



**CRCMS**

CONSELHO REGIONAL DE CONTABILIDADE  
DO MATO GROSSO DO SUL

# Governança e Compliance nas Organizações



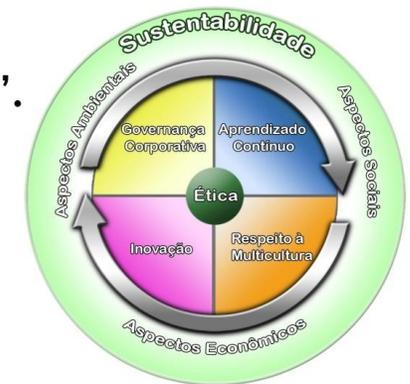
Prof. Dr. Fernando de Almeida Santos



# Fernando de Almeida Santos



- Coordenador do Mestrado Profissional em Ciências Contábeis, Controladoria e Finanças da PUC-SP, Pesquisador do Centro Universitário ENIAC e Professor da FATEC-Osasco
- Pós-Doutor em Ciências Contábeis, Doutor em Ciências Sociais (PUC-SP). Doutor em Ciências Sociais - PUC-SP
- Mestre em Administração. Especialista em Avaliação Institucional, em Administração Financeira e em Educação a Distância para o Ensino Superior
- Graduado em Ciências Contábeis e em Administração Pública (UCDB) e em Administração (UNIFIEO)
- Autor do Livro: “Ética Empresarial: Políticas de Responsabilidade Social em 5 Dimensões”.
- Co-Autor de diversos livros, entre eles: “Contabilidade de Custos: Gestão em Serviços, Comércio e Indústria”.



# Saudações



01°

PRESIDENTE DO CRC-MS

Contador Otacílio dos Santos Nunes e todos os membros e funcionários do CRC-MS

2°

VICE-PRESIDENTE DE DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL

Contadora Tânia Regina dos Santos Machado

3°

MEDIADORA

Profa Dra. Eloir Trindade Vasques Vieira

4°

TODOS OS PRESENTES

**01**

**CONCEITOS BÁSICOS**

**02**

**DIMENSÕES DA ÉTICA**

**03**

**CÓDIGO DE CONDUTA**

**04**

**POR QUE A CULTURA DE  
COMPLIANCE?**

**05**

**TENDÊNCIAS EM GOVERNANÇA  
E COMPLIANCE**

**06**

**A GOVERNANÇA  
CORPORATIVA E A IA**



**Agenda do Dia**

**01**

**CONCEITOS BÁSICOS**

**02**

**DIMENSÕES DA ÉTICA**

**03**

**CÓDIGO DE CONDUTA**

**04**

**POR QUE A CULTURA DE COMPLIANCE?**

**05**

**TENDÊNCIAS EM GOVERNANÇA E COMPLIANCE**

**06**

**A GOVERNANÇA CORPORATIVA E A IA**

# GOVERNANÇA CORPORATIVA



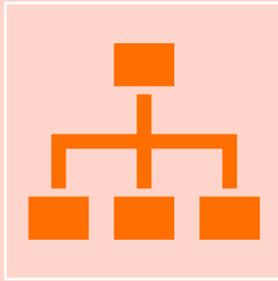
- A Governança Corporativa consiste em um conjunto sistêmico de processos, práticas e normas que regulam uma empresa com o objetivo de garantir a ética, transparência e gestão.



# GOVERNANÇA CORPORATIVA



Conforme o IBGC (2015):



“sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas.

IBGC (INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA). Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa. 5ª Ed. São Paulo: IBGC, 2015.

# GOVERNANÇA CORPORATIVA

Sistema: Conjunto de vários elementos inter-relacionados que compõem um todo, no caso, se utilizados para dirigir ou monitorar, traz a concepção de ferramentas para gestão, acompanhamento e controle.

- Portanto a visão sistêmica aborda o ambiente interno e externo e os recursos humanos, materiais, ambientais, mercadológicos, tecnológicos, de capital e outros.



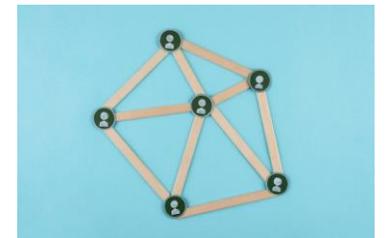
Relacionamento: ou seja, estabelecer relação. Mas, relação entre quem? Entre os diversos agentes envolvidos.

