Mestre em Ciência Jurídicas pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ) e Doutor em Processo pela Faculdade de Direito da Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ), com Especialização em Direito Civil, Empresarial e Processual Civil (UVA/RJ), em Direito Penal Econômico (IBCCRIM/COIMBRA) e Residência Jurídica – Área Cível (UERJ), formado em Direito pela UERJ e em Jornalismo pela UFRJ; Professor e Palestrante em matéria de Compliance, processo penal e Direito Penal Econômico; Sócio do Escritório Seigneur Lezan Advogados; Membro Fundador do Instituto de Compliance Rio – ICrio.



A partir do reconhecimento da importância do esporte e diante da realidade brasileira, associados do Instituto Compliance Rio

(ICRio) enxergaram a pertinência de analisar temas que pudessem contribuir para o maior aproveitamento do potencial

desse agente, que se revela capaz de contribuir para a superação de problemas sociais e econômicos apresentados pelo Brasil.

## 2. ATIVIDADES DO GT ICRIO ESPORTES

Do ponto de vista do Compliance, o esporte se presta a fornecer analogias úteis para a aprendizagem de conceitos, bastando-se mencionar que as regras do jogo servem de exemplo para ensinar o significado da conformidade. E quando se fala em fair play, pode-se muito bem apresentar o conceito de fairness, um dos pilares da governança corporativa e do compliance. E foi com isso em mente que o ICRio criou um grupo de trabalho para o estudo do tema Compliance no Esporte.

Sob a coordenação do autor deste artigo, o GT ICRio Esporte organizou seu primeiro evento no IBMEC (Centro), no dia 12/12/2019. Foram três painéis, com a presença de grandes nomes do mundo do esporte e do compliance, além da participação do relator na Câmara dos Deputados do Projeto de Lei que visava à aprovação da Lei da Sociedade Anônima do Futebol (SAF).

Em 2020 havia sido prevista a realização de um segundo seminário, no dia 04/04/2020, porém o GT, assim como toda a população do planeta, precisou se adaptar às circunstâncias da pandemia de COVID. A solução encontrada foi a realização de webinars, já sob a coordenação do associado Carlos Costa.

Vários webinars foram realizados. Em um deles, em junho de 2020, a formação de atletas foi tema de um debate que contou com a participação de representantes do Vasco da Gama (Carlos Brazil) e do Flamengo (Vitor Zanelli). A inclusão social foi abordada por Diogo Neto (CBF), Tiago Cesar (Bahia Esporte Clube) e pelo então secretário nacional de futebol e defesa dos direitos do torcedor, Ronaldo Lima.

Na sequência, debateu-se o tema do Fair Play Financeiro, reunindo-se alguns dos principais especialistas no assunto, e, após, a questão dos Direitos de Transmissão. A Lei de Incentivo ao Esporte, importante ferramenta através da qual a iniciativa privada pode apoiar o esporte, também já foi objeto de um webinar do GT ICRio.

Além disso, os integrantes do GT são estimulados a submeter artigos para a Revista do ICRio e alguns desses artigos já foram publicados, estando à disposição de todos os associados e do público em geral.

O GT foi retomado este ano e o tema escolhido para pesquisa e debate foi a regulação das apostas esportivas. Um seminário realizado no dia

31/07/2023, em parceria com a OAB/RJ, marcou a retomada dos eventos presenciais do GT. Dentre outros palestrantes, o evento contou com o Diretor Jurídico do Botafogo SAF, Jonas Marmello, e a coordenadora de compliance do Vasco SAF, Clarissa Arteiro.



**E QUANDO SE FALA EM FAIR PLAY, PODE-SE MUITO BEM APRESENTAR O CONCEITO DE FAIRNESS, UM DOS PILARES DA GOVERNANÇA CORPORATIVA E DO COMPLIANCE.”**

Ainda em 2023 o GT esteve representado em um dos painéis do Seminário promovido pelo ICRio em comemoração aos seus cinco anos de fundação, no dia 17 de outubro, no auditório da FECOMÉRCIO-RJ.

### 3. POR QUE É IMPORTANTE ACOMPANHAR A REGULAMENTAÇÃO DAS APOSTAS ESPORTIVAS?

O seminário realizado no auditório do 4º andar da sede da OAB/RJ, organizado pelo GT ICRio Esportes em parceria com a Comissão Especial de Direito dos Jogos Esportivos, Lotéricos e Entretenimento – CDJELE – da OAB/RJ, e com o apoio do Instituto de Gestão Esportiva – IGE e do Instituto Brasileiro de Direito Desportivo – IBDD, ocorreu logo após a edição da MP 1.182, de 24 de julho de 2023.

Durante o encontro, os participantes debateram a situação jurídica das casas de apostas eletrônicas, as chamadas “bets”, que movimentam uma grande quantidade de dinheiro e que, somente a partir da referida MP, que alterou a redação do art. 29 da Lei nº 13.756, de 12 de dezembro de 2018, sancionada pelo então Presidente Michel Temer, passaram a poder se estabelecer em território nacional (embora as apostas já estivessem autorizadas).

A abertura do evento ficou a cargo de Filipe Alves Rodrigues, Diretor do IGE, que representou o Presidente da CDJELE, Paulo Horn, juntamente com a associada Cátia Veloso, que representou o ICRio.

O primeiro painel teve como palestrantes a então Secretária Executiva do Ministério do Esporte, Juliana Picoli Agatte, além de Witoldo Hendrich Junior, da Online IPS Brazil, Valter Delfraro Junior, da Gaming Laboratories International Brazil, e Udo Seckelmann, advogado de Bichara e Motta advogados.

O moderador foi o Dr. Leandro Pamplona, da CDJELE.

No segundo painel, os palestrantes foram Jonas Marmello, Clarissa Arteiro, Victor Targino de Araújo, Consultor jurídico da Vasco SAF e da Netshoes Miners, Paula Braytne Nunes Fernandes, Compliance Officer da Galera.bet, e Pietro Cardia Lorenzoni, Diretor Jurídico da Associação Nacional de Jogos e Loterias (ANJL).