# ESTRUTURA DA GOVERNANÇA CORPORATIVA

Observa-se que a nomenclatura dos órgãos desta estrutura, assim como a sua formação pode variar.



- Conselho de Administração
- Conselho Consultivo
- Comitês do Conselho de Administração
- Políticas de Gestão e Controles Internos
- Auditoria Independente
- Conselho Fiscal



# PRINCÍPIOS BÁSICOS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA



## 1. TRANSPARÊNCIA

“... desejo de disponibilizar para as partes interessadas as informações que sejam de seu interesse e não apenas aquelas impostas por disposições de leis ou regulamentos.

Não deve restringir-se ao desempenho econômico-financeiro, contemplando também os demais fatores (inclusive intangíveis) que norteiam a ação gerencial e que conduzem à preservação e à otimização do valor da organização.”

# PRINCÍPIOS BÁSICOS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA



## 2. EQUIDADE

“Caracteriza-se pelo tratamento justo e isonômico de todos os sócios e demais partes interessadas (stakeholders), levando em consideração seus direitos, deveres, necessidades, interesses e expectativas.”

A isonomia consiste no princípio geral do direito que garante igualdade perante a lei; não devendo existir distinção entre pessoas que se encontrem na mesma situação, ou seja considerando-se as diferenças.

# PRINCÍPIOS BÁSICOS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA

## 3. PRESTAÇÃO DE CONTAS (*ACCOUNTABILITY*)

“Os agentes de governança devem prestar contas de sua atuação de modo claro, conciso, compreensível e tempestivo, assumindo integralmente as consequências de seus atos e omissões e atuando com diligência e responsabilidade no âmbito dos seus papéis.”

# PRINCÍPIOS BÁSICOS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA

## 4. RESPONSABILIDADE CORPORATIVA

“Os agentes de governança devem zelar pela viabilidade econômico-financeira das organizações, reduzir as externalidades negativas de seus negócios e suas operações e aumentar as positivas, levando em consideração, no seu modelo de negócios, os diversos capitais (financeiro, manufaturado, intelectual, humano, social, ambiental, reputacional etc.) no curto, médio e longo prazos.”

- 
- 1. Aumento da Confiança e da Credibilidade**
  - 2. Atração de Investimentos e Acesso ao Capital**
  - 3. Redução de Riscos**
  - 4. Eficiência e Melhoria na Tomada de Decisões**
  - 5. Fortalecimento da Cultura Ética e da Responsabilidade Corporativa**
  - 6. Melhoria na Gestão de Crises**
  - 7. Contribuição para a Sustentabilidade e Responsabilidade Social**
  - 8. Melhor Controle e Supervisão da Gestão**

**Importância da Governança Corporativa**



# COMPLIANCE

“Conjunto de procedimentos e regras que tem como objetivo manter a organização em linha com as normas vigentes, sejam elas legais ou internas.

Para ser bem-sucedido, um programa de compliance precisa ter a adesão de todos os colaboradores da empresa e integrar a cultura organizacional.”

Fonte: FIA Business School. Compliance: entenda o que é, tipos e como aplicar nas empresas?

<https://fia.com.br/blog/compliance/#:~:text=Compliance%2C%20como%20vimos%2C%20%C3%A9%20o,e%20integrar%20a%20cultura%20organizacional.>



**01**

CONCEITOS BÁSICOS

**02**

DIMENSÕES DA ÉTICA

**03**

CÓDIGO DE CONDUTA

**04**

POR QUE A CULTURA DE COMPLIANCE?

**05**

TENDÊNCIAS EM GOVERNANÇA E COMPLIANCE

**06**

A GOVERNANÇA CORPORATIVA E A IA

# CONCEITO DE ÉTICA



O conceito “ética” tem origem grega, da palavra *ethos*, que significa modo de ser e representa as características de um grupo, portanto representa a forma de agir de um coletivo, em relação à sua cultura e ao seu comportamento nessa sociedade. O conceito de ética, porém, evoluiu na história, podendo ser considerado caráter ou conjunto de princípios e valores morais que norteiam a conduta humana na sociedade.

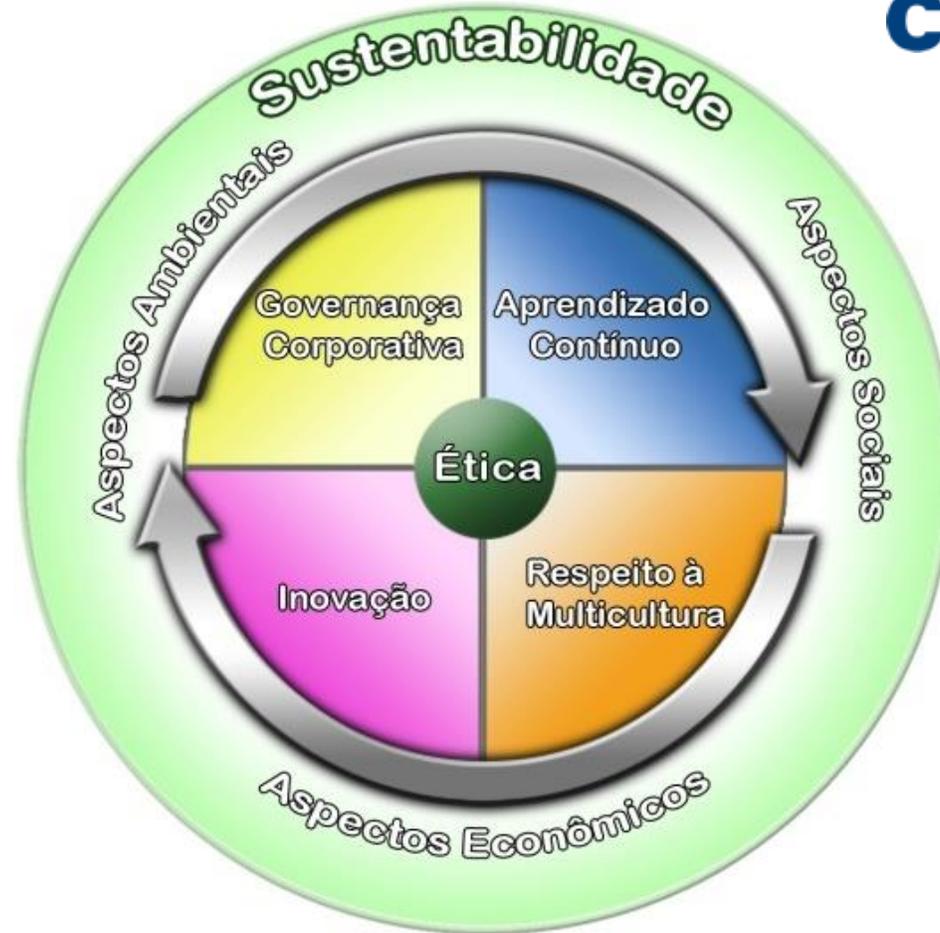
Fonte: Santos, Fernando de Almeida. *Ética Empresarial. Políticas de Responsabilidade Social em 5 dimensões*. São Paulo: Atlas, 2023.

# CONCEITO DE ÉTICA

---

O conceito “ética” tem origem grega, da palavra *ethos*, que significa modo de ser e representa as características de um grupo, portanto representa a forma de agir de um coletivo, em relação à sua cultura e ao seu comportamento nessa sociedade. O conceito de ética, porém, evoluiu na história, podendo ser considerado caráter ou conjunto de princípios e valores morais que norteiam a conduta humana na sociedade.

- Sustentabilidade
- Respeito à multiculturalidade
- Aprendizado contínuo
- Inovação
- Governança corporativa



Fonte: Santos, Fernando de Almeida. *Ética Empresarial. Políticas de Responsabilidade Social em 5 dimensões*. São Paulo: Atlas, 2023.

## AS DIMENSÕES DA ÉTICA PODEM SER

CLASSIFICAÇÕES DAS DIMENSÕES	DIMENSÕES
Para Abordagem	Sustentabilidade
	Respeito à Multicultura
Operacionais e de Desenvolvimento	Aprendizado Contínuo
	Inovação
	Governança Corporativa

Fonte: Santos, Fernando de Almeida. Ética Empresarial. Políticas de Responsabilidade Social em 5 dimensões. São Paulo: Atlas, 2023.

## DESAFIOS DAS INSTITUIÇÕES EM RELAÇÃO À ÉTICA CORPORATIVA

- Fator 1 - Com o desenvolvimento social e a evolução da comunicação, nos deparamos em muitas situações novas, sendo que as leis e a sociedade nem sempre estão preparadas para elas, pois, muitas vezes nem consideram a hipótese de que pode ocorrer o evento.