O primeiro painel deu um panorama da regulação vigente no Brasil e do cenário legislativo. Em seguida, no segundo, buscou-se apresentar a visão dos clubes e das casas de apostas esportivas acerca do tema.

O Botafogo SAF conta atualmente com o patrocínio da Parimatch, com quem firmou o maior contrato de patrocínio da sua história. Já o Vasco SAF estampa em seus uniformes a marca da Pixbet, tendo anunciado este ano a renovação da parceria até 2024.

Dos 40 clubes que disputam as séries A e B do Campeonato Brasileiro de Futebol, 39 são patrocinados por plataformas que permitem a realização de apostas de cotas fixas para os resultados de partidas de diferentes modalidades.

Em 2020, os sites e aplicativos de apostas esportivas faturaram R\$ 7 bilhões, de acordo com o Escritório Brasil Fernandes. E esse volume financeiro não para

de crescer.

Sem a regulamentação que está surgindo este ano, o país deixa de tributar a receita dessas empresas, todas até então com sede no exterior. **A regulamentação dessa atividade econômica é uma das apostas do governo federal para aumentar a arrecadação e atingir o almejado déficit zero das contas públicas.**

A explicação para a demora deriva da preocupação com o possível aumento da criminalidade e dos riscos para a saúde pública.

Em 2016, o Ministério Público Federal emitiu a nota técnica PGR/SRI Nº 065/2016, que visava dispor sobre o Projeto de Lei nº 186/2014, que estava em trâmite no Congresso Nacional e visava legalizar a exploração de jogos de azar no Brasil. Segundo o Relatório do MPF, o PLS argumentava que seria demagogia proibir os jogos de azar quando se sabe que eles existem e são socialmente aceitos. Caberia ao Estado reconhecer essa realidade e criar regras para o seu controle, e ao mesmo tempo possibilitar novos empregos e fontes de rendas tributárias (o texto estimava em R\$ 15 bilhões o potencial de arrecadação). Constava ainda o argumento de que 193 países-membros da ONU tinham então o jogo legalizado.

Na referida nota técnica, o Ministério Público se mostrava, porém, contrário à medida, sob o argumento de que a permissão para a prática da exploração de tais jogos seria como uma abertura de portas para o cometimento de crimes como corrupção e lavagem de dinheiro, aduzindo também que os órgãos fiscalizadores brasileiros não teriam a estrutura necessária para desempenhar a fiscalização necessária. O Ministério Público ressaltou, também, os prejuízos que tal medida acarretaria para a saúde pública, argumentando que

[...] para pensar em legalizar tal atividade, não cabe apenas a utilização de argumentos de que traria benefícios financeiros, como aumento de arrecadação de impostos ou fomento do turismo, mas necessário avaliar dados quantitativos e sociais, os prejuízos econômicos e psíquicos, como, por exemplo, os efeitos nefastos sobre as famílias arruinadas pelas dívidas de jogo.

O então Presidente Jair Bolsonaro comentou o seguinte sobre a questão:

Vou legalizar cassinos no Brasil? Dá pra acreditar em uma mentira dessas? Nós sabemos que o cassino aqui no Brasil, se tivesse, seria uma grande lavanderia, serviria para lavar dinheiro. E também para destruir famílias. Muita gente iria se entregar ao jogo, e o caos se faria presente junto ao seio das famílias.

Vale lembrar que a prática e a exploração dos jogos de azar são proibidas no País desde

1946, cabendo transcrevermos as considerações apresentadas quando da aprovação do Decreto-lei 9.215, de 30.04.1946 (governo Dutra):

Considerando que a repressão aos jogos de azar é um imperativo da consciência universal;  
Considerando que a legislação penal de todos os povos cultos contém preceitos tendentes a êsse fim;  
Considerando que a tradição moral jurídica e religiosa do povo brasileiro e contrária à prática e à exploração e jogos de azar;  
Considerando que, das exceções abertas à lei geral, decorreram abusos nocivos à moral e aos bons costumes;  
Considerando que as licenças e concessões para a prática e exploração de jogos de azar na Capital Federal e nas estâncias hidroterápicas, balneárias ou climáticas foram dadas a título precário, podendo ser cassadas a qualquer momento.

Pode-se apontar uma distinção entre jogos e apostas. A proximidade entre os dois institutos, porém, é evidente. Ambos trazem como elemento comum a álea que os envolve. Para que se possa compreender a diferença: quando dois amigos resolvem “apostar” uma corrida, com um prêmio para quem chegar primeiro, isto, na verdade, é considerado um jogo, pois depende da participação efetiva dos contendores (habilidade, força ou velocidade) e não somente da sorte.

Traçando-se um breve histórico, impende recordar que os jogos de azar já foram permitidos no

Brasil: na época da República Velha, durante o governo de Epitácio Pessoa, a atividade dos cassinos era legalizada. Havia algumas condicionantes (áreas turísticas determinadas). Contudo, havia liberdade para o exercício dessas atividades. Na década de 30, com o então presidente Getúlio Vargas, tal prática foi até mesmo estimulada, com o intuito de fomentar o turismo e o crescimento econômico. Não eram poucos os cassinos que operavam no Rio de Janeiro, então capital do país, segundo interessante matéria publicada pela Agência Senado.

O que é considerado Contravenção Penal, pelo art. 50 do Decreto-lei nº 3.688 de 3 de outubro de 1941 é “Estabelecer ou explorar jogo de azar em lugar público ou acessível ao público, mediante o pagamento de entrada ou sem ele”, sendo que o § 3º deste artigo traz a seguinte definição:

Consideram-se, jogos de azar:

- a) o jogo em que o ganho e a perda dependem exclusiva ou principalmente da sorte;
- b) as apostas sobre corrida de cavalos fora de hipódromo ou de local onde sejam autorizadas;
- c) as apostas sobre qualquer outra competição esportiva.

Como visto acima, a vigência deste dispositivo foi restaurada pelo Decreto-lei 9.215, de 30.04.1946.