## DESAFIOS DAS INSTITUIÇÕES EM RELAÇÃO À ÉTICA CORPORATIVA

Fator 3 – Há a necessidade não apenas de tolerância, mas de aceitar, respeitar, conviver e saber que há muito para aprender com a multiculturalidade.

Fonte: SANTOS, F. A. Ética e Responsabilidade Social - Uma Prática Cotidiana In: BARROS NETO, J. P. Administração de Organizações Complexas: liderando e simplificando a gestão para criar valor e maximizar resultados. Rio de Janeiro : Qualitymark, 2009. p. 483-507.

## DIMENSÃO 1 - SUSTENTABILIDADE

AMPLITUDE DA SUSTENTABILIDADE ORGANIZACIONAL	INTERSECÇÃO
Ambiental e Social	Socioambiental
Social e Econômica	Socioeconômica
Econômica e Ambiental	Ecoeficiência
<b>Ambiental, Social e Econômica</b>	<b>Sustentabilidade Organizacional</b>

Fonte: Elaborado pelo Autor. 2014. Baseado em: Savitz e Weber (2007); Dyllick e Hockerts (2002) e Elkington (1999).

# DIMENSÃO 1 - SUSTENTABILIDADE



Elaborado por Filipe de Almeida Santos. Baseado em: Savitz e Weber (2007); Dyllick e Hockerts (2002) e Elkington (1999).

## DIMENSÃO 2 – RESPEITO À MULTICULTURA

As pessoas que formam a empresa, devem ter um olhar e agir de forma sustentável, do ponto de vista social, ambiental e econômico e considerando a multiculturalidade certamente estarão respeitando aspectos como:

- A vida;
- A valorização do indivíduo;
- O ecossistema;
- As diferenças culturais, religiosas, étnico-raciais e outras.



## **DIMENSÃO 3 – APRENDIZADO CONTÍNUO**

A educação e o aprendizado contínuo, inclusive intensa atualização, são necessários para acompanhar as novas realidades sociais e até os possíveis impactos sociais. Se a sociedade se desenvolve o acompanhamento das questões éticas, também, deve se desenvolver.



Fonte: Santos, Fernando de Almeida. Ética Empresarial. Políticas de Responsabilidade Social em 5 dimensões. São Paulo: Atlas, 2023.

## DIMENSÃO 4 - INOVAÇÃO



Com a dimensão anterior que contempla a Educação e Aprendizado Contínuo, a Inovação deve ser uma consequência, mas tem que ser incentivada pelas organizações. A inovação deve ser considerada uma das dimensões da ética empresarial, pois é necessária para desenvolver novas tecnologias e processos éticos capazes de contribuir com a sociedade.

Fonte: Santos, Fernando de Almeida. Ética Empresarial. Políticas de Responsabilidade Social em 5 dimensões. São Paulo: Atlas, 2023.

## **DIMENSÃO 5 – GOVERNANÇA CORPORATIVA**

Conforme o IBGC (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa)\*:

Governança Corporativa é o sistema pelo qual as organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo as práticas e os relacionamentos entre proprietários, conselho de administração, diretoria e órgãos de controle.

Fonte: IBGC (INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA). Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa. 4ª Ed..São Paulo: IBGC, 2009. Disponível em: <http://www.ibgc.org.br/CodigoMelhoresPraticas.aspx>

## **DIMENSÃO 5 – GOVERNANÇA CORPORATIVA**

Conforme o IBGC (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa)\*:

As boas práticas de Governança Corporativa convertem princípios em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor da organização, facilitando seu acesso ao capital e contribuindo para a sua longevidade.

Fonte: IBGC (INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA). Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa. 4ª Ed..São Paulo: IBGC, 2009. Disponível em: <http://www.ibgc.org.br/CodigoMelhoresPraticas.aspx>

**01**

**CONCEITOS BÁSICOS**

**02**

**DIMENSÕES DA ÉTICA**

**03**

**CÓDIGO DE CONDUTA**

**04**

**POR QUE A CULTURA DE COMPLIANCE?**

**05**

**TENDÊNCIAS EM GOVERNANÇA E COMPLIANCE**

**06**

**A GOVERNANÇA CORPORATIVA E A IA**

# ASPECTOS FUNDAMENTAIS DA ÉTICA

A ética deve ser utilizada de maneira integral.

Esta integração deve abranger:

- Aspectos Temporais
- Todas as áreas internas
- Ambientes internos e externos
- Diferentes níveis hierárquicos
- Todos os agentes da cadeia de produção

# ASPECTOS CONSIDERADOS NA ELABORAÇÃO DO CÓDIGO DE CONDUTA

- A missão, os valores e os objetivos da empresa
- A realidade e o contexto institucional
- Aspectos legais
- A comunidade interna
- A comunidade externa
- A multiculturalidade, os aspectos étnicos e religiosos

# PESSOAS ABRANGIDAS PELO CÓDIGO DE CONDUTA

Segundo o IBGC, o Código de Conduta das empresas deve abranger o relacionamento entre:

- a) Conselheiros;
- b) Diretores;
- c) Sócios;
- d) Funcionários;
- e) Fornecedores;
- f) partes interessadas com a adoção de padrões adequados de conduta.

Fonte: IBGC (INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA). Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa. 5ª Ed. São Paulo: IBGC, 2015. Disponível em: <http://www.ibgc.org.br/userfiles/2014/files/CMPGPT.pdf>

**01**

CONCEITOS BÁSICOS

**02**

DIMENSÕES DA ÉTICA

**03**

CÓDIGO DE CONDUTA

**04**

POR QUE A CULTURA DE COMPLIANCE?