No período que sucedeu ao regime militar, já no governo do presidente Itamar Franco, foi promulgada a lei nº 8.672/93 (“Lei Zico”), que permitiu o retorno dos bingos, desde que realizados por entidades esportivas. A justificativa foi a arrecadação de recursos para o fomento ao esporte, conforme o artigo 57 da referida lei.

A “Lei Zico” acabou por dar lugar à “Lei Pelé” (Lei nº 9.615/98), que ampliou os direitos dos jogos, permitindo que o bingo pudesse ser explorado em todo o território nacional e com entidades comerciais podendo administrar os salões, retirando a exclusividade dos clubes. Ademais, criaram-se leis que instituíram crimes relativos à exploração irregular e às fraudes nos jogos.

No ano 2000, através da lei nº 9.981, conhecida como “Lei Maguito”, sancionada pelo então Presidente Fernando Henrique Cardoso, revogaram-se as au-

torizações para o funcionamento dos bingos em território nacional, permitindo apenas que as casas de bingo que estivessem em funcionamento até 31 de dezembro de 2001 prosseguissem a atividade.

Atualmente, correm no Congresso Nacional o PL 3626/2023 (trata-se da conversão da MP 1.182/2023, sobre apostas esportivas) e o PL 2234/2023 (novo número dado ao Projeto de Lei 442/1991, que trata de jogos de azar, já aprovado na Câmara dos Deputados em fevereiro de 2022).

Com a regulamentação das apostas esportivas e a incidência de tributos sobre as mesmas, haverá destinação de recursos provenientes dessa atividade ao esporte. A se manter o texto aprovado na Comissão de Esporte do Senado Federal (Cesp) em 8 de novembro de 2023, sob a relatoria do senador Romário (PL-RJ), que

preside a Cesp, o repasse será de 6,68% para o esporte (o percentual que vinha sendo previsto era de 6,63% e o acréscimo será destinado ao Comitê Brasileiro do Esporte Master).

O valor designado para o turismo foi reduzido de 5% para 4,5%. Dentro da verba destinada ao Ministério da Saúde, 0,5% precisarão ser utilizados para prevenir, controlar e mitigar danos sociais advindos da prática de jogo. Trata-se de uma medida destinada a prevenir gastos com essa externalidade negativa que pode derivar dessa atividade.

O racional de destinar recursos ao esporte não é novidade. Por força da Lei Federal Agnelo Piva, de 2001, percentuais da arrecadação de todas as loterias federais são destinados aos Comitês Olímpico e Paralímpico. Sem dúvida, trata-se de uma fonte de recursos importante para a promoção do esporte de alto rendimento no País.

## 4. MANIPULAÇÃO DE RESULTADOS

Para proteger a equidade, as empresas do setor de apostas esportivas atuam para combater manipulações de resultados. Afinal, a imprevisibilidade é o que faz com que as pessoas se interessem por qualquer competição e, conseqüentemente, façam suas apostas conforme sua interpretação antecipada de cenários que possam acontecer em um evento. Ou seja, sem integridade não há risco. Sem risco, não há aposta.

É por isso que mercados regulados e entidades esportivas de todo o mundo enxergam o segmento das apostas esportivas como um aliado para combater o problema da manipulação de resultados, desde que os operadores adotem mecanismos para identificar atividades suspeitas que possam indicar manipulação de resultados, informações privilegiadas ou qualquer atividade ilegal (por exemplo: mecanismos de monitoramento e canais de denúncias).

Conforme já mencionado por Udo Seckelmann, um dos palestrantes no evento organizado pelo GT Esportes em parceria com a OAB/RJ, acima mencionado:

Qualquer pessoa pode apostar em uma partida esportiva além das fronteiras do país, levantando questões complexas de jurisdição na investigação de atividades ilegais de apostas. Os crimes cada vez mais sofisticados nas apostas resultaram, assim, em um aumento mundial da manipulação de resultados. “Monitoramento” e “cooperação” são as palavras-chave

quando o assunto é regulamentar um mercado de apostas esportivas. Um sistema de monitoramento de apostas esportivas visa detectar e analisar não apenas atividades suspeitas de apostas que possam questionar a integridade de uma competição esportiva, mas também identificar outras infrações penais relacionadas (como lavagem de dinheiro e fraude) para iniciar ou apoiar processos criminais pelas autoridades competentes.

Relações de confiança com outros stakeholders que forneçam informações sobre potenciais ameaças também precisam ser estabelecidas para fortalecer a proteção. A luta contra os riscos de crimes ligados às apostas esportivas exige o envolvimento de setores que nem sempre estão acostumados a cooperar mutuamente.

No Brasil, a manipulação de resultados é particularmente predominante nas divisões inferiores do futebol.

E mais a frente, no mesmo texto, Udo faz um alerta:

Embora seja um grande passo adiante no que diz respeito à parte comercial do futebol, a regulamentação da atividade não deve apenas incentivar o desenvolvimento e o investimento, mas também proteger a integridade do esporte.

[...]

A popularidade de qualquer esporte se baseia em (i) qualidade do entretenimento, (ii) equilíbrio competitivo e (iii) incerteza dos resultados. Sem que a integridade seja protegida (por exemplo, a manipulação de resultados se tornando algo comum e corriqueiro), a incerteza dos resultados não poderá mais ser garantida.

Consequentemente, os torcedores parariam de acompanhar o esporte e, assim, deixariam de consumir os produtos disponíveis (bilheteria, sócio torcedor, camisas, audiência, mídias sociais, etc.), resultando em uma diminuição de popularidade. Qualquer esporte sem garantia de integridade seria incapaz de se sustentar.