**05**

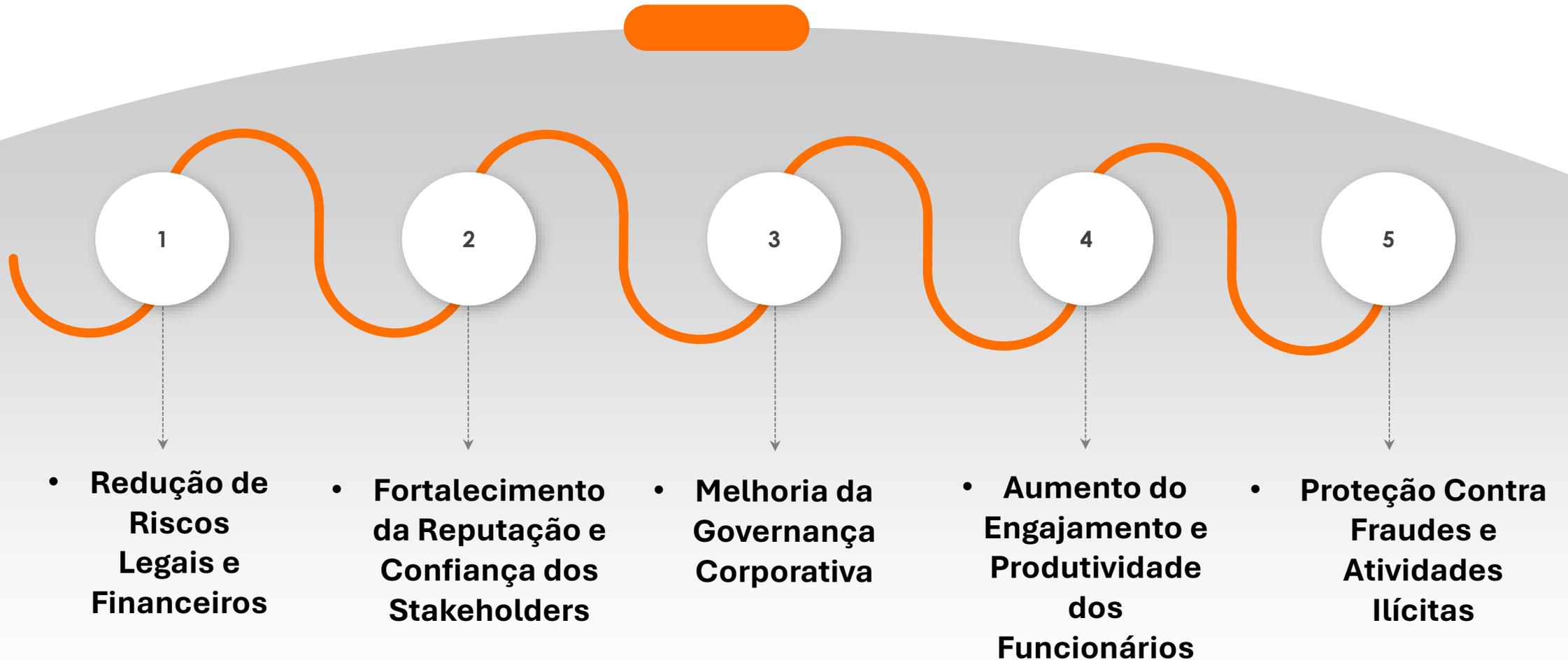
TENDÊNCIAS EM GOVERNANÇA E COMPLIANCE

**06**

A GOVERNANÇA CORPORATIVA E A IA

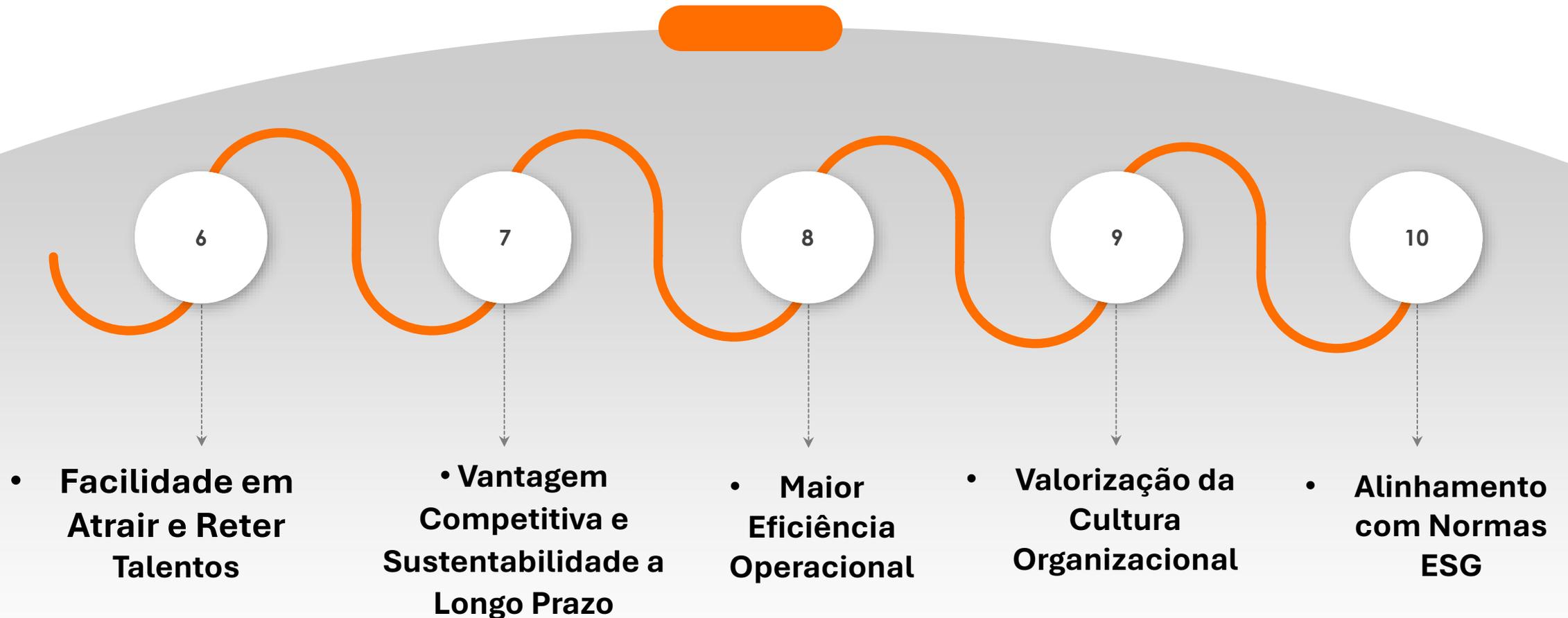
# POR QUE A CULTURA DE COMPLIANCE?

Vantagens:



# POR QUE A CULTURA DE COMPLIANCE?

Vantagens:



**01**

**CONCEITOS BÁSICOS**

**02**

**DIMENSÕES DA ÉTICA**

**03**

**CÓDIGO DE CONDUTA**

**04**

**POR QUE A CULTURA DE  
COMPLIANCE?**

**05**

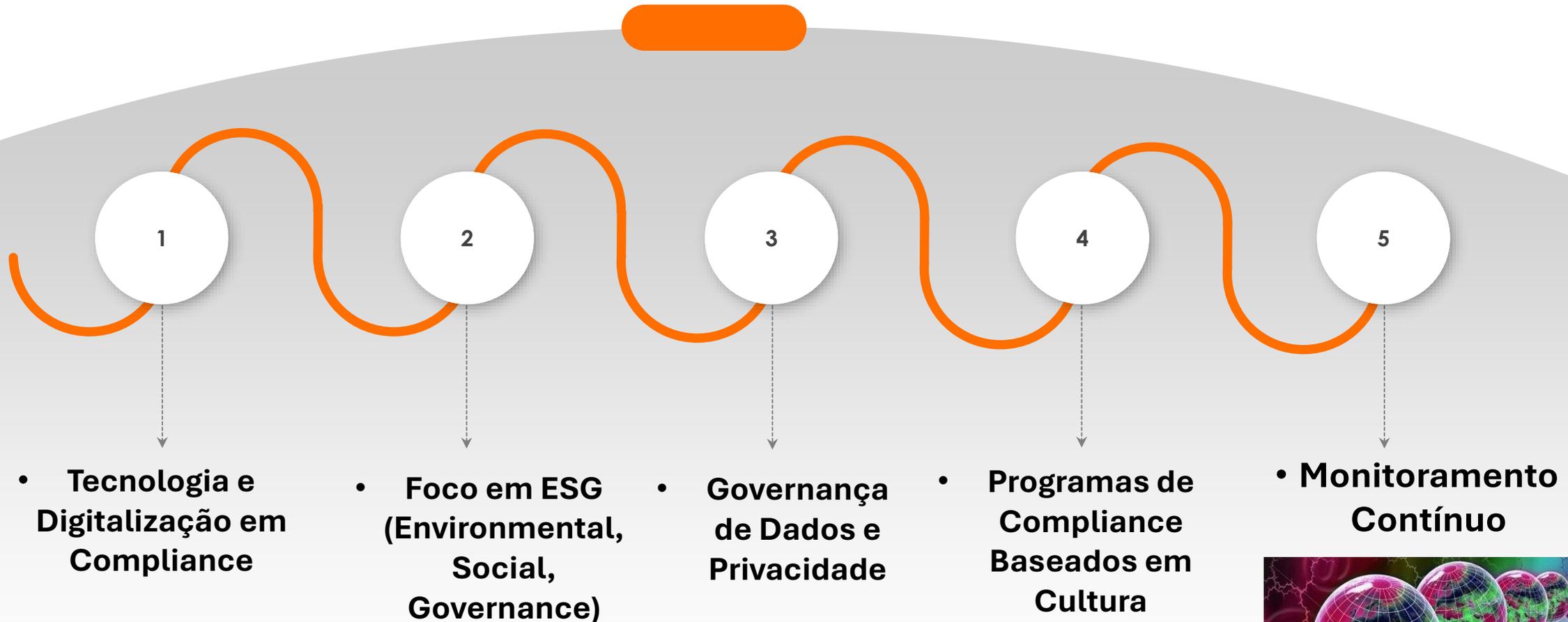
**TENDÊNCIAS EM GOVERNANÇA  
E COMPLIANCE**