“

**“MONITORAMENTO”  
E “COOPERAÇÃO”  
SÃO AS PALAVRAS-  
CHAVE QUANDO  
O ASSUNTO É  
REGULAMENTAR  
UM MERCADO  
DE APOSTAS  
ESPORTIVAS.”**

O risco de manipulação de partidas anda de mãos dadas com as apostas esportivas, pois os participantes podem decidir manipular uma partida apostando em um resultado específico ocorrendo. É por isso que essa atividade deve ser regulamentada com muito cuidado, não apenas por meio de uma lei federal, mas também pelos regulamentos da Confederação Brasileira de Futebol (CBF). A entidade dirigente do futebol deve acompanhar essa evolução legislativa e emitir regulamentos compatíveis com o objetivo de erradicar essa prática.

A proibição em alguns países de opções de apostas, tais como em escanteios, cobranças de lateral, cartões e pênaltis, não surtiu efeito em coibir as mani-

pulações, porque em um mundo globalizado, os criminosos acabavam conseguindo realizar a mesma aposta em mercados que não estavam sujeitos a tais restrições, apenas transferindo o ilícito para outro locus.

Para coordenar os esforços existe a International Betting Integrity Association (Ibiza), entidade localizada na Bélgica. Além

disso, há diversas empresas, tais como a Sportsradar, que prestam serviços de monitoramento.

O ordenamento brasileiro, buscando inibir a ocorrência de casos de fraudes esportivas tipificou a fraude a resultados de competições esportivas, inicialmente no âmbito do Estatuto do Torcedor (art. 41-E), que este ano, com a aprovação da Lei nº 14.597 (Lei Geral do Esporte), passou para o artigo 198 do novel diploma legal:

Artigo 198. Solicitar ou aceitar, para si ou para outrem, vantagem ou promessa de vantagem patrimonial ou não patrimonial para qualquer ato ou omissão destinado a alterar ou falsear o resultado de competição esportiva ou evento a ela associado:

Pena — reclusão, de dois a seis anos, e multa.

Importante lembrar que a punição para casos de manipulação de resultados não se resume apenas à sanção criminal dos indivíduos que a praticarem, existindo, no Código Disciplinar da FIFA e no Código Brasileiro de Justiça Desportiva (CBJD), previsões para a responsabilização dos clubes envolvidos.

## 5. CONCLUSÃO

A promoção do esporte vai além dos campos e ginásios; ela se estende para a construção de uma sociedade mais saudável, coesa e resiliente. O investimento contínuo no esporte não apenas fortalece o papel do Brasil no cenário global, mas também contribui para o florescimento de uma sociedade mais vibrante, saudável e produtiva.

Ao mesmo tempo em que deve

ser visto com bons olhos o aumento da arrecadação e, consequentemente, do investimento no esporte brasileiro, a partir da regulamentação das apostas esportivas, há que se aperfeiçoarem os mecanismos de fiscalização, de modo a prevenir ocorrências de ilícitos, detectá-los, caso venham a ocorrer, e remediar eventuais situações.

É papel da sociedade civil cobrar

a regulamentação adequada, sendo bastante relevante o trabalho desenvolvido pelo ICRio, através do seu GT ICRio Esportes, de buscar interagir com o mercado e os reguladores, atuando como um facilitador para que não se perca de vista a importância do compliance para que o esporte possa, de fato, ser um indutor do desenvolvimento, gerando um efeito transformador na sociedade brasileira.

## 6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BIASI, Rafael. Apostas Esportivas: Importantes dados sobre o mercado e apostadores brasileiros. Disponível em: < <https://www.brasilfernandes.adv.br/post/apostas-esportivas-importantes-dados-sobre-o-mercado-e-apostadores-brasileiros>>. Acesso em: 11nov2023.

SECKELMANN, Udo. Como regulamentar o multibilionário mercado de apostas esportivas do Brasil. Games Magazine Brasil. Rio de Janeiro, 2020. Disponível em < <https://www.gamesbras.com/apostas-online/2020/4/16/como-regulamentar-multibilionario-mercado-de-apostas-esportivas-do-brasil-17049.html>>. Acesso em: 11nov2023







# POUCA OU MUITA, A ÉTICA ACEITA GRADAÇÃO?

VIVIANE PIRES<sup>1</sup>

## 1. INTRODUÇÃO

Quando discutimos ética, estamos tratando dos nossos valores pessoais, aqueles princípios que guiam nosso comportamento e, por conseguinte, nossas escolhas. Nas palavras do famoso filósofo Mario Sergio Cortella: “A ética é o conjunto de princípios e valores que usamos para decidir a nossa conduta social” (CORTELLA, 2016)<sup>2</sup>. São individuais e, portanto, cada um possui o seu próprio conjunto com base nas suas experiências particulares vivenciadas.

As atitudes impulsionadas por nossos valores, ou seja, os comportamentos fundamentados em nossos princípios, são adotados por convicção. E podem ser afetados por três grandes influenciadores:

- (i) seio familiar;
- (ii) bolha social;
- (iii) cultura empresarial.

Em cada uma dessas esferas o comportamento humano sofre influência que molda sua tendência decisória e cria seu viés. Chamamos de vieses inconscientes justamente pela sua relevante capacidade de persuasão no comportamento que não chegamos sequer a perceber.

Neste estágio, o objetivo é estimular uma reflexão pessoal sobre as decisões do dia a dia, investigando como os três principais influenciadores de nossas vidas exercem seu impacto.

Este trabalho pretende despertar reflexões sobre as decisões que tomamos e se essas decisões são éticas. Compreender se poderiam existir decisões muito éticas, pouco éticas ou, até mesmo, às vezes éticas.

Propor, ainda, uma autoavaliação de nossos comportamentos buscando entender se somos mesmo éticos ou se temos uma

1  
Advogada com pós-graduações em Direito Civil, Processo Civil e Empresarial, em Direito do Trabalho e Processo do Trabalho e em Direito Processual e Gestão Jurídica, cursando MBA em Gestão Empresarial. Com uma carreira de 16 anos no mercado corporativo, com sólida experiência em gestão empresarial. Atuação em posição de liderança há mais de 10 anos, com foco em gestão de pessoas e desenvolvimento de times de alta performance. Experiência como Compliance Officer, palestrante, professora convidada e escritora.

“

**A ÉTICA É O CONJUNTO DE PRINCÍPIOS E VALORES QUE USAMOS PARA DECIDIR A NOSSA CONDUTA SOCIAL.”**

2  
CORTELLA, Mario Sergio. Ética e Educação. MultiRio, Rio de Janeiro, 15 de agosto de 2016. Disponível em: <https://www.multirio.rj.gov.br/index.php/artigos/10388-%C3%A9tica-e-educ%C3%A7%C3%A3o>. Acesso em 22.09.2023.

visão superestimada, tendenciosa, mais confortável sobre o nosso caráter. Avaliar como as nossas percepções, muitas vezes persuadidas por vieses inconscientes, experiências passadas, podem alterar a realidade dos fatos, sendo capaz, inclusive, de criar um verdadeiro abismo entre o quão ético de fato somos e acreditamos ser.

Se agimos por obrigação, por convicção ou influência.

Nesse sentido, serão demonstrados os principais fatores que influenciam a nossa tomada de decisão e a forma de visualizar os fatos. Que tipo de pensamentos tendenciosos sugeriram as nossas atitudes, de onde eles veem e por quê.

Com esse trabalho se espera provocar no leitor uma reflexão mais profunda sobre o seu comportamento cotidiano, em especial aquele desenvolvido no ambiente profissional. Uma reflexão sobre os dilemas éticos que surgem no dia a dia e como estes são enfrentados.

## 2. OS INFLUENCIADORES

Tudo começa no seio familiar. Se pensarmos bem, as rotinas da casa são as regras que orientam o comportamento de todos naquele ambiente a fim de tornar a convivência harmoniosa. E começamos a nossa jornada inseridos na cultura do lar, onde por exemplo, a louça é lavada

por cada um, não se faz barulho após às 22h. Algumas dessas normas já são fruto das regras do condomínio, também criadas para estabelecer a paz no convívio de todos. É bem verdade que a cultura familiar é influenciada pelos padrões religiosos, pelos padrões culturais de seu país e assim por diante. Todos esses fatores vão repercutir na criação da cultura do seio familiar onde você estará inserido.

Os valores incorporados a partir da cultura familiar são aqueles que carregamos conosco ao longo de nossa vida e raramente mudam. Quando crescemos em um ambiente desde o nascimento até a juventude, es-

ses valores se tornam parte de quem somos. Por isso, podemos nos deparar com um dilema ético quando nossos valores entram em conflito com os valores da empresa onde trabalhamos, por exemplo. Esse assunto será explorado no tópico “Ética Empresarial”.

“**É BEM VERDADE QUE A CULTURA FAMILIAR É INFLUENCIADA PELOS PADRÕES RELIGIOSOS, PELOS PADRÕES CULTURAIS DE SEU PAÍS E ASSIM POR DIANTE.**”

Outro importante influenciador está na chamada bolha social. De alguma forma nossa rede de relacionamentos pessoais também influencia nosso comportamento. Costumamos seguir o que a maioria faz. Um pensamento lançado por alguém

dessa bolha, aceito por alguns, acaba sendo aceito pela maioria. O primeiro mais facilmente vai se tornando protagonista do movimento, ressalvadas exceções polêmicas. O comportamento humano é moldado a partir daquele adotado pela coletividade. Essa foi a conclusão do estudo apresentado por Carlos Mauro, Gabriel Cabral, Renato Capanema e Tânia Ramos, profissionais com formação acadêmica diferentes em economia, filosofia, psicologia e direito. Em sua obra apresentam um bom exemplo para melhor entendimento:

Por exemplo, é comum que as decisões coletivas acabem refletindo a opinião de poucos, em especial dos que conseguem falar primeiro. Já reparou que a primeira ideia apresentada para deliberação do grupo acaba servindo como referencial para os comentários seguintes dos outros participantes? As pessoas começam a pensar a partir daquela ideia inicial – em como



fazer ajustes – e podem acabar deixando suas ideias originais de lado.

Aí que está o problema. Isso vai acabar acontecendo ainda que o grupo esteja diante de uma péssima ideia inicial. Isto é, uma ideia ruim pode começar a parecer boa simplesmente porque está sendo tomada em grupo – porque as pessoas do grupo estão dedicando tempo demais para debater sobre ela. (MAURO, Carlos et al 2021,p 112).

Em especial, sobre a bolha social existe um ponto de atenção a ser destacado. O desejo de ser aceito e pertencer à rede de relacionamentos pode se tornar uma obsessão. Se existe algo que possa ser feito para fazer parte da rede é feito, ainda que não devesse ser. Algo que desejo, posso, mas não devo. Mais uma vez, o grande filósofo Ma-

rio Sergio Cortella ensina em sua obra:

Nós vivemos muitas vezes dilemas éticos. Há coisas que eu quero, mas não devo. Há coisas que eu devo, mas não posso. Há coisas que eu posso, mas não quero. Quando você tem paz de espírito? Quando tem um pouco de felicidade? Quando aquilo que você quer é o que você deve e o que você pode. Todas as vezes que aquilo que você quer não é aquilo que você deve; todas as vezes que aquilo que você deve não é o que você pode; todas as vezes que aquilo que você pode não é o que você quer, você vive um conflito que muitas vezes é um dilema. (CORTELLA.2009.p107)

Diante de uma situação em que existem dois caminhos a percorrer, aparentemente paradoxais, vivenciamos um dile-

ma que causa inquietação até a tomada de decisão. A partir de então, uma série de argumentos (pensamentos confortáveis) são criados para gerar conforto mental, afinal, sou ético e, portanto, a decisão foi correta (foi a decisão correta porque não causou problema a ninguém, foi a decisão correta porque todo mundo faz e nunca aconteceu nada demais).

O terceiro influenciador está no ambiente empresarial. Nós possuímos nossos próprios valores e no trabalho entramos em contato com os valores da empresa. Neste contexto, é relevante notar que estamos nos referindo não apenas à entidade jurídica, mas também aos diferentes departamentos. De fato, o departamento em que estamos alocados exerce uma grande influência nesse cenário empresarial.