**06**

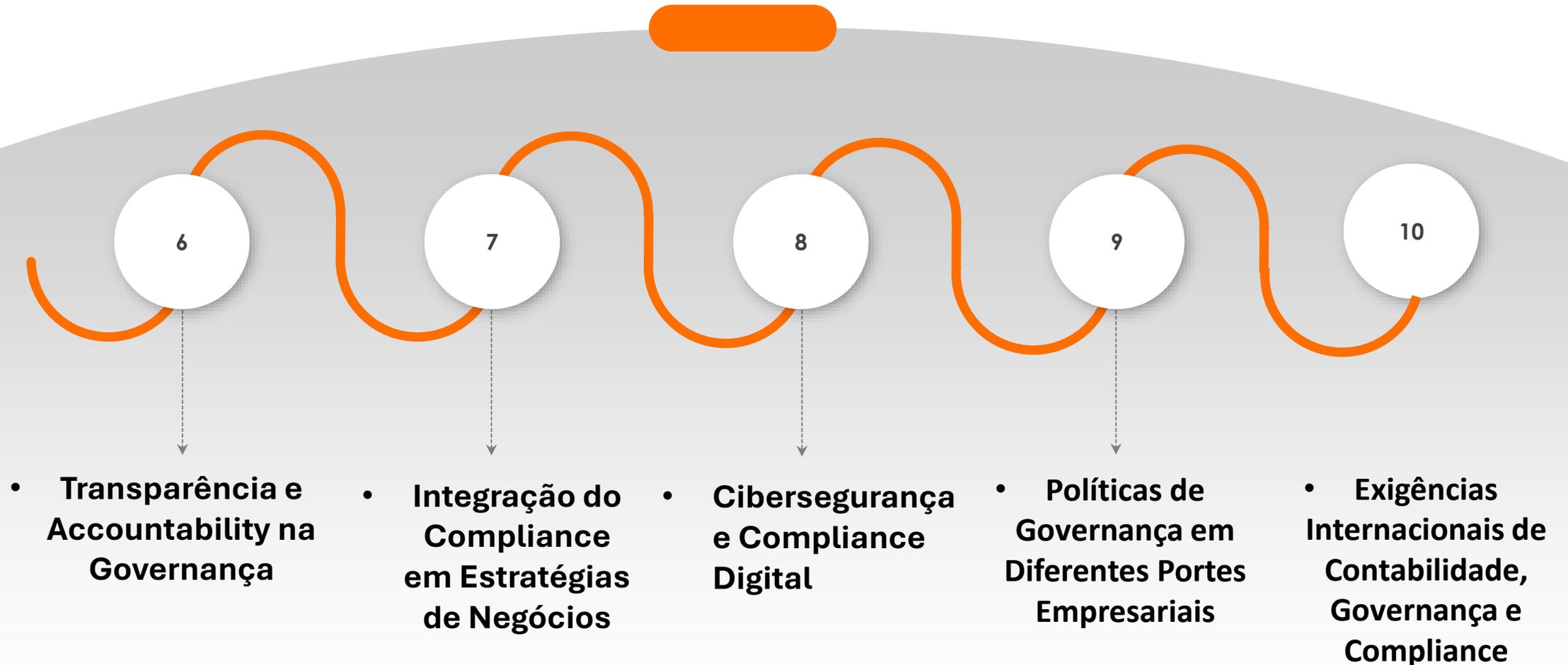
**A GOVERNANÇA  
CORPORATIVA E A IA**

# TENDÊNCIAS EM GOVERNANÇA E COMPLIANCE

As tendências estão sendo moldadas por mudanças regulatórias, avanços tecnológicos e uma crescente pressão por transparência e ética nas empresas.



# TENDÊNCIAS EM GOVERNANÇA E COMPLIANCE



**01**

**CONCEITOS BÁSICOS**

**02**

**DIMENSÕES DA ÉTICA**

**03**

**CÓDIGO DE CONDUTA**

**04**

**POR QUE A CULTURA DE  
COMPLIANCE?**

**05**

**TENDÊNCIAS EM GOVERNANÇA  
E COMPLIANCE**

**06**

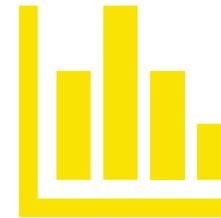
**A GOVERNANÇA  
CORPORATIVA E A IA**



**1. Automação de Processos e  
Maior Eficiência Operacional**



**2. Tomada de Decisão  
Baseada em Dados e Análise  
Preditiva**



**3. Monitoramento e  
Compliance em Tempo Real**



**4. . Eficiência e  
Melhoria na Tomada de  
Decisões**



**5. Transparência e  
Accountability**



**6. Desafios Éticos e de  
Privacidade**



**7. Maior Demanda por  
Cibersegurança e  
Proteção de Dados**



**8. Treinamento e Desenvolvimento de Competências para a Alta Gestão**



**9. Impacto na Responsabilidade Social e Ambiental**



**10. Transformação da Estrutura de Governança**

# REFLEXÕES FINAIS

1. A inteligência artificial, quando integrada de maneira ética e estratégica, pode transformar a governança em um processo mais ágil, preciso e proativo, mas também exige uma adaptação nas políticas de controle e nos valores corporativos.
2. A governança precisa se atualizar continuamente para garantir que a IA seja usada de forma responsável, trazendo benefícios tanto para a organização quanto para a sociedade.



# REFLEXÕES FINAIS

---

3. Não podemos competir com a IA.
4. Temos que utilizar a IA para o nosso desenvolvimento e para agregar valor, mas saber que são os aspectos humanos que nos diferenciam.

# REFLEXÕES FINAIS

---

- Nós, Profissionais da Contabilidade, temos um papel fundamental neste processo.





## Muito Obrigado

Em especial aos que participaram

e ao

CRC-MS

Abraço!

# Prof. Dr. Fernando de Almeida Santos

<http://www.fernandoasantos.com.br>  
[fernando@fernandoasantos.com.br](mailto:fernando@fernandoasantos.com.br)