### 3. ÉTICA EMPRESARIAL


Em um mundo volátil, também chamado de VUCA (acrônimo da língua inglesa formado pelas seguintes palavras traduzidas para o português em volatilidade, incerteza, complexidade e ambiguidade), necessitado de profissionais multitarefas, a sensação de esgotamento mental parece ser uma realidade. As relações de emprego, em sua grande maioria superficiais, pautadas em resultados a qualquer custo, retiraram o elemento “fidúcia” da sua essência.

Esse cenário projeta elevados indicadores de absenteísmo e turnover na organização, o que prejudica, sobremaneira, a criação de uma relação de emprego pautada em propósito e em respeito aos seus valores institucionais.

A criação de uma cultura organizacional, em que os valores são respeitados, se desenvolve com o tempo e com laços sólidos de confiança. É justamente por uma cultura fortalecida que

uma companhia consegue estabelecer regras de conduta e com isso influenciar o comportamento das pessoas.

Em uma organização a liderança tem grande papel na pauta persuasiva, seja a oficial ou oficiosa. Explico melhor. Dispensa maiores comentários a possibilidade de um liderado ser corrompido por seu gestor imediato corrupto. É nessa hipótese que costumamos ouvir a mais famosa de todas as frases: “só cumprio



ordens” (pensamento confortável). Mais uma vez, o psicológico procura uma justificativa moral para conviver em paz com seu comportamento diante de um dilema ético. E nessa hipótese, caberia adotar o rótulo de pessoa às vezes ética?

Por outro lado, chamo de liderança oficiosa aquela reconhecida entre pares daquele departamento, porém, não declarada institucionalmente. Em uma operação de desvio de comportamento é comum existir um líder que faz a gestão do esquema. Nesse cenário estamos falando de um departamento (ou parte dele) corrompido e, você, inserido nele, pode ser influenciado a adotar comportamentos divergentes de seus valores particulares. Para criar sua proteção moralista você poderia se socorrer de um pensamento confortável, como: “se todos agem assim, então é assim que deve ser feito” e tudo certo, afinal, é uma atitude pouco ética, mas sem deixar de ser ética. Será?

Nesse mesmo ambiente, imaginemos que esse departamento recebe uma meta desafiadora, audaciosa ao extremo e atrelada a isso está submetido a uma gestão altamente voltada a resultados. Periodicamente, seu desempenho é medido conforme nível de atingimento da meta estabelecida e, portanto, maior a chance de receber uma nota ruim no ciclo de avaliação se o resultado não for alcançado.

Uma maneira fora dos padrões da companhia permite ser possível melhorar o alcance da meta. O grupo avalia e conclui: se o objetivo é atingir o alvo, só assim é possível. Assim, enviesado pelo ambiente que o pressiona incondicionalmente por resultados e pelos pares que agem em desconformidade, um pensamento confortável lhe ocorre, como: “faço apenas o que é necessário para entregar aquele resultado”; “todos sabem que não existe outra forma de se alcançar esse feito”. E mais uma vez, pode ser um comportamento pouco ético, porém, ético. Será?

Relacionar ética empresarial e metas é um bom teste de integridade. Também se revela uma excelente forma de avaliação para entender se a própria meta segue os princípios e os valores da organização, está aderente ao seu planejamento estratégico e instiga o profissional a alcançá-la.

Vamos imaginar, ainda, nesse mesmo contexto, que a área de recursos humanos também estabeleceu uma meta para os líderes atrelada ao nível de favorabilidade de seus liderados. Nesse modelo, sem entrar em detalhes, o objetivo traçado teria sido instigar as lideranças a trabalharem corretamente seu papel de líderes. Um bom clima organizacional era considerado um valor importante para aquela organização. Um ranking era divulgado internamente pela empresa parabenizando os mais bons colocados, uma excelente forma de marketing pessoal, disputada por todos.

Veja, quanto maior o nível de favorabilidade, maior a nota obtida para fins de meta, maior o cálculo do bônus anual. Resultados alcançados geram lucros para as empresas e, em muitas delas, temos a chamada bonificação que busca compartilhar com os colaboradores parte dos ganhos capturados.

Um líder dessa organização, entendendo que receber o tal bônus, por si só, melhora o nível de contentamento dos colaboradores, já que eles também recebem parte desse bônus, começa a influenciar as respostas deles nas pesquisas de clima, obtendo um nível de favorabilidade alto. A meta passou a ser “obter o bônus” enquanto na sua concepção era “instigar as lideranças a desenvolverem seu papel de líder”.

O comportamento adotado pode ter sido enviesado pelo desejo de constar no primeiro lugar do ranking ou influenciado pelo ego, para tranquilidade de sua mente, um pensamento confortável pode ser algo: “toda a equipe ficará satisfeita em receber o bônus, isso que importa”; “até parece que alguém fala a verdade nessas pesquisas, pelo menos meu time sai ganhando”. Teríamos uma conduta pouco ética? Porque desrespeita a regra, mas age em prol da solidariedade.

Com esses exemplos é possível perceber um ponto importante que deve receber atenção das organizações, em especial hoje em dia, considerando as relações de emprego desgastadas e superficiais.

O primeiro passo, certamente, é organizar seus códigos de ética e conduta para então regular o comportamento esperado de seus colaboradores. Reunir as regras do jogo e quando se entra para o game, você precisa conhecê-las e segui-las. Por obrigação ou convicção?

Por isso, vem o segundo passo voltado para os treinamentos. As normas de conduta escritas

e publicadas devem ser conhecidas pelos funcionários e os treinamentos possuem um papel importante nessa tarefa. Mas a cultura de uma organização só se mostrará realmente forte quando consegue obter de seus colaboradores a observância das regras por convicção, ou seja, porque é o certo a ser feito. Para isso é preciso adotar ações diárias, existir comprometimento das lideranças, as

metas e os resultados esperados de cada colaborador devem estar alinhados com os princípios de meritocracia.

Uma breve e importante ponderação: lembre-se sempre de que fazer parte deste cenário também é uma escolha sua, portanto, se a cultura de uma empresa não se alinha com a sua, talvez você não esteja no lugar adequado.

## 4. ÉTICA POR CONVICÇÃO E ÉTICA POR IMPOSIÇÃO

A “ética por convicção” se refere a uma abordagem em que se pratica os princípios morais de forma sólida, inabalável e baseada em suas próprias convicções pessoais. Isso significa que essas convicções são profundamente arraigadas e não são facilmente comprometidas, mesmo diante de pressões externas ou tentações.

Quando se propõe fortalecer a cultura organizacional e a valorizar seus princípios, deve-se buscar despertar em seus colaboradores a ética por convicção, influenciar a agirem segundo o padrão empresarial porque o consideram correto, justo e moral.

A aderência aos princípios organizacionais, por um compromisso genuíno com estes, mitigará desvios comportamentais. Os colaboradores agem segundo o guia corporativo para o qual acreditam, independentemente de circunstâncias externas.

A “ética por imposição” ou melhor “cumprimento de norma ética por imposição” se refere a uma abordagem na qual um conjunto de regras é aplicado ou exigido de maneira coercitiva, muitas vezes por uma autoridade, organização, governo ou sistema. Nesse caso, as normas éticas não são adotadas voluntariamente com base nas convicções pessoais, mas são impostas aos colaboradores, frequentemente sob a ameaça de sanções ou penalidades se não forem seguidas.

Embora o cumprimento de uma norma ética por imposição possa ser eficaz em garantir a sua observância, ela também pode gerar debates sobre a liberdade individual e a capacidade dos colaboradores de agir de acordo com suas próprias convicções.

Quando não aceitas por convicção genuína, as regras de condutas atendidas simplesmente porque são mandatórias, são também as regras de conduta suscetíveis aos questionamentos e ao desrespeito. São nessas situações que os indivíduos costumam agir com menos ética,

entendendo que esse conceito permitiria gradação.

O regramento corporativo com maiores chances de aderência é aquele capaz de persuadir o colaborador para convencer e não impor para obedecer. Agir conforme sua crença e não por obediência.

Para melhor ilustrar esses conceitos e a influência que uma norma opera no comportamento humano a partir da mensagem que se pretende expor, vamos analisar a conhecida Lei Seca, Lei 11.705, promulgada em 19 de junho de 2018<sup>3</sup>, que dispõe sobre o uso de bebida alcoólica por condutor de veículo, dentre outras providências. Norma cogente, altamente fiscalizada pelos órgãos de trânsito, trouxe elevados índices de sucesso na redução da taxa de mortes por acidentes automotivo. Uma regra de conduta imposta que, em razão de sua fiscalização e penalidade severa, foi rapidamente observada por todos.

O que gostaria de chamar a atenção é para a mudança no contexto das comunicações publicitárias divulgadas pelo Go-



verno Federal. Em 2020, por exemplo, o slogan adotado era “Perceba o risco, proteja a vida”<sup>4</sup>. Veja que o lema traz unicamente 2 ações, impositivas ao destinatário da mensagem, mantendo o viés mandatório da norma. Seria uma abordagem mais próxima ao que chamamos aqui de ética por imposição. Faça, perceba, proteja e pronto.

Para o ano de 2024, o Governo Federal, em parceria com a população, definiu como slogan “Paz no trânsito começa por você”<sup>5</sup>. Interessante perceber que a escolha do lema contou com a participação popular, via internet. Uma estratégia perfeita para envolver a comunidade no trabalho de conscientização que se propõe. Na medida em que uma decisão é compartilhada (definir o novo slogan

para a campanha) você se sente pertencente a ela. Além disso, a nova diretriz traz como mensagem central a solidariedade, responsabilidade compartilhada por um trânsito mais seguro. Deixa claro ao condutor o seu papel fundamental nessa missão. É possível notar a mudança no contexto da mensagem de 2020 para a de 2024, mais próxima ao que chamamos de ética por convicção.

Algumas empresas para despertar em seus colaboradores confiança e influência para que ajam por convicção, também utilizam, por vezes, campanhas publicitárias voltadas à conscientização. Como por exemplo, a rede farmacêutica Bayer, buscando engajar seus colaboradores a denunciarem condutas irregulares, divulgou como lema “Caso você veja alguma coisa, diga alguma coisa” e indica o canal de denúncias (compliance hotline)<sup>6</sup>. O grupo Cielo<sup>7</sup> traz como slogan “Ser ético é nosso jeito de ser. Nosso canal de ética está ON para você”, do mesmo modo, buscando embarcar os colaboradores na promoção de um ambiente ético, denunciando, assim, condutas inadequadas.

Outro exemplo interessante foi a proposta apresentada pela Itaipu Binacional<sup>8</sup>, responsável pela maior geração de energia elétrica acumulada no país, com o lema “Quem produz também poupa”. Uma campanha interna, direcionada aos colaboradores para conscientizá-los sobre o desperdício de energia e o consumo adequado.

Todas as ações que mais se moldam à perspectiva da ética por convicção, sólida e genuína, sem margem a gradações são as que mais trazem garantias ao comportamento ético. Além da comunicação destinada à conscientização e dos códigos contendo as regras de conduta, a habilidade de persuadir e convencer os colaboradores exigirá que as organizações cultivem uma cultura sólida e construam laços de confiança.

3

BRASIL. Lei nº 11.705, de 19 de junho de 2018. Altera a Lei no 9.503, de 23 de setembro de 1997, que ‘institui o Código de Trânsito Brasileiro’, e a Lei no 9.294, de 15 de julho de 1996, que dispõe sobre as restrições ao uso e à propaganda de produtos fumíferos, bebidas alcoólicas, medicamentos, terapias e defensivos agrícolas, nos termos do § 4o do art. 220 da Constituição Federal, para inibir o consumo de bebida alcoólica por condutor de veículo automotor, e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 19 ago. 2018.

4

BRASIL. Ministério da Cidadania. Ministério da Cidadania Adere ao Movimento Maio Amarelo. DF, 01 de maio de 2020. Disponível em: <https://www.gov.br/mds/pt-br/noticias-e-conteudos/desenvolvimento-social/noticias-desenvolvimento-social/ministerio-da-cidadania-adere-ao-movimento-maio-amarelo>. Acesso em 22.09.2023

5

BRASIL. Ministério dos Transportes. Votação inédita decide tema da Semana Nacional de Trânsito em 2024: “Paz no trânsito começa por você”. DF, 14 de setembro de 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/transportes/pt-br/assuntos/noticias/2023/09/votacao-inedita-decide-tema-da-semana-nacional-de-transito-em-2024>. Acesso em 22.09.2023.

6

BAYER BRAZIL. Canal de Denúncias. Disponível em: <https://www.bayer.com.br/pt/canal-denuncias>. Acesso em 22.09.2023.

7

CIELO. Canal de Ético Cielo: saiba como funciona. Disponível em: <https://blog.cielo.com.br/institucional/canal-de-etica-cielo/>. Acesso em 22.09.2023.

8

ITAIPU BINACIONAL. Quem produz também poupa: Itaipu lança campanha interna de economia de energia. Disponível em: <https://www.itaipu.gov.br/sala-de-imprensa/noticia/quem-produz-tambem-poupa-itaipu-lanca-campanha-interna-de-economia-de-energ>. Acesso em 22.09.2023.

## 5. CONCLUSÃO

Este trabalho pretendeu mostrar a complexidade dos dilemas éticos, como somos capazes de criar justificativas plausíveis para a defesa do nosso comportamento e acomodá-lo ao padrão moralista aceitável.

As ações não éticas nem sempre são resultado de más intenções e, muitas vezes, são cometidas por pessoas corretas. Elas podem resultar de circunstâncias complexas e fatores que influenciam o comportamento humano como vimos, em especial, diante dos 3 principais grandes influenciadores: o seio

familiar, a bolha social e a cultura empresarial. De uma forma ou de outra, o conceito ético não admite gradação, portanto, reconhecer as razões que interferem em suas decisões e ter a consciência delas ajudará a se tornar mais alinhado aos seus valores.

No contexto empresarial, essa questão ganha maior relevância, uma vez que as operações comerciais exigem diariamente a tomada de decisões. Além disso, estamos imersos em um contexto cultural diferente, que pode ou não estar alinhado com

os nossos valores internos. Portanto, ter essa percepção do que está ocorrendo é essencial.

Uma educação ética contínua e clara é importante para a criação de diretrizes sólidas capazes de orientar o comportamento humano a agir por convicção genuína. O caminho para alcançar a excelência de um ambiente íntegro, onde todos agem por justiça e retidão, percorre os laços de confiança que devem existir nas relações de emprego. É fundamental resgatar a fidedignidade: elemento essencial nessa relação.

## 6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BAYER BRAZIL. Canal de Denúncias. Disponível em: <https://www.bayer.com.br/pt/canal-denuncias>. Acesso em 22.09.2023.

BRASIL. Lei nº 11.705, de 19 de junho de 2018. Altera a Lei no 9.503, de 23 de setembro de 1997, que institui o Código de Trânsito Brasileiro, e a Lei no 9.294, de 15 de julho de 1996, que dispõe sobre as restrições ao uso e à propaganda de produtos fumíferos, bebidas alcoólicas, medicamentos, terapias e defensivos agrícolas, nos termos do § 4º do art. 220 da Constituição Federal, para inibir o consumo de bebida alcoólica por condutor de veículo automotor, e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 19 ago. 2018.

BRASIL. Ministério da Cidadania. Ministério da Cidadania Adere ao Movimento Maio Amarelo. DF, 01 de maio de 2020. Disponível em: <https://www.gov.br/mds/pt-br/noticias-e-conteudos/desenvolvimento-social/noti->

[cias-desenvolvimento-social/ministerio-da-cidadania-adere-ao-movimento-maio-amarelo](https://www.gov.br/mds/pt-br/noticias-e-conteudos/desenvolvimento-social/ministerio-da-cidadania-adere-ao-movimento-maio-amarelo). Acesso em 22.09.2023

BRASIL. Ministério dos Transportes. Votação inédita decide tema da Semana Nacional de Trânsito em 2024: “Paz no trânsito começa por você”. DF, 14 de setembro de 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/transportes/pt-br/assuntos/noticias/2023/09/votacao-inedita-decide-tema-da-semana-nacional-de-transito-em-2024>. Acesso em 22.09.2023.

CIELO. Canal de Ético Cielo: saiba como funciona. Disponível em: <https://blog.cielo.com.br/institucional/canal-de-etica-cielo/>. Acesso em 22.09.2023.

CORTELLA, Mario Sergio. Ética e Educação. MultiRio, Rio de Janeiro, 15 de agosto de 2016. Disponível em: <https://www.multirio.rj.gov.br/index.php/artigos/10388-%C3%A9tica-e-educa%C3%A7%C3%A3o>

[C3%A3o](https://www.multirio.rj.gov.br/index.php/artigos/10388-%C3%A9tica-e-educa%C3%A7%C3%A3o). Acesso em 22.09.2023.

CORTELLA, Mario Sergio. Qual é a tua obra?: inquietações propositivas sobre gestão, liderança e ética. 6ª Edição. Petrópolis – RJ: Vozes, 2009.

ITAIPIU BINACIONAL. Quem produz também poupa: Itaipu lança campanha interna de economia de energia. Disponível em: <https://www.itaipu.gov.br/sala-de-imprensa/noticia/quem-produz-tambem-poupa-itaipu-lanca-campanha-interna-de-economia-de-energ>. Acesso em 22.09.2023.

MAURO, Carlos; et alCABRAL, Gabriel; CAPANEMA, Renato; RAMOS, Tânia. Muitos. Como as Ciências Comportamentais podem tornar os programas de Compliance Anticorrupção mais efetivos? 1ª Edição: Brasileira, 2021.





Mantenedor Ouro:



Mantenedor Prata:

